

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – FACULTAD DE  
ECONOMIA Y GESTION EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE  
MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PROYECTO DE DESARROLLO**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA  
PARA FORTALECER LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE CONFIAMED S.A.**

**AUTOR:**

**MARÍA ISABEL JIBAJA CASTILLO**

**DIRECTOR:**

**MAGISTER DORIS PRADA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Quito, 1 de mayo de 2025**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
CAPITULO 1: DIAGNÓSTICO .....	4
1.2 Recolección de Datos .....	12
1.3 Análisis de datos.....	14
1.3.1 Encuesta “Diagnóstico de Comunicación Confiamed” .....	14
3.1.4 Entrevista.....	21
1.4 Identificación FODA.....	22
CAPITULO 2: PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DE CONFIAMED.....	23
2.1 Análisis de marca .....	23
2.2 Objetivos .....	25
2.3 Identificación de la audiencia.....	26
2.4 Identidad visual de la comunicación interna de Confiamed .....	26
2.5 Tipografía y Pantone .....	27
2.6 Medios de comunicación.....	28
2.7 Canales de Comunicación .....	30
2.8 Estrategia y acciones estratégicas de Comunicación .....	32
2.9 Modelo de calendario de comunicación.....	34
2.10 Medios de evaluación y seguimiento del plan .....	39
CAPITULO 3: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	40
3.1 Conclusiones.....	40
3.2 Recomendaciones .....	41
3.3 Referencias Bibliográficas .....	41
CAPITULO 4: ANEXOS.....	42
4.1 Anexo 1: Marco Conceptual.....	43
4.2 Anexo.....	51
4.2.1 Diseño metodológico.....	51
Enfoque Mixto:.....	51
4.2.2 Población y Muestra (Encuesta).....	51
4.2.3 Población y Muestra (Entrevista) .....	53
4.2.3 Fases de la investigación .....	53

4.3 Anexo 3: Cuestionario de Diagnostico.....	55
4.4 Anexo 4: Reporte de resultados de cuestionario .....	58
4.4.1 Datos Informativos .....	58
4.4.2 Cuestionario.....	59
4.5 Anexo 5: Guion de entrevista Diagnostico (actores clave) .....	64
4.5.1 Entrevista Gerente de Recursos Humanos .....	65
4.5.2 Entrevista Ejecutivo de Recursos Humanos y Comunicación .....	68
4.6 Anexo 6: Formato de registro de Comunicación Interna .....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Estructura Organizativa.....	5
<b>Tabla 2.</b> Distribución de personal por Gerencias y Áreas.....	5
<b>Tabla 3.</b> Comparativo Resultados eNPS Confiamed (2021 – 2023).....	12
<b>Tabla 4.</b> Sugerencias de colaboradores para mejorar la Comunicación Interna de Confiamed.....	20
<b>Tabla 5.</b> Acciones Estratégicas de Comunicación Interna para Confiamed.....	33
<b>Tabla 6.</b> Acciones Estratégicas de Comunicación Interna para Confiamed (Continuación) .....	34
<b>Tabla 7.</b> Calendario de Comunicación (Valores, Propósito, Principios de Gestión y Beneficios).....	36
<b>Tabla 8.</b> Calendario de Efemérides .....	37
<b>Tabla 9.</b> Calendario Comunicaciones Internas General .....	38
<b>Tabla 10.</b> KPI'S Comunicación Interna .....	39
<b>Tabla 11.</b> Diseño Metodológico .....	54
<b>Tabla 12.</b> Sugerencias de colaboradores para mejorar la Comunicación Interna de Confiamed (Completo) .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Confiamed a Nivel Nacional .....	4
<b>Figura 2.</b> Organigrama Gerencia General.....	7
<b>Figura 3.</b> Organigrama Gerencia Técnica .....	7
<b>Figura 4.</b> Organigrama Gerencia Experiencia al Cliente .....	8
<b>Figura 5.</b> Organigrama Gerencia Comercial - Nacional .....	9
<b>Figura 6.</b> Organigrama Gerencia Canales Masivos .....	9
<b>Figura 7.</b> Organigrama Tecnología de la Información .....	10
<b>Figura 8.</b> Organigrama Recursos Humanos .....	10
<b>Figura 9.</b> Organigrama Gerencia Financiera.....	11
<b>Figura 10.</b> Resultados comparativos de la medición de eNPS de Confiamed en los años 2022 y 2023 .....	13
<b>Figura 11.</b> Resultados comparativos con las principales causales de los detractores de la compañía en la medición de eNPS de Confiamed en los años 2022 y 2023 ).....	13
<b>Figura 12.</b> Análisis FODA de la Comunicación Interna de Confiamed .....	22
<b>Figura 13.</b> Audiencia (Generacional) .....	26
<b>Figura 14.</b> Pantone de imagen para comunicación interna principal .....	27
<b>Figura 15.</b> Pantone secundario para comunicación interna .....	27
<b>Figura 16.</b> Pantone tipografía .....	28
<b>Figura 17.</b> Canales de Comunicación 1 .....	30
<b>Figura 18.</b> Canales de Comunicación 2 .....	31
<b>Figura 19.</b> Formato de Registro de Comunicación Interna Confiamed.....	71

## **RESUMEN EJECUTIVO:**

El presente plan estratégico de comunicación interna de Confiamed tiene como finalidad el fortalecer la identidad corporativa de la empresa. La Organización como parte del grupo Pichincha, inició sus operaciones en 2009 y ahora se encuentra entre las 5 mejores empresas de medicina prepagada del país.

En el año 2021 Confiamed pasó de una nómina de 93 a 120 colaboradores en el mismo año, mostrando un crecimiento exponencial a lo largo de la pandemia. En 2022, como repercusión de la pandemia de COVID-19, la plantilla volvió a incrementar para poder cubrir la demanda de liquidaciones y atenciones médicas de los afiliados y a finales de 2024 Confiamed contaba con 160 colaboradores.

En sus primeros años, Confiamed no contaba con un área dedicada a la comunicación interna. Sin embargo, debido a su rápido crecimiento y los desafíos evidenciados durante la pandemia, se identificó la necesidad de establecer un sistema de comunicación interna en el área de Recursos Humanos con un sistema de información y comunicación reactiva, basado en las necesidades cambiantes y emergentes de la organización, en lugar de planificado y estructurado, lo que permitiría una comunicación transparente y eficaz.

Entre los instrumentos utilizados para diagnosticar la comunicación interna de la organización, se emplearon encuestas realizadas a los colaboradores de Quito, Guayaquil y Cuenca, entrevistas con los principales actores y responsables de la comunicación interna de Confiamed y los resultados de las distintas evaluaciones del eNPS en las dimensiones de comunicación y pertenencia.

Tras la fase de diagnóstico, se realizó el análisis FODA de la comunicación interna de Confiamed y se llevó a cabo el levantamiento del Plan Estratégico de Comunicación Interna de Confiamed. Tomando en cuenta elementos de endomárketing que buscan fortalecer la identidad corporativa en la comunicación interna acompañada de acciones que refuercen la identidad de los colaboradores.

Como miembro del Grupo Pichincha, Confiamed tiene una cultura fundamentada en la misión, visión, sus valores corporativos y los principios de gestión. Sin embargo, debido al rápido crecimiento de la organización, esta cultura no estaba arraigada en los colaboradores, concentrándose únicamente en las nuevas exigencias de consecución de

objetivos y restringiendo la información a puestos específicos. Esto desmotivaba a los colaboradores porque no estaban informados de los logros de la organización, los avances, las pérdidas, los nuevos proyectos, etc. En consecuencia, los empleados se sentían alejados de la empresa.

Se prevé que la implementación del presente Plan estratégico de comunicación interna se refuerce la identidad corporativa de Confiamed, mejore el ambiente de trabajo e impulse la dedicación de la organización.

## INTRODUCCIÓN

Ante la Falta de claridad en la comunicación de estrategia organizacional, lo que desencadena conflictos laborales, desmotivación, bajo indicador de eNPS en cuanto a la comunicación, la presente investigación pretende mejorar la comunicación corporativa interna y con ello contribuir a fortalecer la identidad corporativa de los colaboradores de Confiamed.

Tomando en cuenta que al ser una empresa que forma parte del grupo Pichincha, Confiamed debe alinearse a las directrices generales emitidas por el corporativo de Asesoría y Control, por lo que de cierta manera no cuenta con una libertad absoluta en cuanto a ciertos temas, acciones y socializaciones.

Por 12 años Confiamed no contó con un área de Comunicación interna apoyándose en el área de márketing para comunicar a los colaboradores información importante y muy poco frecuente.

El Plan estratégico de comunicación Interna promoverá una mayor alineación de todos los empleados con los valores, visión, misión y principios de gestión de la empresa, fortalecerá la cultura organizacional y el sentido de pertenencia e identidad de los colaboradores incrementándose la productividad y el desempeño organizacional.

Es esencial para promover una identidad corporativa fuerte el mejorar la satisfacción de los colaboradores y asegurar que todos los empleados trabajen alineados con los objetivos estratégicos de Confiamed.

Es importante considerar que en este proceso se debe hacer participe a toda la organización como parte activa de la comunicación continua y estratégica de Confiamed.

## CAPITULO 1: DIAGNÓSTICO

Confiamed es una empresa de Medicina Prepagada posicionada en el Ecuador desde el año 2009. Pertenece al grupo Pichincha, inició sus operaciones con tan solo 30 colaboradores y en la actualidad cuenta con 161 colaboradores y está ubicada en 3 ciudades del Ecuador: Quito, Guayaquil y Cuenca. La oficina principal se encuentra establecida en Quito.

En la actualidad Confiamed cuenta con más de 200.000 afiliados en sus planes individuales, masivos y corporativos. Confiamed apunta a ser una de las empresas de Medicina Prepagada más grandes y con mayor crecimiento del mercado y cuenta con la red de prestadores más amplia del país y planes con las mejores coberturas y beneficios para sus afiliados.

Confiamed cuenta con 5 planes principales de medicina prepagada que se ajusta a las necesidades y presupuesto de las personas:



- Confiplus (Seguros individuales)
- Inspirate (Seguros individuales)
- Plan de Gastos médicos Mayores (GMM)
- Confibusiness (Seguro para colaboradores)
- Planes Corporativos (Seguro para empresas)
- Planes Masivos (Microseguros médicos)

- **Figura 1.** Confiamed a Nivel Nacional  
**Fuente:** Confiamed (2024)

Confiamed brinda sus servicios desde el periodo prenatal hasta la tercera edad de sus afiliados, los costos de cada plan se adaptan a sus necesidades ya que pueden seleccionar la red de prestadores médicos a la que deseen acceder.

## Estructura Organizativa:

Confiamed cuenta con una estructura jerárquica vertical distribuida en 5 niveles estructurales:

**Tabla 1.** Estructura Organizativa

CATEGORÍA	CARGOS	COLABORADORES
N	Gerencia General	1
N-1	Gerencias	7
N-2	Jefaturas	14
N-3	Coordinadores y Supervisores	26
N-4	Ejecutivos	113

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

La estructura está diseñada para asegurar un flujo eficiente de comunicación entre cada uno de los equipos y departamentos, cada gerencia (departamento) tiene a cargo varias áreas asignadas a su gestión y direccionamiento como se visualiza a continuación:

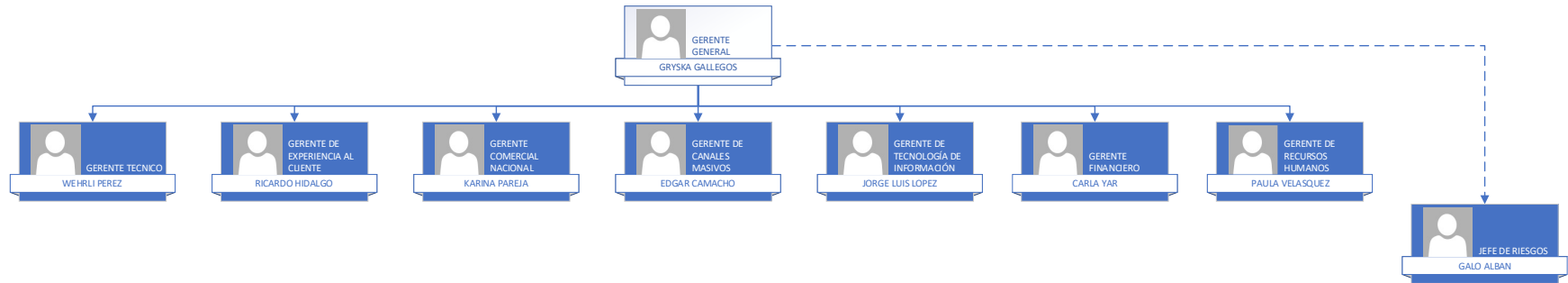
**Tabla 2.** Distribución de personal por Gerencias y Áreas

DEPARTAMENTOS POR GERENCIA	AREAS	COLABORADORES A CARGO
ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACIÓN	1
	RECURSOS HUMANOS	5
<b>TOTAL ADMINISTRATIVO</b>		<b>7</b>
COMERCIAL	COMERCIAL	17
	MARKETING	2
<b>TOTAL COMERCIAL</b>		<b>19</b>
EJECUTIVA SAC EXPERIENCIA AL CLIENTE	SAC	1
	CONVENIOS	7
	EMISIONES	9
	EXPERIENCIA AL CLIENTE	1
	PROYECTOS Y PROCESOS	4
<b>TOTAL EXPERIENCIA AL CLIENTE</b>		<b>35</b>
FINANCIERO	ADMINISTRACIÓN	1
	CARTERA	6
	CONTABILIDAD	5
	CONTABILIDAD	1
	FINANZAS	1
	RIESGOS	2
<b>TOTAL FINANCIERO</b>		<b>16</b>
MASIVOS	MASIVOS	4
<b>TOTAL MASIVOS</b>		<b>4</b>
TECNICO	ACTUARIA Y ANALITICA	6
	PRESTACIONES AL AFILIADO	48
	TECNICO	6
<b>TOTAL TECNICO</b>		<b>60</b>
TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	TECNOLOGÍA DE INFORMACI	19
<b>TOTAL TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN</b>		<b>19</b>
<b>TOTAL DE COLABORADORES</b>		<b>161</b>

*Nota:* \* La distribución de la tabla toma en cuenta al personal de las sedes de Quito Guayaquil y Cuenca de Confiamed. Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

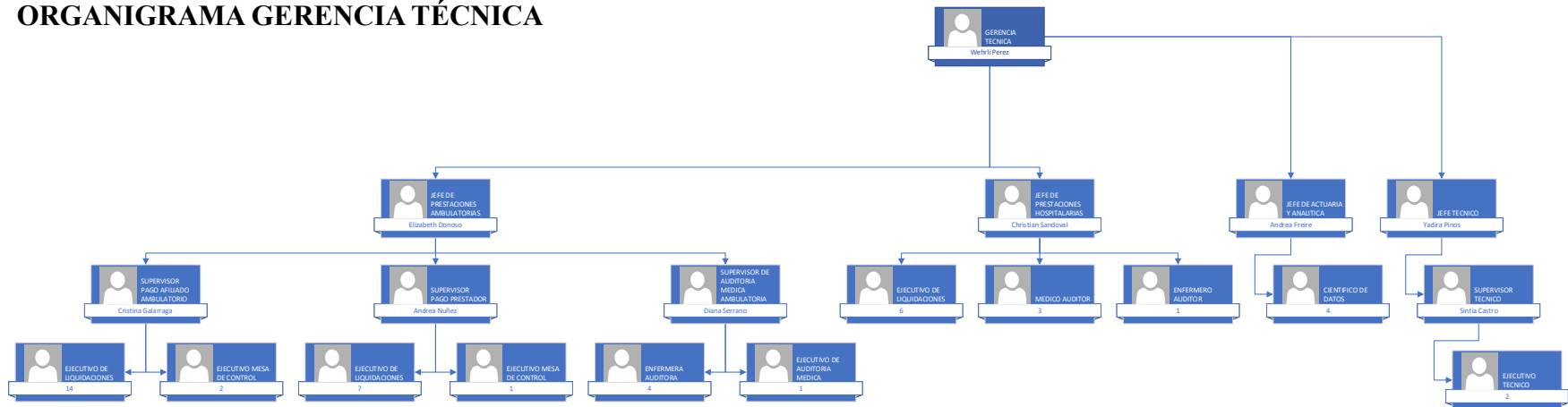
**Modelo de trabajo:** En Confiamed existen áreas que se encuentran en el front del negocio que tienen contacto directo con el cliente y son: Comercial, Masivos y Servicio al cliente las demás áreas son de soporte.

## ORGANIGRAMA GERENCIA GENERAL



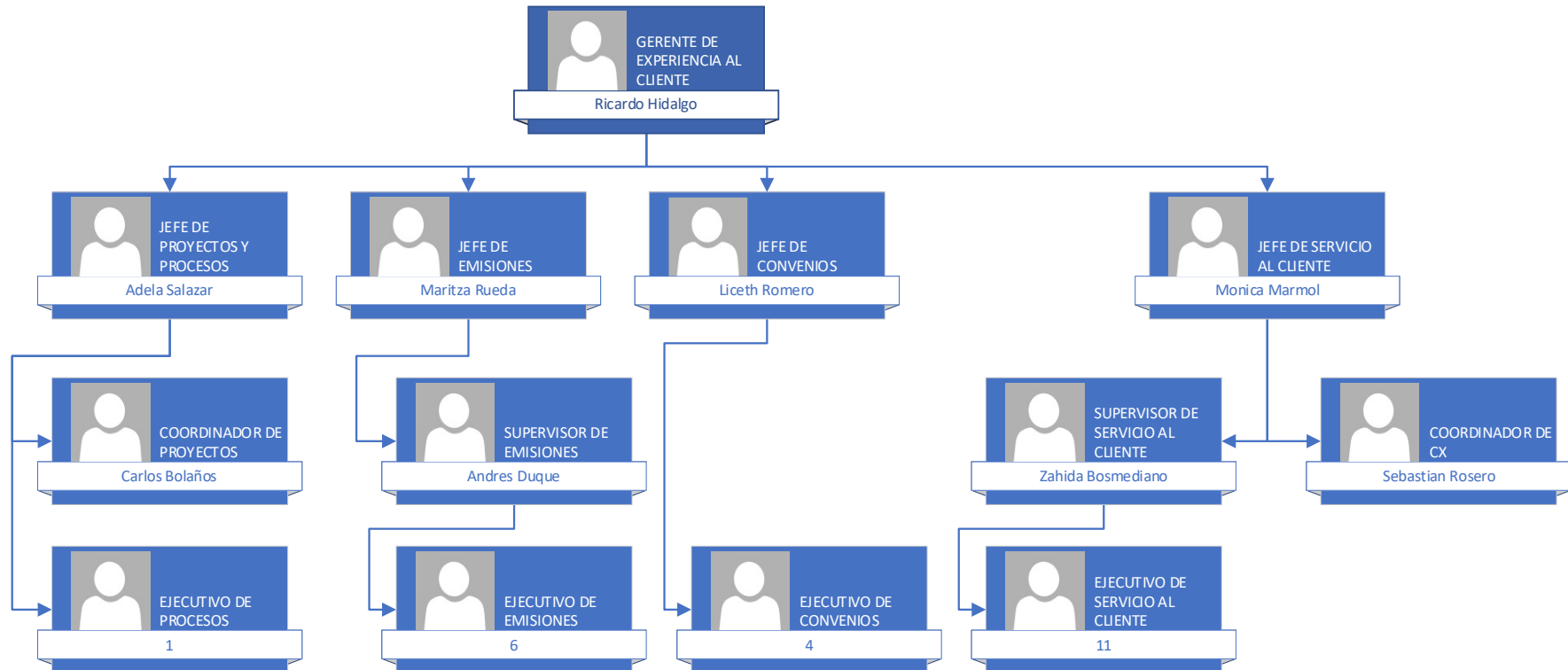
**Figura 2.** Organigrama Gerencia General  
Fuente: Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA TÉCNICA



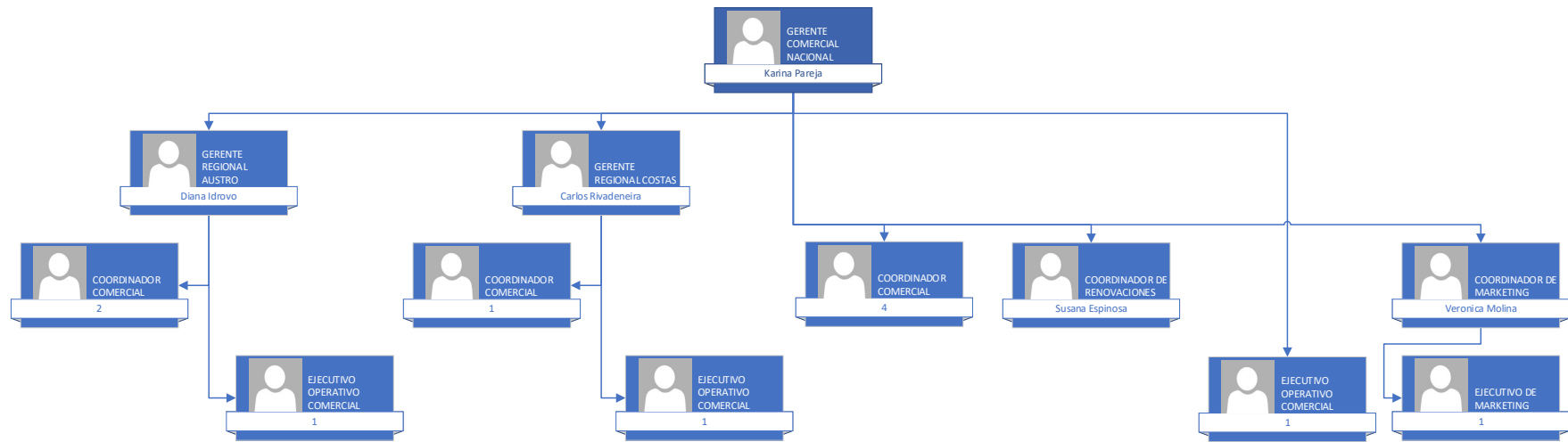
**Figura 3.** Organigrama Gerencia Técnica  
Fuente: Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA EXPERIENCIA AL CLIENTE



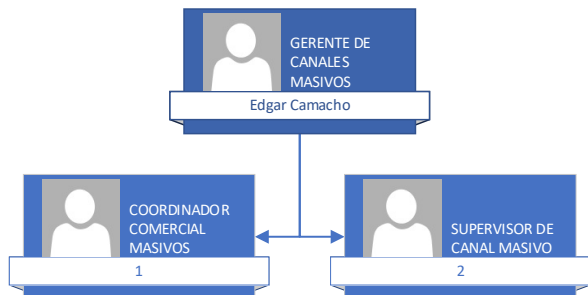
**Figura 4.** Organigrama Gerencia Experiencia al Cliente  
**Fuente:** Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA COMERCIAL NACIONAL



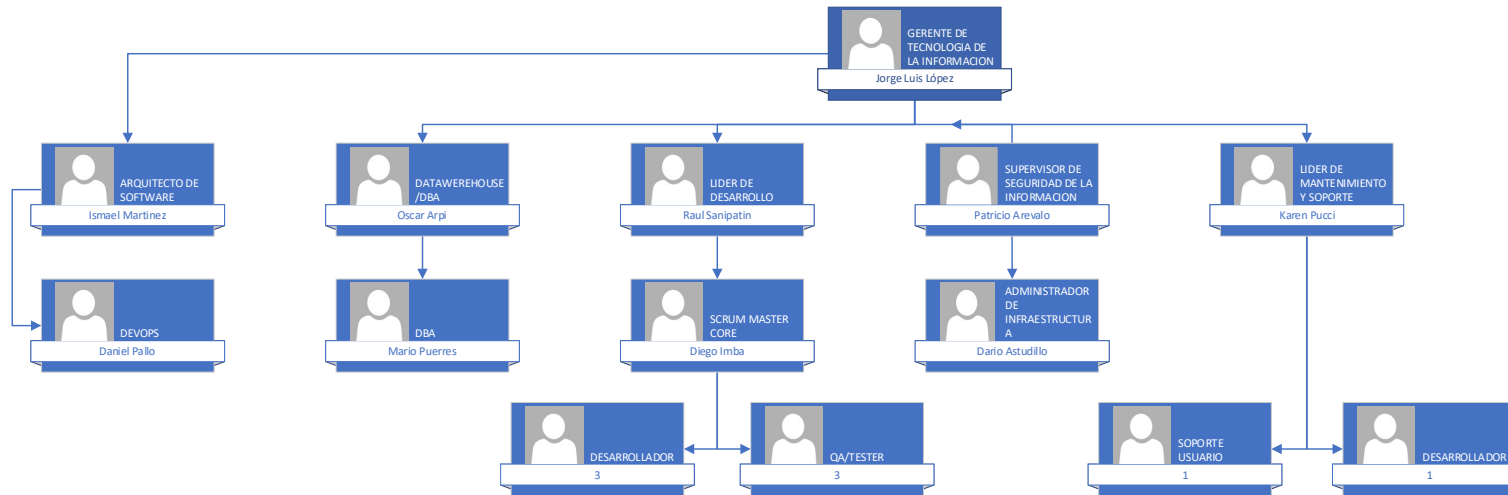
**Figura 5.** Organigrama Gerencia Comercial - Nacional  
**Fuente:** Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA CANALES MASIVOS



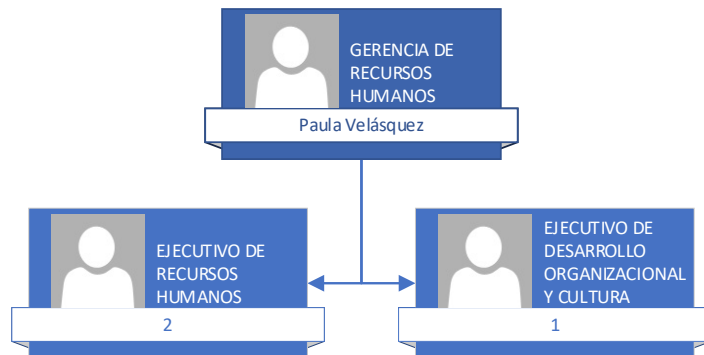
**Figura 6.** Organigrama Gerencia Canales Masivos  
**Fuente:** Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN



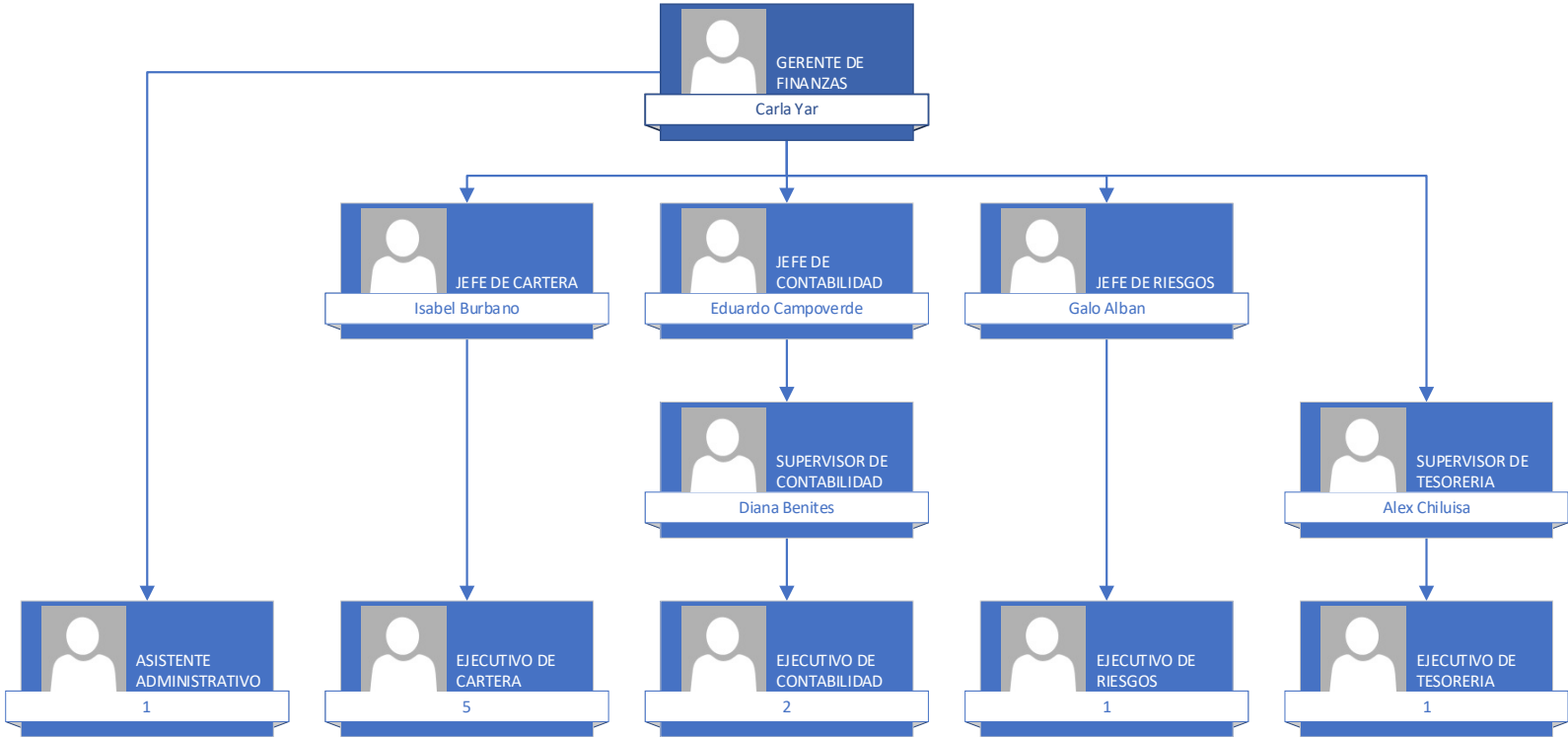
**Figura 7.** Organigrama Tecnología de la Información  
Fuente: Confiamed (2024)

## ORGANIGRAMA GERENCIA RECURSOS HUMANOS



**Figura 8.** Organigrama Recursos Humanos  
Fuente: Confiamed (2024)

**ORGANIGRAMA GERENCIA FINANCIERA**



**Figura 9.** Organigrama Gerencia Financiera  
**Fuente:** Confiamed (2024)

## 1.2 Recolección de Datos

Confiamed inicio sus labores en el país con miras a prestar sus servicios a las empresas que pertenecen al grupo Pichincha, sin embargo, por el gran crecimiento que ha presentado a lo largo de los años extendió sus servicios al público en general posicionándose como una de las empresas con mayor crecimiento en Medicina Prepagada y de más rápida expansión en el mercado ecuatoriano.

Durante la pandemia Confiamed creció exponencialmente en cuanto al número de afiliados, lo que como consecuencia provocó un crecimiento e incremento de colaboradores que en el 2021 pasaron de 93 a 161.

Para el 2022 la siniestralidad a causa de las enfermedades respiratorias, Covid – 19 y enfermedades e intervenciones que fueron detenidas a causa del confinamiento impactaron directamente en la cantidad y volumen de requerimientos y también en el presupuesto de la organización.

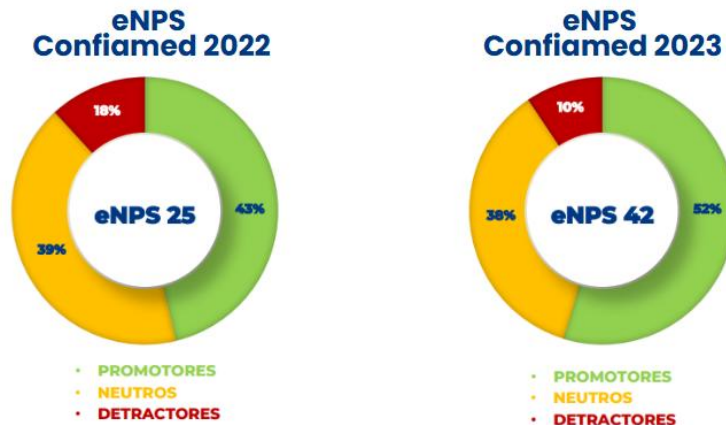
Por esta razón la organización creció nuevamente y en la actualidad Confiamed tiene un total de 161 colaboradores con miras a cerrar el año 2025 con 169.

En sus inicios Confiamed no contaba con un área enfocada en la comunicación interna y al crecer de manera exponencial y a causa de la pandemia se vio la necesidad de levantar este subsistema en el área de Recursos Humanos debido a los resultados evidenciados en las mediciones de clima de la organización del eNPS:

**Tabla 3.** Comparativo Resultados eNPS Confiamed (2021 – 2023)

AÑO	RESULTADO eNPS
2021	39 PUNTOS
2022	25 PUNTOS
2023	42 PUNTOS

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)



**Figura 10.** Resultados comparativos de la medición de eNPS de Confiamed en los años 2022 y 2023  
**Fuente:** Markapasos (2023)

Dentro de las principales molestias de los colaboradores identificados en eNPS se presentaron las siguientes:



**Figura 11.** Resultados comparativos con las principales causales de los detractores de la compañía en la medición de eNPS de Confiamed en los años 2022 y 2023  
**Fuente:** Marcapasos (2023)

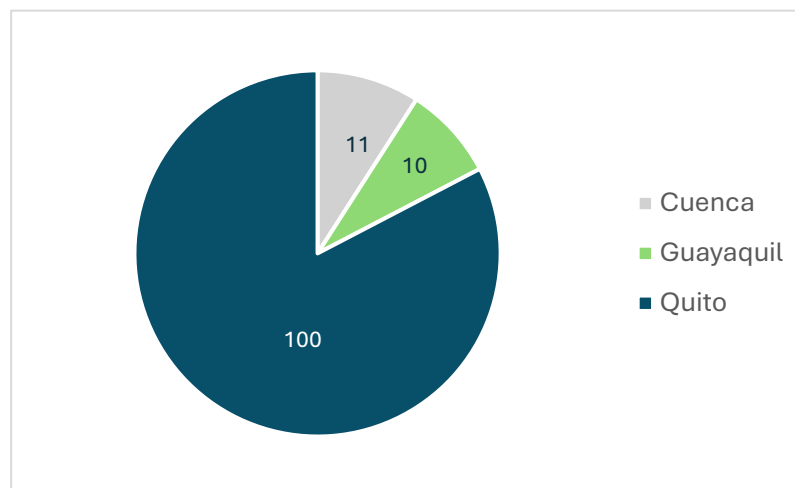
Dentro de las cuales se evidencian temas de comunicación ineficiente, ausencia de reconocimientos o recompensas por un trabajo bien realizado, falta de claridad en la comunicación de estrategia organizacional, además se identificó que no hay cooperación entre las áreas de la compañía y trabajan en silos y hay reprocesos en las funciones ya que los colaboradores no tienen claro los objetivos, avances y actividades de la organización, además los colaboradores están desmotivados.

Actualmente, no existe un plan estratégico de comunicación interna que delimite el tipo de información y el canal por el cual canalizar esta información, las acciones actualmente en cuanto a comunicación surgen con base a las necesidades emergentes de los proyectos e información solicitada y no como acciones estratégicas y programadas que se enfoquen en nuestro cliente interno (endomarketing).

### 1.3 Análisis de datos

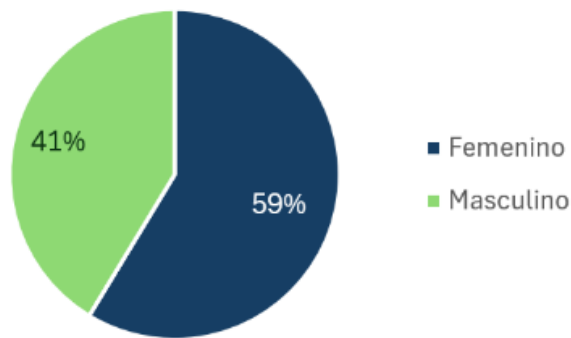
#### 1.3.1 Encuesta “*Diagnóstico de Comunicación Confiamed*”

El 20 de enero del 2025 se realizó una “Encuesta de diagnóstico de Comunicación” para conocer la perspectiva que los colaboradores de Confiamed tienen respecto a la comunicación interna que se emplea en la organización. La encuesta fue aplicada vía online al 75% de los colaboradores de Confiamed, es decir a 121 personas de las sedes de Quito, Guayaquil y Cuenca distribuidas de la siguiente manera:



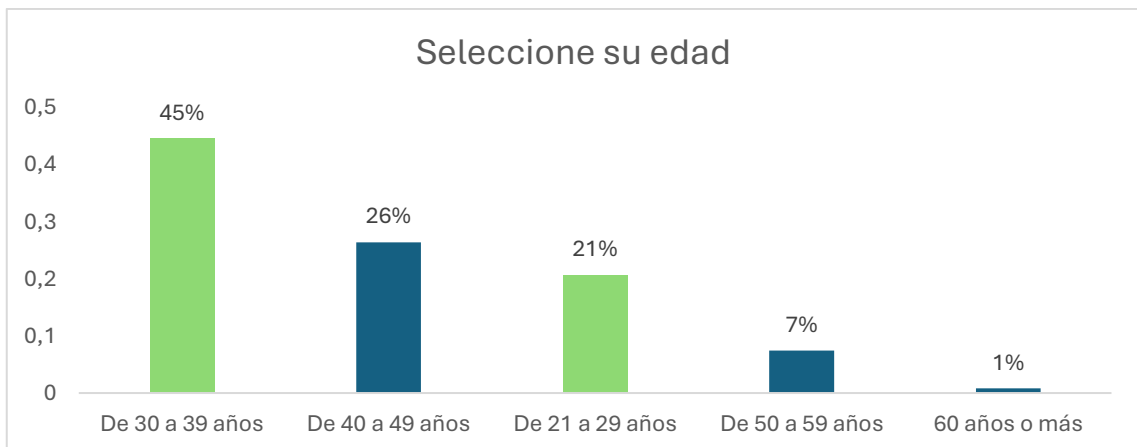
La encuesta fue aplicada vía online al 75% de los colaboradores de Confiamed, es decir a 121 personas de las 3 sedes de Confiamed, 100 colaboradores de Quito, 10 colaboradores de Guayaquil y 11 colaboradores de Cuenca.

### Género

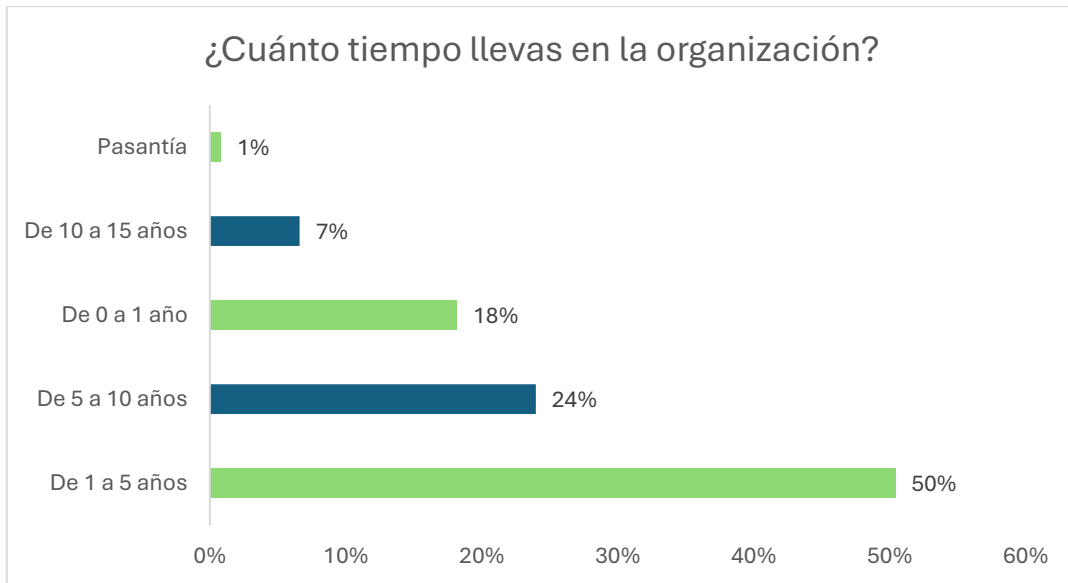


De los colaboradores que fueron encuestados el mayor porcentaje pertenece al género femenino con un 59% y el 41% corresponden al género masculino.

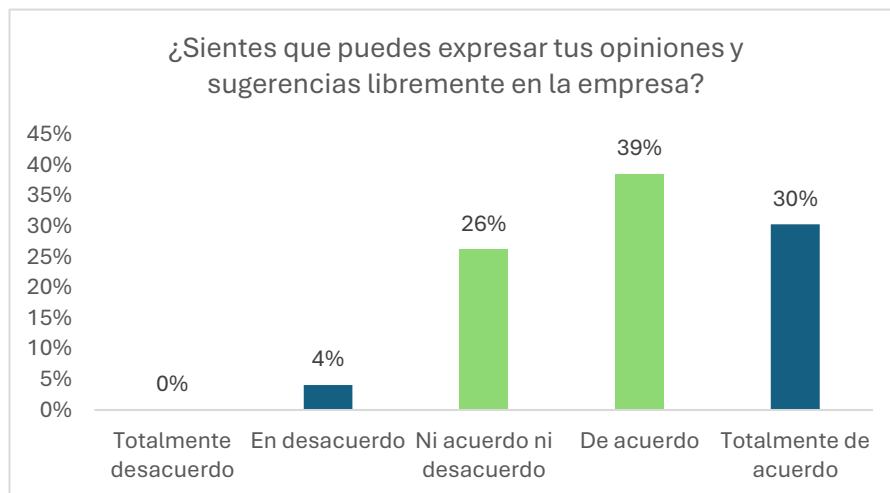
### Seleccione su edad



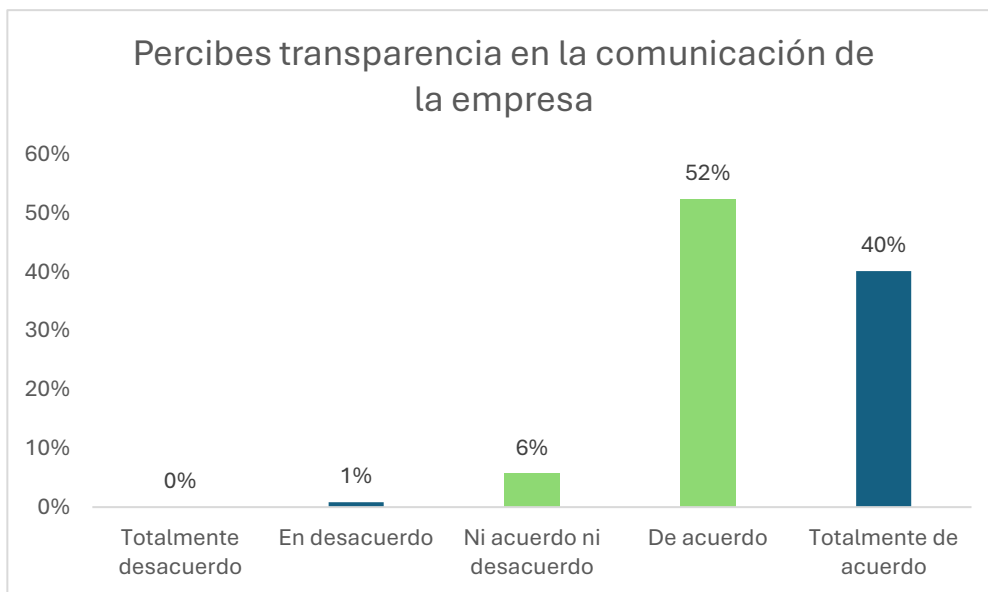
De los colaboradores encuestados el 21% tiene entre 21 y 29 años, el 45% tiene de 30 a 39 años, el 26% tiene entre 40 y 49 años, el 7% de los colaboradores tiene entre 50 y 59 años y el 1% tiene 60 años. Lo que muestra que la población de Confiamed esta conformada principalmente por personas que forman parte de la generación de Milenials, seguido de Generación X y un porcentaje muy bajo perteneciente a la generación Baby Boomer.



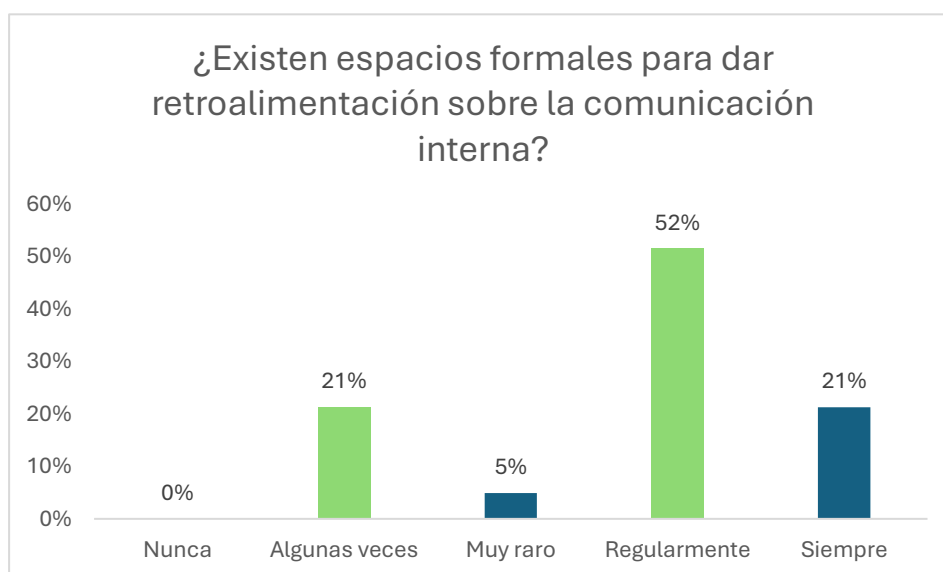
La organización está conformada mayoritariamente con un 50% de colaboradores que llevan entre 1 y 5 años en la organización, seguido del 24% de colaboradores con más tiempo en la organización entre 5 y 10 años, el 18% de colaboradores tienen de 0 a 1 año, el 7% de colaboradores han estado en la organización entre 10 y 15 años y finalmente el 1% está conformado por colaboradores con contrato de pasantías.



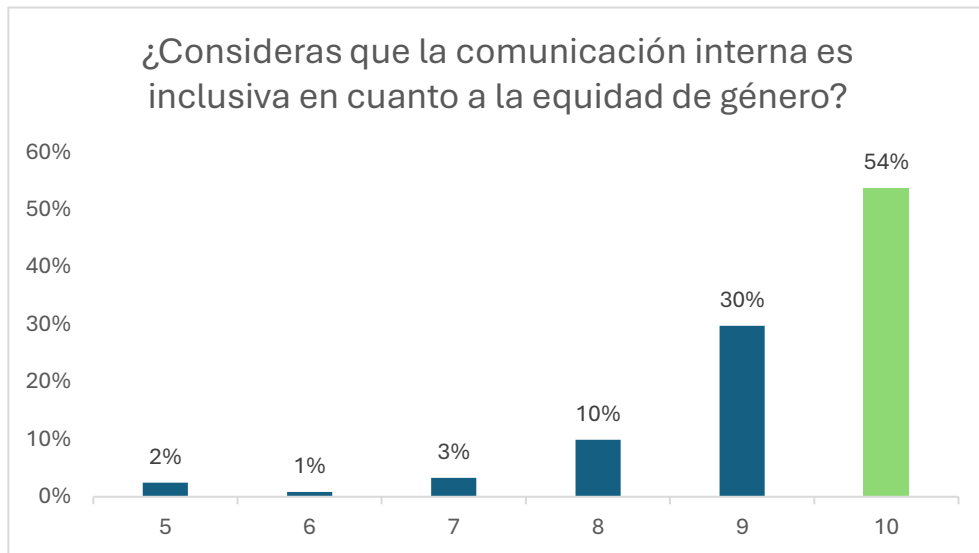
En la encuesta se evidenció que el 39% de la compañía percibe que la información que recibe es incompleta por lo que los colaboradores no tienen claridad en cuanto a los temas que se manejan en la compañía e información corporativa en general, también se evidencia que la comunicación no es precisa ni oportuna, es decir, que no se comunica con el tiempo necesario para que los colaboradores puedan prepararse y tomar acciones.



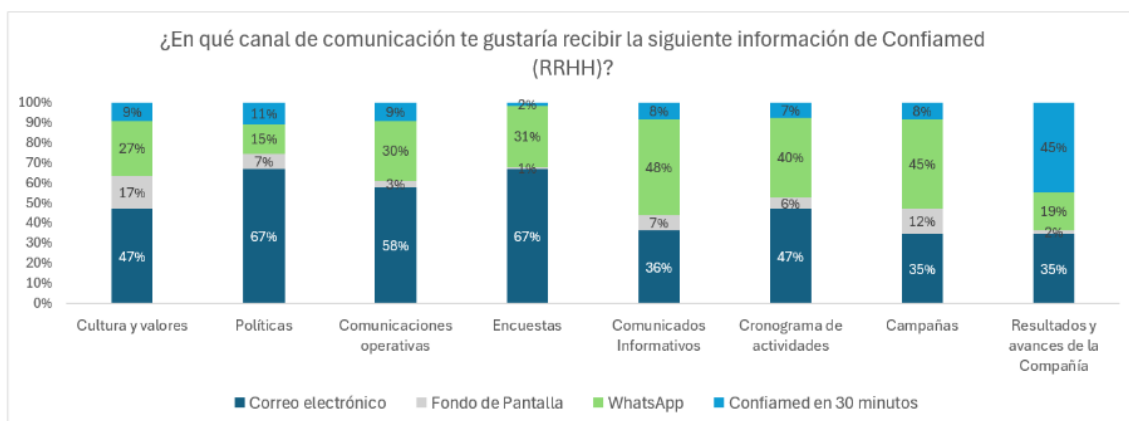
El 40 % de los colaboradores de Confiamed están totalmente de acuerdo con respecto a la transparencia en la comunicación interna que reciben, el 52% de los colaboradores están de acuerdo, el 6% es neutral y el 1% considera que no hay transparencia en la comunicación interna de Confiamed.



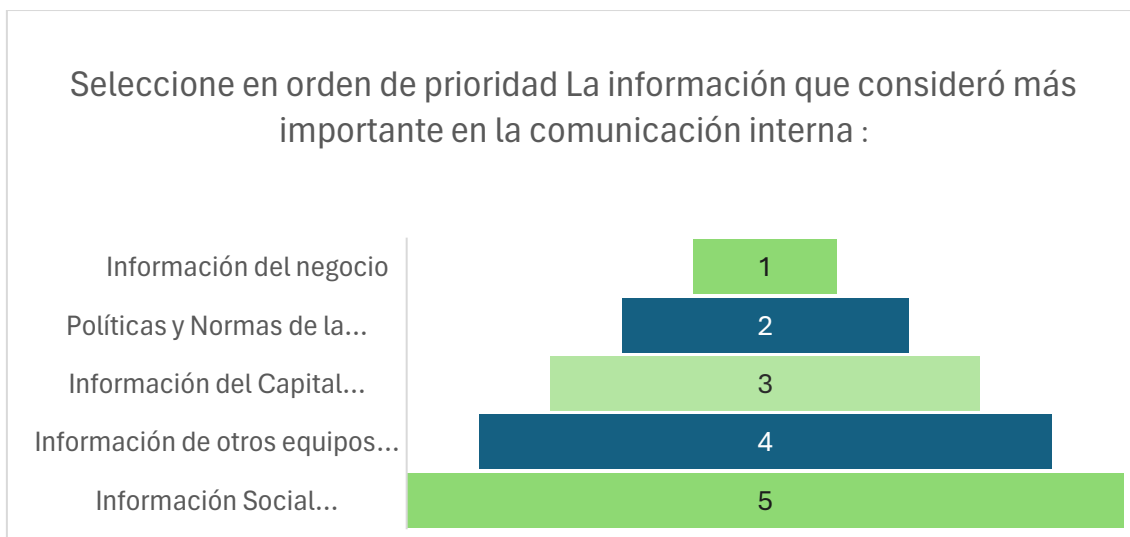
El 21% de los colaboradores considera que en Confiamed siempre existen espacios formales para la retroalimentación sobre la comunicación interna, el 52% considera que estos espacios existen regularmente, el 5% consideran que rara vez existen estos espacios y el 21% considera algunas veces pueden acceder a estos espacios de retroalimentación.



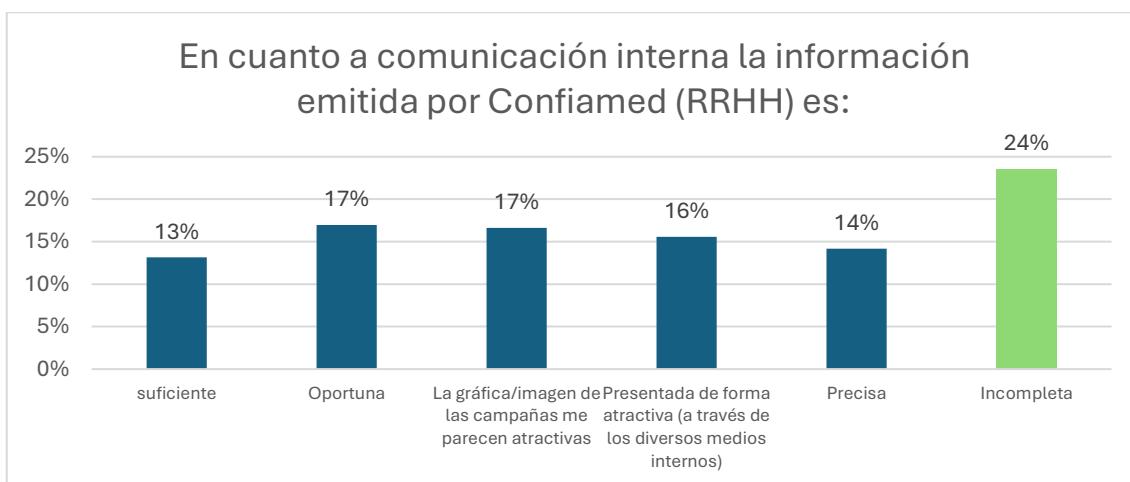
El 84% (9-10) de la población considera que la comunicación de Confiamed es inclusiva en cuanto a inclusión y equidad de género el 13% (7-8) se siente satisfecho y el 3% (5-6) Se siente indeciso.



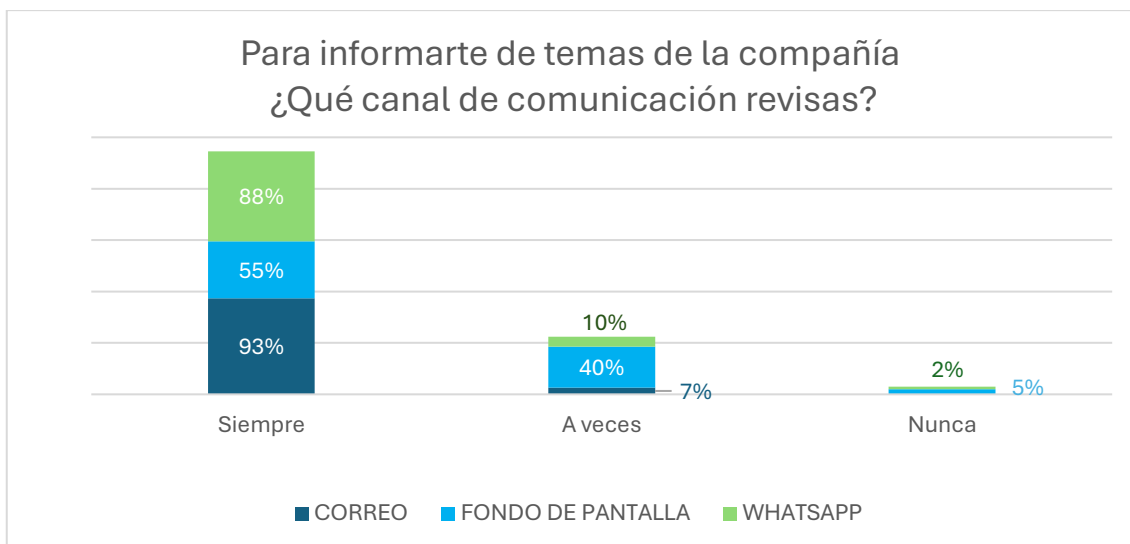
Los colaboradores prefieren algunos canales de comunicación para la socialización y segmentación de información. El 47% prefiere recibir información de Cultura y Valores mediante Correo electrónico, el 67% prefiere recibir información de las políticas de la compañía mediante Correo electrónico, el 58% sugiere recibir comunicaciones operativas por correo electrónico, el 67% considera que es más factible recibir encuestas por el correo corporativo, el 48% solicita recibir comunicados informativos mediante WhatsApp, el 47% prefiere recibir los cronogramas de actividades mediante correo electrónico, el 45% prefiere recibir campañas de comunicación mediante WhatsApp y el 45% prefiere recibir información de los resultados y avances de la Compañía por medio de las reuniones virtuales de Confiamed en 30 minutos.



Los colaboradores priorizaron la información que desean recibir en orden de importancia para ellos, en primer lugar, se encuentra la Información del negocio, en segundo lugar Políticas y normas de la empresa, en tercer lugar Información del capital Humano (beneficios, capacitaciones, promociones, nuevos ingresos, etc.), en cuarto lugar Información de otros equipos (logros, proyectos) y en quinto lugar la Información Social (Reuniones, cumpleaños, eventos, etc)



El 24% de los colaboradores de Confiamed consideran que la comunicación interna es Incompleta, el 14% Precisa, el 16% considera que se presenta de forma atractiva, el 17% considera que el diseño visual es atractivo, el 17% considera que la información es oportuna y el 13% considera que la comunicación interna de Confiamed es suficiente.



El canal más efectivo y más revisado por los colaboradores es el correo electrónico con el 93%, seguido de WhatsApp con el 88% y finalmente el Fondo de pantalla de computadores con el 55%.

La última pregunta que se realizó en el cuestionario fue abierta y se les solicitó a los colaboradores que emitan sugerencias para mejorar la comunicación interna, entre los comentarios se puede evidenciar que los colaboradores sienten que la información es incompleta, no hay claridad en la información y los comunicados se emiten a destiempo lo que no permite que los colaboradores puedan tomar las acciones pertinentes, también se evidencia una inconformidad por parte de las regionales ya que sienten que no se les toma en cuenta, la comunicación está saturada de mucha información, los colaboradores no se sienten escuchados.

**Tabla 4.** Sugerencias de colaboradores para mejorar la Comunicación Interna de Confiamed

Para mejorar la comunicación interna en Confiamed, sugeriría:
Sea más frecuente, que no esperemos a que suceda algo para estar al tanto de lo que sucede, de igual manera dar un seguimiento, por ejemplo, si lanzaron una postulación de cargo indicarnos el estatus
Aumentar la frecuencia de las Comunicaciones Internas
En un solo comunicado mostrar los logros, eventos, capacitaciones, que ah realizado los trabajadores. Para saber que hacen las otras áreas.
Transmitir toda la información a nivel nacional
Debe ser más precisa.
Configurar los correos para que no vayan a los no deseados, que sean prioridad
Mantener la constancia, verificar que la información esté llegando en forma oportuna.
posiblemente se requiere escuchar un poco más a los colaboradores

Que lo planifiquen, dado que muchas veces uno se entera de notificaciones corporativas de la noche a la mañana. Entendemos los imprevistos, pero en su mayoría, son comunicaciones que pueden gestionarse con más tiempo.
No se sobrecargue de información por ningún medio
Comunicar con tiempo las medidas que se tomen
Información concreta y que consideren a todas las sucursales de forma oportuna
Se más claros y no tener misterio en la información
Que la comunicación sea más oportuna. Que se tome en cuenta a las regionales para las diversas actividades.
tener un repositorio de información, comunicados, un grupo de correo donde se guarden todos los avisos, presentaciones importantes, etc
Que las comunicaciones sean más oportunas, es decir con tiempo y holgura.
Que haya una alineación y luego coordinación de lo que se va a comunicar muchas veces se recibe información solo de una parte por ejemplo tthh y no se alinea con administración
no esperar a que sea de noche para enviar información sobre temas del día siguiente

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

### ***3.1.4 Entrevista***

En las entrevistas realizadas a los actores claves (Gerencia de Recursos Humanos y Ejecutivo de Recursos Humanos y Comunicación) se evidenció que la comunicación en Confiamed es una herramienta que se ha fortalecido a partir de la Pandemia en Confiamed y se ha manejado de forma reactiva, es decir no existe una planificación de comunicación, ni una política donde se establezcan los lineamientos de la comunicación interna, por lo tanto tampoco existen métodos oficiales para medir la eficacia y el alcance de la comunicación.

## 1.4 Identificación FODA



**Figura 12.** Análisis FODA de la Comunicación Interna de Confiamed  
**Fuente:** María Isabel Jibaja

## CAPITULO 2: PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DE CONFIAMED

### 2.1 Análisis de marca



#### **Misión:**

“Ofrecemos tranquilidad a nuestros afiliados, aportando al cuidado de su salud y su patrimonio, cumpliendo nuestra promesa de calidad y servicio” (Confiamed, 2021)



#### **Visión:**

“Ser la empresa que acompaña a sus clientes en el cuidado de su salud con propuestas innovadoras” (Confiamed, 2021)



#### **Valores Corporativos:** (Confiamed, 2021)

- **Coherencia:** “Ser y parecer”
- **Responsabilidad:** “Ser consciente de la importancia del qué y el cómo”
- **Esfuerzo:** “Ser mejor para ser mejores”
- **Trascendencia:** “Ser futuro”



#### **Propósito:** (Confiamed, 2021)

“Inspirar y retribuir confianza”



## **Principios de Gestión: (Confiamed, 2021)**

### **Cliente**

- El centro de nuestra gestión es el cliente. Debemos ofrecerle productos útiles, simples, a precio adecuado.
- No buscamos maximizar la colocación de muchos productos. Nos enfocamos en identificar los requerimientos del cliente y venderle únicamente lo que cubra sus necesidades.
- Buscaremos ATENDER antes que VENDER, y así ganarnos la confianza de nuestros clientes. Buscamos la inclusión financiera de segmentos aún no atendidos, a pesar de que esta estrategia pueda implicar tener clientes con rentabilidad financiera reducida.

### **Operación**

- Nuestra estructura debe estar dimensionada para atender segmentos objetivos, buscando maximizar la eficiencia. Buscamos una operación sostenible. La rentabilidad no es el objetivo por perseguir. Es un reflejo de la eficiencia en la gestión, necesaria para el mantenimiento de los niveles de solvencia requeridos.

### **Talento Humano**

- Es nuestra principal fortaleza. Buscamos siempre ganarnos su lealtad. Las personas que trabajan en el Grupo gozarán de remuneraciones justas, equitativas, acordes con el mercado y que reflejen su nivel de preparación y su aporte a la generación de valor. Se promoverá una cultura de esfuerzo y logro, complementada con políticas de incentivos alineadas a estos objetivos. Los funcionarios deben estar debidamente empoderados en la toma de decisiones. Sus atribuciones y responsabilidades deben ser claras y precisas, y la proactividad debe ser incentivada. El error ocasional de buena fe no debe ser castigado. Buscamos un modelo de gestión colaborativo, en el que las iniciativas y experiencias sean compartidas entre todas las entidades del Grupo. Los funcionarios deben tener siempre una perspectiva de Grupo en su gestión.

### **Riesgo**

- Somos un Grupo con un manejo de riesgo prudente y conservador. La gestión comercial estará siempre subordinada al riesgo. Las operaciones de crédito, desde su origen, deben reflejar el nivel de riesgo asumido, el cual será parte integral del análisis de su rentabilidad

## **Visión**

- Buscamos siempre mantener una buena reputación, como nuestro activo más importante. Nuestras prácticas deben estar enmarcadas en principios éticos robustos y en una responsabilidad social. Respetamos las creencias religiosas y no discriminamos por sexo, edad, raza o posición

## **Cumplimiento**

- El Grupo es cumplidor de la ley en todo momento. Procesos legislativos o normativos considerados injustos por el Grupo deberán ser abordados con perspectiva crítica, y nuestra postura debe ser comunicada firmemente a las autoridades. Buscamos cumplir con nuestras obligaciones tributarias en todos los países en donde tenemos presencia, aplicando siempre criterios de justicia y responsabilidad.

## **2.2 Objetivos**

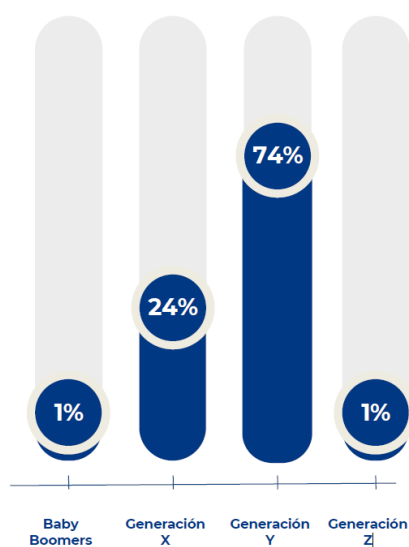
### **Objetivo General:**

Promover la comunicación interna de Confiamed con el propósito de fortalecer la identidad corporativa.

### **Objetivos específicos:**

- Fomentar el desarrollo de espacios de comunicación interna para mantener informados a los colaboradores
- Desarrollar un sentido de pertenencia, orgullo e identidad corporativa entre los colaboradores hacia Confiamed
- Promover que la comunicación Interna de Confiamed esté alineada con la misión, identidad, visión y principios de gestión de la organización, evitando la desinformación y malentendidos.
- Fortalecer el conocimiento de la marca de Confiamed dentro de la propia organización para que los empleados puedan ser embajadores de la marca.

## 2.3 Identificación de la audiencia



La población de Confiamed está conformada mayoritariamente por colaboradores que pertenecen a la Generación X y la Generación Y quienes manejan con facilidad herramientas tecnológicas y que buscan estar constantemente informados con comunicación concreta y puntual.

**Figura 13.** Audiencia (Generacional)  
**Fuente:** María Isabel Jibaja

## 2.4 Identidad visual de la comunicación interna de Confiamed

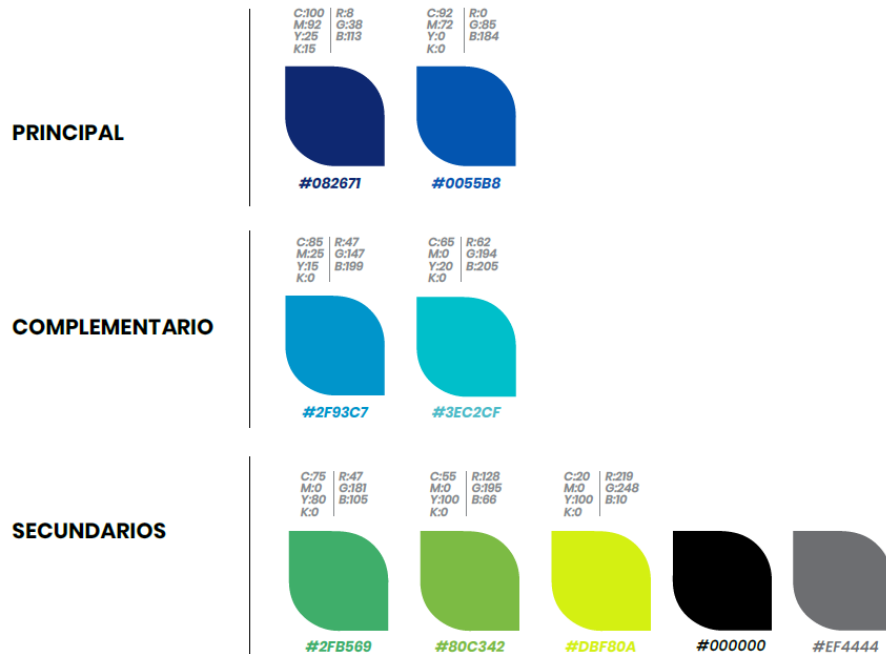
Como parte de la Identidad visual de la comunicación interna de Confiamed, se ha incorporado el Pantone o gamas de colores representativos de la marca propuestos en el Manual de marca de Confiamed con la finalidad de:

- Manejar una uniformidad visual en todas las comunicaciones fortaleciendo la identidad visual en la comunicación y hace que todos los elementos visuales se vean armoniosos.
- Manejar un Pantone permite a los colaboradores que reconozcan visualmente a la marca en los comunicados internos, una identidad visual clara y coherente promueve confianza en los colaboradores.
- La especificación de lineamientos en cuanto al diseño visual como: logotipo, Pantone, tipografía permite que las presentaciones internas mantengan una apariencia corporativa que permite que los colaboradores identifiquen los mensajes oficiales de la organización.

Los colores de la marca tienen un impacto en la percepción emocional de los colaboradores, reforzando la identidad corporativa en Confiamed haciendo que

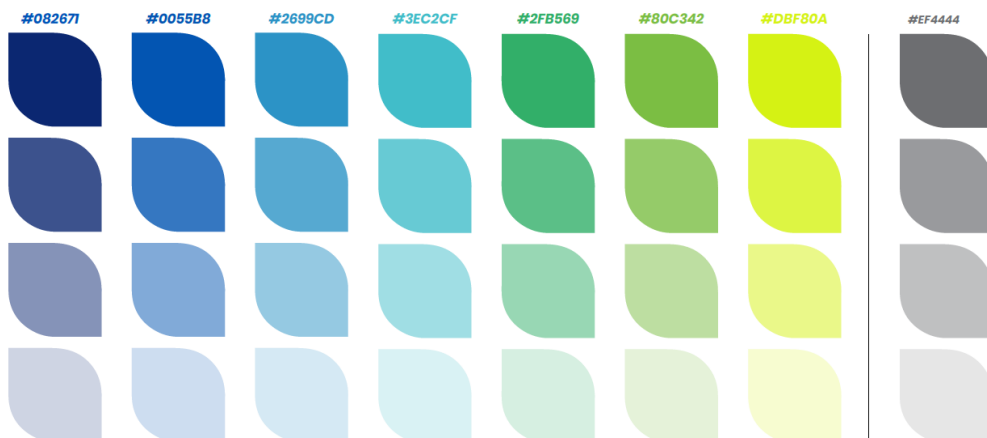
se despierte en ellos un sentido de pertenencia y alineación a la cultura de la organización.

### Pantone de imagen para comunicación interna



**Figura 14.** Pantone de imagen para comunicación interna principal  
Fuente: WOM (2024)




### 2.5 Tipografía y Pantone



**Figura 15.** Pantone secundario para comunicación interna  
Fuente: WOM (2024)



**Figura 16.** Pantone tipografía  
**Fuente:** WOM (2024)

 **Poppins Bold**  
 **Poppins SemiBold**  
 **Poppins Medium**

La sugerencia para mantener una jerarquía visual debe ser:

1. Título con color azul (principal) y tipografía Bold.
2. Subtítulo en gris con tipografía en Bold.
3. Cuerpo de texto en gris con tipografía en medium.
4. Información complementaria en menos tamaño y con un color secundario de la paleta.

## 2.6 Medios de comunicación

Posterior al análisis de comunicación interna realizado en Confiamed y el estudio del público objetivo se ha establecido el Plan de comunicación interna en un entorno digital que permita a los colaboradores acceder de manera oportuna a la información que requieren y que esto a su vez incremente su sentido de pertenencia hacia la organización.

Para ello se han delimitado 7 canales de comunicación:

- **Correo electrónico: (dominio onfiamed.com)**

Este es el medio de comunicación más utilizado por los colaboradores de Confiamed. En este canal se difunde en su mayoría información unidireccional.

- **WhatsApp:**

Confiamed cuenta con un chat corporativo de comunicación interna cuyo administrador es el Ejecutivo de Recursos Humanos. Esta aplicación permite el envío de información masiva para el contacto individual o grupal de los colaboradores.

- **Fondo de Pantalla:**

Este canal nos permite reforzar información importante en los computadores de todos los colaboradores de Confiamed compartiendo información en la pantalla de descanso y fondo de pantalla.

- **Reunión Virtual: (Teams – Confiamed en 30 minutos)**

Esta Plataforma de videoconferencia nos permite tener mayor conectividad entre todos los colaboradores de Confiamed independientemente del lugar en el que se encuentren. Esta herramienta se encuentra ligada al correo organizacional de Confiamed por lo que permite agendar reuniones, separar agenda, enviar archivos, compartir pantalla, etc.

- **UBITS:**

Es una Plataforma de capacitación E-learning que permite acceder a cursos propios de la plataforma y también permite diseñar cursos propios de la organización anexando recursos, documentos, encuestas de satisfacción y certificados.

- **LinkedIn:**

Es una red Social Corporativa enfocada a un publico objetivo profesional que busca desarrollarse y mantenerse a la vanguardia en el mercado laboral.

## 2.7 Canales de Comunicación



**Figura 17.** Canales de Comunicación 1  
**Fuente:** María Isabel Jibaja



**Figura 18.** Canales de Comunicación 2  
**Fuente:** María Isabel Jibaja

## 2.8 Estrategia y acciones estratégicas de Comunicación

Podemos determinar las siguientes tácticas de comunicación interna para mejorar la identidad corporativa de Confiamed S.A. basándonos en las conclusiones del diagnóstico de comunicación interna:

- **Crear un plan estratégico de comunicación interna:**  
Identificar los mensajes principales, los canales y los responsables de la comunicación estratégica.
- **Establecer canales o vías de comunicación interna que sean bidireccionales:**  
Fomentar la participación de los empleados con encuestas, buzones de sugerencias y herramientas de trabajo en equipo.
- **Formar y capacitar en comunicación estratégica a los líderes:**  
Realizar talleres y programas de desarrollo para mejorar sus habilidades de liderazgo y comunicación asertiva. Los líderes de la organización deben ser nuestros embajadores de cultura.
- **Traducir la estrategia en objetivos y acciones concretas:**  
Involucrar a los empleados en la identificación de objetivos, designación de tareas y en el establecimiento de KPI'S claros y específicos.
- **Utilizar herramientas tecnológicas:**  
Emplear plataformas digitales para facilitar el acceso a la información, mejora de comunicación y la participación y trabajo en equipo por parte de los colaboradores.
- **Promover una cultura de transparencia y confianza:**  
Fomentar un ambiente laboral saludable para los colaboradores en el que sean valorados y escuchados.
- **Realizar evaluaciones periódicas de la comunicación interna:**  
Medir el impacto de las acciones e iniciativas de comunicación y ajustar las estrategias en función de las mediciones y evaluación de resultados.
- **Manejar un lenguaje claro y comprensible:**  
No solo es importante identificar que es lo que vamos a comunicar a los colaboradores, sino el cómo, el cuando y por qué canal comunicar para garantizar la permeabilidad de la información. Emplear un lenguaje claro disminuye las confusiones y evita los reprocesos.

Para reforzar las estrategias de Comunicación Interna detalladas en este Plan se llevarán a cabo varias actividades que fomenten a corto, largo y mediano plazo la identidad corporativa de Confiamed en sus colaboradores que se describirán a modo general en las tablas 6, 7 y 8. Se han levantado varios proyectos que apalancarán estas estrategias:

**Tabla 5. Acciones Estratégicas de Comunicación Interna para Confiamed**

Acciones Estratégicas	Detalle
<b>Celebración de fechas especiales</b>	Compartir mediante la comunicación interna fechas especiales como cumpleaños, aniversarios y días festivos con la finalidad de fortalecer la identidad y el orgullo de los colaboradores de Confiamed.
<b>Socialización de Información del Negocio</b>	Habilitar espacio como el Confiamed en 30 minutos que se llevarán a cabo cada 3 meses vía Teams para compartir en 30 minutos los avances y cumplimiento de objetivos organizacionales de la compañía y presentar algún proyecto puntual del cual toda la organización deba conocer.
<b>Briefings (Reconocimiento, información, retroalimentación, cultura)</b>	Implementar reuniones trimestrales o mas frecuentes que sean cortas entre el líder de cada área y su equipo para revisar juntos el avance de todos los proyectos que se encuentran en ejecución, solventar consultas, formar equipos de apoyo y definir acciones, planificaciones y realizar reconocimientos.
<b>Concurso Flash</b>	Quincenalmente se planificarán eventos y campañas de comunicación socializando los valores, misión y visión de la compañía y en conjunto con el equipo de marketing y el convenio mantenido con el Equipo de fútbol de la Universidad Católica entregaremos entradas gratis a los diferentes partidos de fútbol a quienes respondan las trivias donde se refuerza la información del propósito, objetivos , misión y visión de la organización.
<b>Campaña de Valores Confiamed</b>	Confiamed cuenta con 4 valores organizacionales y cada valor posee entre 3 y 5 comportamientos asociados, por lo que se realizará una campaña de comunicación y gamificación durante todo el año para asegurar la permeabilidad de los conocimientos, incluyendo los 6 principios de Gestión y propósito.
<b>Cultura Challenge</b>	Esta iniciativa consiste en una forma de permeabilizar los valores de manera divertida, podrán participar por áreas y seleccionar uno de los 4 valores de Confiamed y 2 principios de gestión. Los concursantes deberán enviar un reel divertido donde presenten de manera cotidiana como aplicarían de manera práctica el valor o el antivalor. El video con mas likes será el ganador.
<b>ADN Confiamed</b>	Implementación de una plataforma virtual E-Learning donde se encuentren videos cortos con la información más importante de cada una de las áreas como objetivo, funciones, áreas con las que se relaciona, entre otras para que todo el nuevo personal se familiarice de manera general con las áreas y giro de negocio de la organización, a demas de toda la información de la cultura de confiamed como: valores, principios de Gestión, propósito, misión y visión de la organización, Código de Ética, Reglamento Interno.
<b>#BuenasNoticias confiamed</b>	Comunicación enviada por el canal corporativo de WhatsApp anunciando exclusivamente el avance en el objetivo mensual de ventas donde se muestre el valor estimado y el alcanzado por la compañía. Se incluye también la socialización del ingreso de cuentas corporativas.
<b>Firma de correo corporativa, Credencial y cordón corporativo</b>	Generar una afirma de correo corporativo que exprese la cultura y que refleje el sentido de la marca que permita al cliente desde estos detalles conocer a la organización.
<b>Embajadores Confiamed</b>	Seleccionar un grupo de colaboradores en conjunto con las líneas de supervisión que nos ayuden a bajar en cascada la comunicación interna de la compañía, a dem{as de ser la imagen de interna de Confiamed.
<b>Buzón de Sugerencias</b>	En Conjunto con el Corporativo de Grupo Pichincha se implementará un buzón de sugerencias donde los colaboradores tengan la libertad de compartir sus opiniones, sugerencias, quejas, denuncias, felicitaciones y opciones de mejora de manera anónima habilitando un canal de comunicación bidireccional.
<b>Formación "Liderazgo Conciente"</b>	Durante el año todo el liderazgo de la organización serán parte de la certificación de "Liderazgo Conciente" por medio del cual se alineará el estilo de liderazgo de la organización, aprenderán a dar feedback, comunicación asertiva, manejo de conflictos y desarrollaran sus habilidades blandas como líderes coherentes de Confiamed.

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

**Tabla 6.** Acciones Estratégicas de Comunicación Interna para Confiamed (Continuación)

Acciones Estratégicas	Detalle
<b>Medición semestral de Enps ("Escuchando tu voz")</b>	De la mano de la empresa externa Markapasos se realizará semestralmente la medición de la dimensión de pertenencia y Enps de los colaboradores de la organización.
<b>Encuesta de Comunicación Interna</b>	Anualmente se evaluará la comunicación Interna por parte de los colaboradores de Confiamed.
<b>Levantamiento de Objetivos SMART</b>	Al inicio del año (marzo-abril) todos los colaboradores levantarán sus objetivos SMART y en revisión con sus jefes inmediatos se establecerán como sus objetivos para la Evaluación de desempeño.
<b>Tiempo de Feedback</b>	Trimestralmente cada líder deberá tener un tiempo individual de retroalimentación con su equipo para revisar los avances, oportunidades de mejora, ajustes, oportunidades para desarrollo y reconocimientos del avance del cumplimiento de los objetivos de sus colaboradores.

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

## 2.9 Modelo de calendario de comunicación

La implementación de un calendario de Comunicación Interna en la organización permite estructurar la comunicación de una manera ordenada, lo que asegura que la comunicación que los colaboradores no sea repetitiva o que se saturen de información reduciendo la comunicación reactiva y convirtiéndola en comunicación estratégica y Planificada.

Establecer un cronograma de Comunicación interna nos permite:

- Desarrollar e implementar campañas de Comunicación Interna de manera planificada y distribuida estratégicamente para garantizar el refuerzo y permeabilidad de conocimientos.
- Permite anticipar la comunicación con respecto a temas importantes como implementación de nuevos procesos, proyectos, lo que facilita la preparación de actividades, comunicación e incluso la planificación de presupuesto.
- Permite administrar el tiempo y la información socializada en los distintos canales de comunicación para que las campañas no se crucen ni la información se sature.
- Promueve una mayor participación en las actividades ya que son anticipadas y socializadas con un tiempo prudente lo que les permite organizarse y distribuir sus actividades para que no se vean afectadas con sus funciones diarias. (por ejemplo: fin de mes las áreas de liquidaciones, Tecnología de la Información y cartera se encuentran en cierre de mes y no tienen mucho tiempo para participar en otras actividades)

- La regularidad y la planificación en la comunicación interna refuerzan la cultura de la organización, al garantizar que los mensajes sobre los valores, la misión y los objetivos se comuniquen de manera continua y estratégica.



Tabla 8. Calendario de Efemérides

			EFIMERIDES																																															
ACTIVIDAD	CANAL	PILAR DE COMUNICACIÓN	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4								
Aniversario mensual Colaboradores	Correo	Comunicación Interna	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1			
Cumpleaños mensual colaboradores	Correo	Comunicación Interna	1				1				1				1				1				1				1				1				1				1				1							
Aniversario individual Colaboradores	Correo	Comunicación Interna																																																
Cumpleaños individual colaboradores	Correo	Comunicación Interna																																																
Año Nuevo	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna	1 al 5																																															
Día Mundial de la Lucha contra la Depresión	WhatsApp	SSO											28																																					
Día mundial de la Salud	WhatsApp	SSO											7																																					
Día del amor y la amistad	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna							14																																									
Feriado de Carnaval	WhatsApp	Comunicación Interna											3 al 4																																					
Día Mundial de la Salud	WhatsApp	SSO											7																																					
Día de la Mujer	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna											8																																					
Semana Santa	WhatsApp	Comunicación Interna															18																																	
Día del Trabajador	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna															1																																	
Día de la Madre	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna															11																																	
Batalla del Pichincha	WhatsApp	Comunicación Interna																			24																													
Día del Niño	WhatsApp	Comunicación Interna																							1																									
Día del Padre	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna																								15																								
Aniversario Confiamed	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna																									1 al 31																							
Primer Grito de Independencia	WhatsApp	Comunicación Interna																											9																					
Día Mundial de la Lucha contra el Cáncer de Mama	WhatsApp																																				19													
Independencia de Guayaquil	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna																																			9													
Día de los Difuntos	WhatsApp	Comunicación Interna																																							2									
Independencia de Cuenca	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna																																							3									
Día del Hombre	WhatsApp Fondo de Pantalla LinkedIn	Comunicación Interna																																							19									
Día de la violencia contra la Mujer	WhatsApp	SSO																																							25									
Fiestas de Quito	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna																																							5									
Navidad	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna																																								25								
Fin de año	WhatsApp Fondo de Pantalla	Comunicación Interna																																								31								

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)



## 2.10 Medios de evaluación y seguimiento del plan

De manera semestral se enviará una encuesta de satisfacción de comunicación interna a los colaboradores de Confiamed para conocer la opinión de los colaboradores y continuar identificando las oportunidades de mejora.

Se llevarán a cabo 2 pulsos de clima en el año en los cuales podremos evidenciar la identidad corporativa, el sentido de pertenencia, y orgullo que sienten los colaboradores hacia Confiamed.

Se levantará un formato en la Plataforma de Asana donde se registrarán toda la comunicación interna realizada en Confiamed donde se registrará la siguiente información: (Comunicación, Responsable, Fecha de entrega, Pilar de Comunicación Interna, Canal, Número de artes y Número de Videos)

Es importante establecer KPI'S que nos permitan evaluar la efectividad del Plan Estratégico de comunicación Interna de Confiamed para medir los avances y las estrategias.

**Tabla 10. KPI'S Comunicación Interna**

KPI'S	EVALÚA	FRECUENCIA
<b>eNPS</b>	La lealtad y satisfacción general de los empleados respecto a la empresa. Un eNPS alto refleja un nivel elevado de compromiso y satisfacción, lo que puede estar directamente relacionado con la calidad de la comunicación	Semestral
<b>Encuesta Satisfacción de la Comunicación Interna</b>	La satisfacción de los empleados con respecto a la claridad, frecuencia y calidad de la comunicación interna dentro de la organización. Permite conocer cómo los empleados perciben la comunicación interna y si consideran que reciben la información que necesitan de manera efectiva.	Anual
<b>Tasa de Participación en Encuestas Internas:</b>	El porcentaje de empleados que participan en encuestas o sondeos internos. Una alta tasa de participación indica un compromiso de los empleados con los procesos de comunicación y retroalimentación, lo que refuerza la efectividad de la comunicación interna.	Según requerimiento
<b>Alcance y Frecuencia de los Mensajes Internos:</b>	La cantidad de empleados que reciben y leen los mensajes internos, así como la frecuencia con que se emiten. Este KPI permite evaluar si los mensajes internos están siendo distribuidos efectivamente y si los empleados están recibiendo la información en los momentos adecuados.	Mensual
<b>Tasa de Apertura de Correos Electrónicos:</b>	El porcentaje de correos electrónicos internos que los empleados abren.	Semestral
<b>Tasa de Participación en Actividades y Eventos Internos:</b>	El porcentaje de empleados que participan en actividades o eventos organizados por la empresa, como capacitaciones, reuniones de equipo, actividades de integración, entre otros. Un alto nivel de participación indica que la comunicación interna está motivando a los empleados a involucrarse y comprometerse con la cultura organizacional.	Semestral
<b>Tasa de comunicados enviados a los colaboradores</b>	El porcentaje de comunicados internos que se envían a los colaboradores, por cada uno de los canales de comunicación y fechas de envío permite evaluar la efectividad de la respuesta y refuerzo de la comunicación.	Mensual

## CAPITULO 3: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 3.1 Conclusiones

Actualmente los colaboradores de Confiamed no tienen una identidad corporativa fuerte debido a que la información que reciben es incompleta, inconclusa y a destiempo. El no tener claridad en la información que reciben hace que no se sientan identificados con la organización y desconozcan los avances, logros y lineamientos de la empresa, así también como los valores, principios y propósito.

La comunicación interna de Confiamed era reactiva en función de las necesidades emergentes de comunicación en lugar de ser planificada y estratégica, además el desconocimiento del público objetivo al cual se dirige llevó a la saturación de información y sobrecarga de textos en los comunicados.

Al no contar con un cronograma de comunicación la información se enviaba a destiempo y en ocasiones con muy poco tiempo de anticipación o fuera de las horas laborales lo que generaba un descontento e inconformidad en los colaboradores quienes sentían que la organización no los valoraba.

Existía una falta de apoyo por parte de las Gerencias, Jefaturas y supervisores al compartir a su equipo la información y comunicación interna lo que generaba gran confusión en los colaboradores ya que unos equipos recibían la información correcta, otro recibía la información incompleta y otros ni siquiera la recibían.

Es importante establecer un cronograma de Comunicación Interna que establezca tiempos y responsables de las actividades y comunicaciones para evitar saturar de información los canales de comunicación lo que genera que los colaboradores no reciban la comunicación o que genere confusión.

En la comunicación Interna no sólo es importante conocer lo que vamos a informar a los colaboradores, sino cómo lo vamos a hacer, por qué canal y de que manera. Evaluar estas aristas nos permitirá identificar la manera en la que los colaboradores reciben y asimilan de mejor manera la comunicación que reciben.

Un Plan Estratégico de comunicación interna bien diseñado tiene el potencial de promover una serie de beneficios, como el fortalecimiento de la identidad corporativa,

el impulso del compromiso y el desempeño de los colaboradores, la mejora de la colaboración entre equipos y áreas e impulsa la cultura organizacional. Además, una comunicación interna eficaz ayuda a mantener a los empleados informados, mejora el clima laboral y alinea a los colaboradores con los objetivos estratégicos y la cultura de la organización.

### **3.2 Recomendaciones**

Se deben incorporar a los colaboradores en la comunicación interna de la organización abriendo espacios donde puedan compartir sus ideas, comentarios, quejas y sugerencias para que sientan que su opinión es importante para la organización.

Se debe estructurar y planificar la comunicación interna de la compañía para que los colaboradores conozcan los avances, ventas, cambio de procesos, logros, errores, nuevos proyectos y cambio o actualización de procesos y/o políticas para que puedan comprender cómo su trabajo y esfuerzo diario impactan directamente hacia los resultados de la organización y se sientan parte activa del resultado.

Generar espacios internos donde se comuniquen primicias importantes respecto a la organización como preestreno de comerciales televisivos y de redes sociales, participación exclusiva en eventos auspiciados por la compañía.

Promover campañas constantes donde se refuerce la cultura organizacional para que los colaboradores no solo conozcan los valores, propósito, misión, principios de Gestión y visión de la organización, sino que puedan ponerlos en práctica todos los días en el ejercicio de sus funciones y que forme parte del ADN de Confiamed.

El establecer mecanismos de medición de los KPI'S permite evaluar si la estrategia establecida para fortalecer la identidad de los colaboradores en el Plan de comunicación Interna es efectiva o si por el contrario en el camino hay que replantear la estrategia. Lo que no se mide, no se puede mejorar.

### **3.3 Referencias Bibliográficas**

- Álvarez, M. (2016). El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24(36), 345–363. <https://doi.org/10.18566/rces.v24n36.a6>
- BraveBrands. (2021, enero 11). ¿Para qué sirve la identidad corporativa? 5 claves. *Salago*. <https://www.salago.design/blog/para-que-sirve-la-identidad-corporativa>
- Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Creative Commons.
- Costa, D. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Paidós.
- Confiamed. (2021). *Página principal*. <https://www.confiamed.com/>
- Fonseca, Y. (2020). *La planificación de la comunicación institucional: estrategias, planes, campañas y programas*. Discovery Service para Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://elogim.com>
- León, D. (2006). La comunicación organizacional en México: Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo. *Anàlisi: Quaderns de Comunicació i Cultura*, (34), 287–304. <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55458>
- Markapasos. (2023). *Resultados Pulso de Clima Confiamed 2023* (pp. 1–23).
- Morales, A. (2016). *Proceso de comunicación*. Enciclopedia Significados. <https://www.significados.com/proceso-de-comunicacion/>
- Ponce, H. (2007). La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113–130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Portal, R. (2005). *Planeación estratégica en comunicación*. Enpses-Mercie Group.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw Hill.
- Scheinson, D. (2009). Comunicación estratégica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, (28), 145–150. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7340813>
- Scheinson, D. (2018). *El poder y la acción a través de la comunicación estratégica: Hacia una ontología de la estrategia*. Granica.
- Torres, A., & Becerra, A. (2011). Surgimiento y desarrollo de la comunicación organizacional y su relación con otras ciencias. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2011. <http://www.eumed.net/rev/cccs/13/taab.htm>
- UNIR. (2024). ¿Qué es la comunicación organizacional y sus tipos? *UNIR México*. <https://mexico.unir.net/noticias/comunicacion-mercadotecnia/comunicacion-organizacional/>
- UNIR. (2021, octubre 28). ¿Qué es la identidad corporativa y cuál es su importancia? *Universidad Internacional de La Rioja*. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/identidad-corporativa/>
- Vanegas, A. (2023). Comunicación estratégica y marketing social: El caso de Alvane Artesanos®, una marca artesanal colombiana en alianza con comunidades étnicas. Discovery Service para Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://elogim.com>
- WOM. (2024). *Manual de marca Confiamed* (pp. 6–12).

## CAPITULO 4: ANEXOS

### 4.1 Anexo 1: Marco Conceptual

#### COMUNICACIÓN

El término comunicar se deriva del latín "comunis" que significa "hacer a otro partícipe de lo que uno tiene", Morales la define como: "El proceso de comunicación es el conjunto de acciones que se ponen en práctica para transmitir, de manera eficaz y eficiente, un mensaje entre uno o más individuos." (Morales, 2016)

La comunicación surgió como un proceso natural del ser humano ante la necesidad de compartir las cosas que tenían en común y de alcanzar metas en conjunto. La comunicación puede variar de acuerdo al contexto, emociones, canales, percepciones, entre otros, así lo describe (Macrigal, 2009) "La comunicación es un proceso que abarca diferentes maneras de intercambio de ideas, sentimientos, emociones y comportamientos a través del cual se comparten significados; incluye contexto, participantes, mensajes, canales, barreras, facilitadores, relación y retroalimentación."

En este contexto podemos decir que la comunicación es un proceso de carácter social, en el que intervienen varios elementos importantes para que el mensaje que deseamos emitir llegue a su receptor sin distorsión.

#### CONSTITUYENTES DE LA COMUNICACIÓN

(Castro, 2007) presenta un listado de factores que intervienen en el proceso de comunicación y describe cada uno de ellos:

- **Contexto:** Es todo aquello que influencia la comunicación tanto factores externos como el clima, la distancia o nacionalidad de los interlocutores y factores internos como los valores, creencias, sentimientos. Esto influye tanto en la emisión como en la recepción del mensaje.
- **Emisor:** Es quien inicia el proceso de comunicación y emite un mensaje.
- **Receptor:** Es el destinatario del mensaje, lo recibe, decodifica e interpreta.
- **Mensaje:** Es el conjunto de ideas, sentimientos, información, sonidos, acciones que transmiten.

- **Código:** Es el sistema de signos y reglas utilizado para elaborar el mensaje.
- **Canal:** Es el medio que se emplea para transmitir el mensaje con éxito.

## **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

La comunicación organizacional surge como disciplina alrededor de los años 60 en Estados Unidos y se centra en las relaciones informativas que surgen dentro de la organización interna y cómo estas pueden influir a la efectividad y desempeño de las organizaciones.

Dependiendo de los autores o de la situación geográfica esta comunicación toma distintos nombres, sin embargo, todos ellos tienen la misma connotación conceptual: corporate communication, comunicación corporativa o comunicación organizacional.

A lo largo de los años el concepto de comunicación organizacional ha ido extendiendo su significado, para (León, 2006, p. 292) es: “El proceso mediante el cual un individuo, o una de las subpartes de la organización, se pone en contacto con otro individuo u otra subparte”

Con el paso del tiempo la comunicación organizacional deja de ser considerada a nivel general dentro de la organización ha sido profundizado y relacionado con otras disciplinas como el marketing y elementos que influyen directa e indirectamente en la comunicación de las empresas por lo que la clave está en: “cohesionar disciplinas que hasta el momento de su surgimiento funcionaban de manera inconexa; tales como la publicidad, las relaciones públicas o el marketing” (Torres, 2011).

De acuerdo a la UNIR la comunicación organizacional abarca todo tipo de comunicación que se emplea en la empresa con la finalidad de alcanzar una meta o un objetivo específico, también contribuye a la motivación e identidad corporativa de los colaboradores, por lo que la comunicación organizacional “Además de incluir el intercambio de mensajes entre emisores y receptores, trata la creación de un proceso complejo de significados creados por los integrantes de una corporación, la construcción de distintos sentidos y la negociación de normas.” (UNIR, 2024)

Dentro de la organización (Morales, 2016) presenta tres tipos de comunicación:

1. **Comunicación descendente.**

Se emite de cargos y niveles superiores al resto de la organización por lo que la información que se emite en este tipo de comunicación son órdenes, directrices y lineamientos para el cumplimiento de objetivos.

## **2. Comunicación ascendente.**

Es la que se emite de los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los más altos. La información que se emite en esta comunicación son informes y resultados.

## **3. Comunicación horizontal.**

Es la comunicación que surge entre miembros del mismo nivel jerárquico, ya sean de una misma área o de diferentes áreas. Se emplea en las reuniones de trabajo, proyectos, etc.

## **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA**

Con el desarrollo de nuevas tecnologías y avances en el mercado Costa comenta que: “la comunicación se ha convertido en la principal fuerza estratégica de las organizaciones” (Costa, 1999, p.13), y la presenta como un pilar fundamental para el crecimiento de las organizaciones, por los que deben promover y hacer uso de todos los recursos que les permitan relacionarse con su público objetivo.

En un mercado donde los medios de comunicación y redes sociales han tomado mucha fuerza para Scheinsohn es importante tomar en cuenta lo siguiente: “todo comunica y es imposible no comunicar” (Scheinsohn, 2018, p.52)

La comunicación estratégica tiene sus inicios a finales de los años 80 con la visión de promover una comunicación que logre “integrar las distintas técnicas tales como la publicidad, las relaciones públicas y la promoción entre otras, para que en su conjunto sirvan a los propósitos de marketing” (Scheinsohn, 2009, p. 146).

## **ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN**

Para (Fonseca, 2020, p. 7) la estrategia de la comunicación es el:

Conjunto de métodos, tácticas y acciones previstas, organizadas y gestionadas considerando las variables del contexto, desde una perspectiva cultural, para anticiparse y construir el estado futuro de la comunicación a mediano o largo plazo, con una visión holística, realista y audaz, a fin de lograr los objetivos de la organización, de los públicos de destino y de la sociedad, estableciendo vínculos a través de la interacción simbólica, con un enfoque sinérgico que interconecte coherentemente todas las áreas con la estrategia general de la organización y considere la influencia de otros públicos y los cambios del entorno, utilizando para ello diversos tipos, niveles, medios, canales, espacios y escenarios de comunicación.

Para elaborar estrategias de comunicación es necesario considerar y enfocarnos en tres factores básicos de la comunicación que (Portal, 2005) explica a detalle:

**a) Comunicación como transmisión de información:**

El objetivo principal de esta comunicación es la transmisión de información, se ejecuta de manera unilateral e impositiva, sin aperturar la posibilidad de un feedback. En este sentido es el emisor quien tiene el conocimiento y el poder y el receptor tiene un papel pasivo. Su propósito es el control de los destinatarios

**b) Comunicación como intercambio de información:**

Es una comunicación bidireccional donde el receptor tiene un papel mas participativo, sin embargo, lo considera únicamente como un objeto de la comunicación y dependiendo de la situación, emisor y receptor no se encuentran en condiciones de igualdad

**c) Comunicación como acción participativa:**

Es una interacción basada en la retroalimentación donde tanto emisor como receptor se encuentran en condición de equidad y participan de manera activa.

En función de estos tres factores (Portal, 2005) describe 6 pasos a seguir para una estrategia exitosa:

**1. El diagnóstico:**

Lo define como el primer paso a considerar para conocer el punto de partida con respecto a la comunicación e identificar los retos que deberemos enfrentar y las acciones a tomar en base a la realidad de la organización.

**2. Objetivos estratégicos:**

Delimitar objetivos estratégicos o los pasos a seguir que nos permitirán alcanzar nuestra meta.

**3. Eje Temático:**

Delimitar los aspectos de mayor impacto para la organización ayudarán a la construcción de la estrategia y del Plan de comunicación pues será una guía para comprender cuales son los aspectos y acciones para priorizar.

**4. Acciones:**

Desarrollar y emplear todas las herramientas de comunicación que tengamos a nuestro alcance y de la mano con la creatividad y la innovación constante, empleando medios de comunicación, verbales, audiovisuales, redes sociales, actividades experienciales, entre otras.

**5. Cronograma:**

Elaborar un cronograma donde se registren todas las actividades planeadas para el cumplimiento de los objetivos y metas permitirán tener un control de fechas, cumplimiento, etapas, etc.

**6. Evaluación de la estrategia:**

Permite conocer si las acciones empleadas generaron los resultados esperados con la finalidad de reevaluar las acciones, manteniendo lo que dio resultado y modificando lo que se puede mejorar.

(Ávarez, N. 2011) afirma que la comunicación permite afianzar la identidad corporativa de los colaboradores, transmitiendo el conjunto de valores, metas y objetivos, por lo que detallan que la función principal comunicación estratégica es el soporte a los objetivos y proyectos estratégicos de la organización.

## **PLAN DE COMUNICACIÓN**

De acuerdo con Vanegas el Plan de comunicación es “es la herramienta clave a la hora de conseguir notoriedad de marca, recordación y visibilidad de una empresa, un emprendimiento o una marca personal.” (Vanegas, 2023, p. 4) Para ello es necesario contar con objetivos claros con respecto a lo que deseamos comunicar a nuestro público objetivo y así poder delimitar la hoja de ruta, medios y herramientas que emplearemos para lograrlo.

Ponce (2007) explica que para que la comunicación tenga el éxito, recepción y la permeabilidad esperada en los colaboradores debe trabajarse en conjunto con la comunicación estratégica para en función de los objetivos, recursos y presupuesto de la organización buscar las técnicas de comunicación que mejor se adapten.

La existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión. (Ponce, 2007, p.113)

El Plan de comunicación permite delimitar el camino que debe seguir la comunicación para alcanzar nuestros objetivos y para ello (Tur-viñes y Gauchi, 2014) afirman que es necesario fundamentar este plan de comunicación en base a la investigación realizada en la organización, desde el diagnóstico hasta la evaluación de su implementación donde se revisará si el resultado es el esperado o si se debe reestructurar la estrategia.

Para (Vanegas, 2023, p. 9) el plan de comunicación permite a la organización manejar una comunicación ordenada, puntual y con objetivos claros y medibles que apalancan la estrategia organizacional, lo que permite que tanto los clientes como los colaboradores de la organización se sientan parte de esta y conozcan los productos, proyectos, misión y estrategias de las que son parte.

## **IDENTIDAD CORPORATIVA**

(UNIR, 2021) explica que la identidad corporativa “reúne los objetivos, valores y filosofía de una empresa para posicionarse en el mercado y diferenciarse frente a la competencia”

Es importante considerar que para fortalecer la identidad corporativa la organización debe tener claro varios factores internos importantes que definen, identifican y diferencian a la organización como:

- Misión
- Visión
- Valores

Y otros factores externos como:

- Slogan

- Identidad grafica
- Logotipo, etc

Para ello es importante desarrollar una estrategia de comunicación para transmitir esta imagen a todos los colaboradores de la organización donde se tenga en claro cuales son los objetivos de la comunicación, el público objetivo, estrategias, acciones, cronograma, etc.

La consultora Brave Brands de Madrid resalta la importancia y el efecto de contar con una clara identidad corporativa:

Esta identidad es **útil para distintas áreas de la empresa**, tanto para la comunicación interna como la externa. En la parte interna es esencial para conseguir que los trabajadores y colaboradores transmitan los valores deseados con el lenguaje adecuado. De este modo, la marca será percibida de la misma forma. (BraveBarands, 2021)

## **ENDOMARKETING**

El endomárketing es una estrategia relativamente nueva en el mercado laboral que busca fortalecer las relaciones internas y a su vez incorporar el concepto de cliente interno dentro de la empresa.

El colaborador es clave para la organización y el procurar su motivación, satisfacción y bienestar es el objetivo principal, para ello se unen la gestión del talento humano con márketing para generar estrategias que permitan que el colaborador se sienta comprometido con la organización y con el cumplimiento de sus objetivos.

El Endomárketing ha aportado en varios aspectos a la gestión del talento Humano:

### **1. Enfoque centrado en el empleado**

El endomarketing pone a los empleados en el centro de las estrategias organizacionales, reconociendo que su satisfacción y compromiso son claves para el éxito organizacional. Su propósito es procurar el bienestar del colaborador y mejorar su experiencia laboral en la organización.

### **2. Comunicación interna**

Promueve a la comunicación interna como parte de la cultura de la organización, donde los pilares fundamentales con la claridad en la comunicación y la pertinencia con la que se comunica. Esto permite al colaborador sentirse motivado y comprometido con los procesos y objetivos de la organización.

### **3. Mejora en la retención de talento**

El buscar y establecer estrategias y herramientas como programas de incentivos o nuevos beneficios que motiven y comprometan a los colaboradores con la organización son factores claves para mejorar la productividad y la satisfacción del cliente Interno. Un colaborador que se siente a gusto en la organización, que se siente parte de la toma de decisiones, que comparte los valores de la empresa adquiere un sentido de pertenencia que ayuda a reducir el índice de rotación y también es atractivo para los candidatos en los procesos de selección.

### **4. Personalización de las estrategias**

El conocer a nuestro cliente interno es la clave del éxito del endomarketing. El tener un conocimiento de que es lo que le gusta a nuestros colaboradores, que es lo que los motiva, conocer sus nombres, son detalles que nos ayudarán a tomar decisiones y emplear estrategias y proyectos que impulsen su satisfacción.

### **5. Fidelización a largo plazo**

Si nuestros colaboradores se sienten motivados y comprometidos también se convertirán en nuestros promotores externos que atraerán nuevos talentos a la organización.

## **4.2 Anexo 2**

### **4.2.1 Diseño metodológico**

Enfoque Mixto: El diseño metodológico es parte fundamental y estructural de una investigación, brindándonos procedimientos que nos permiten recolectar datos, analizarlos y exponerlos de una manera clara y objetiva.

Con la finalidad de realizar una investigación más amplia y profunda en esta investigación se ha empleado un Enfoque Mixto que integra técnicas de recolección de datos y análisis de los resultados obtenidos tanto del enfoque cuantitativo (basa su análisis en la recolección de datos numéricos y estadísticos) como del enfoque cualitativo (basa su análisis en datos no estandarizados). (Sampieri, 2014).

### **4.2.2 Población y Muestra (Encuesta)**

**Técnica de recolección:** Encuesta

**Instrumento Cuantitativo:** Cuestionario

**Fuente:** Colaboradores de Confiamed

**Población:** 150 colaboradores

**Muestra:** El cuestionario fue aplicado a 122 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera: Quito (100), Guayaquil (10) y Cuenca (11)

#### **Descripción del instrumento de recolección de datos:**

Se empleó un cuestionario de 14 preguntas de las cuales 4 fueron demográficas, 9 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta.

Al contar con colaboradores distribuidos en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca se envió un link por correo electrónico a los colaboradores de Confiamed con el cuestionario en la herramienta de Microsoft Forms de Office 365 para que todos puedan realizarla con el objetivo de recolectar información que nos permita conocer la opinión de los colaboradores de Confiamed con respecto a la comunicación interna, su alcance, opciones de mejora elaborar el Plan estratégico de Comunicación Interna de la organización.

**Tabla 11.** Detalle de muestra que realizó la encuesta de Diagnóstico

DETALLE POR SEDE, ANTIGÜEDAD, GÉNERO, EDAD						
SEDE	ANTIGÜEDAD	GÉNERO	EDAD	TOTAL	GENERAL	
Cuenca	De 1 a 5 años	Femenino	De 21 a 29 años	1	4	
			De 30 a 39 años	2		
			De 40 a 49 años	1		
	De 5 a 10 años	Femenino	De 30 a 39 años	3	5	
			De 40 a 49 años	1		
			De 50 a 59 años	1		
		Masculino	De 30 a 39 años	1	2	
			De 40 a 49 años	1		
<b>TOTAL COLABORADORES CUENCA</b>				<b>11</b>		
Guayaquil	De 0 a 1 año	Femenino	De 40 a 49 años	1	1	
	De 1 a 5 años	Femenino	De 21 a 29 años	1	2	
			De 30 a 39 años	1		
	De 5 a 10 años	Masculino	De 40 a 49 años	2	2	
			Femenino	De 50 a 59 años		1
		Masculino	De 40 a 49 años	1	2	
			De 50 a 59 años	1		
		Masculino	De 40 a 49 años	1	2	
			De 50 a 59 años	1		
	<b>TOTAL COLABORADORES GUAYAQUIL</b>				<b>10</b>	
Quito	De 0 a 1 año	Femenino	De 30 a 39 años	1	13	
			De 21 a 29 años	1		
		Femenino	De 30 a 39 años	10		
			De 40 a 49 años	1		
			De 50 a 59 años	1		
	Masculino	De 21 a 29 años	7	9		
		De 30 a 39 años	2			
		Femenino	De 21 a 29 años		5	23
			De 30 a 39 años		10	
	De 40 a 49 años		7			
	De 50 a 59 años		1			
	De 1 a 5 años	Masculino	De 21 a 29 años	9	27	
			De 30 a 39 años	12		
			De 40 a 49 años	5		
			De 50 a 59 años	1		
		De 5 a 10 años	Femenino	60 años o más		1
	De 30 a 39 años			5		
	De 40 a 49 años			6		
	De 50 a 59 años			1		
	Masculino		De 21 a 29 años	1	6	
De 30 a 39 años			3			
De 40 a 49 años			2			
De 10 a 15 años			Femenino	De 30 a 39 años		2
	De 40 a 49 años	2				
	De 50 a 59 años	2				
	Masculino	De 40 a 49 años	2			
<b>TOTAL COLABORADORES QUITO</b>				<b>100</b>		
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>121</b>		

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

### **4.2.3 Población y Muestra (Entrevista)**

**Técnica de recolección:** Entrevista con actores clave

**Instrumento Cuantitativo:** Guion de entrevista

**Muestra:** Gerente de Recursos Humanos y Ejecutivo de Comunicación

#### **Descripción del instrumento de recolección de datos:**

Con la finalidad de obtener información detallada se realizó una entrevista estructurada de 10 preguntas para conocer el manejo actual de la comunicación interna de Confiamed. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 20 a 30 minutos y fue realizada de manera presencial.

### **4.2.3 Fases de la investigación**

La presente investigación se realizó en 4 fases secuenciales de investigación.

#### **1. Diagnóstico:**

En esta fase inicial de la investigación se aplicó una encuesta a los colaboradores de Confiamed y se realizaron entrevista a los actores clave con la finalidad de identificar el estado actual de la Comunicación Interna de Confiamed y su impacto con la identidad corporativa de sus colaboradores, esta información nos permitió realizar un análisis FODA de la comunicación Interna de Confiamed.

#### **2. Marco teórico:**

Se realizó una investigación teórica de los conceptos a partir de los cuales se fundamenta la investigación como comunicación Interna, comunicación estratégica, identidad corporativa, endomárketing y plan estratégico de comunicación para obtener el sustento teórico en función del cual se elaboró el plan de comunicación Interna de Confiamed.

#### **3. Análisis de resultados:**

En esta etapa se analizaron los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos en las encuestas y las entrevistas, lo que permitió identificar las oportunidades de mejora, las percepciones de los colaboradores en cuanto a la comunicación interna de la organización y su identidad corporativa.

#### **4. Diseño del Plan estratégico del Comunicación Interna de Confiamed**

En función de los resultados encontrados en la investigación y la investigación teórica se realizó la propuesta del Plan estratégico de comunicación Interna de Confiamed diseñado para promover la identidad corporativa de los colaboradores de Confiamed.

**Tabla 11.** Diseño Metodológico

Procedimiento	Fuentes de datos	Técnica de recolección	Instrumento	Presentación de resultados de análisis
Marco Teórico	Revistas Científicas, Libros, Estadísticas	Investigación documental,	Notas escritas	Presentación descriptiva de Marco Teórico
Diagnóstico	Personal de Confiamed	Encuesta	Cuestionario	Tabulación de estadística descriptiva de los resultados de la encuesta.
		Entrevista con actores clave	Guión de entrevista	Informe de la entrevista
	Reportes de Enps de Confiamed			
Propuesta	Informe de la encuesta aplicada a los colaboradores de Confiamed, Reportes de Enps de Confiamed	Investigación documental de la Organización	Notas escritas	Plan estratégico de comunicación Interna

Fuente: María Isabel Jibaja (2025)

### 4.3 Anexo 3: Cuestionario de Diagnostico



1  
Selecciona tu ciudad \*

Selecciona la respuesta

2  
Selecciona tu edad \*

Selecciona la respuesta

3  
Seleccione su género \*

Selecciona la respuesta

4  
¿Cuánto tiempo llevas en la organización? \*

Selecciona la respuesta

5

¿Con qué frecuencia revisas estos canales de comunicación de Confiamed? \*

	Siempre	A veces	Nunca
Correo Electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fondo de Pantalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6

Para informarte de temas de la compañía ¿Qué canal de comunicación revisas? \*

	Siempre	A veces	Nunca
Correo Electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fondo de Pantalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7

En cuanto a comunicación interna cómo considera la información emitida:  
Puedes seleccionar varias opciones. \*

- Oportuna
- Precisa
- Suficiente
- Presentada de forma atractiva (a través de los diversos medios internos)
- La gráfica/imagen de las campañas me parecen atractivas
- Inadecuada
- Inconclusa
- Incompleta
- Otras

8

Seleccione en orden de prioridad La información que consideró más importante en la comunicación interna :  
(Haz un ranking, usando "1" para calificar lo más importante y "5" para calificar lo menos importante \*

Información del negocio

Políticas y Normas de la Empresa

Información del Capital Humano (beneficios, capacitaciones, promociones, nuevos ingresos, etc.

Información Social (Reuniones, cumpleaños, eventos, etc)

Información de otros equipos (logros, proyectos )

9

¿En qué canal de comunicación te gustaría recibir la siguiente información de Confiamed (RRHH)? \*

	WhatsApp	Correo electrónico	Fondo de Pantalla	Confiamed en 30
Cultura y valores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicaciones operativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuestas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicados Informativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cronograma de actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Campañas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resultados y avances de la Compañía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10

¿Sientes que puedes expresar tus opiniones y sugerencias libremente en la empresa? \*

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni Desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11

¿Existen espacios formales para dar retroalimentación sobre la comunicación interna? \*

Siempre	Regularmente	Algunas Veces	Muy raro	Nunca
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12

¿Percibes transparencia en la comunicación de la empresa? \*

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni Desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13  
Para mejorar la comunicación interna en Confiamed, sugeriría:

Escriba su respuesta

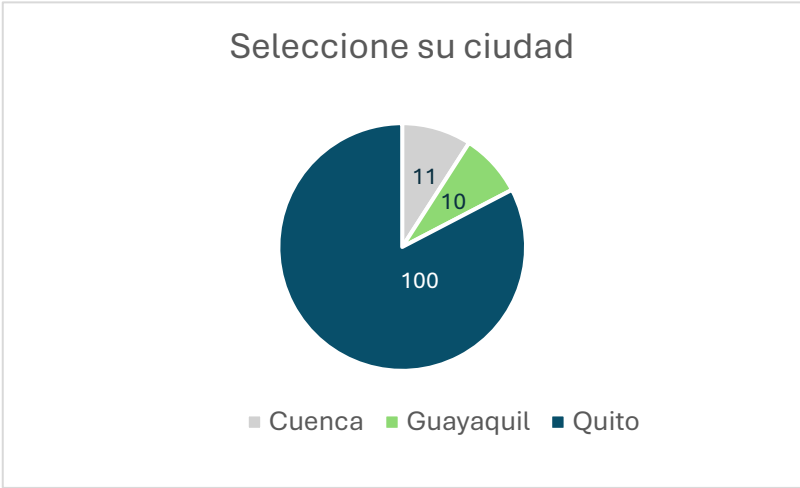
14  
¿Consideras que la comunicación interna es inclusiva en cuanto a la equidad de género?

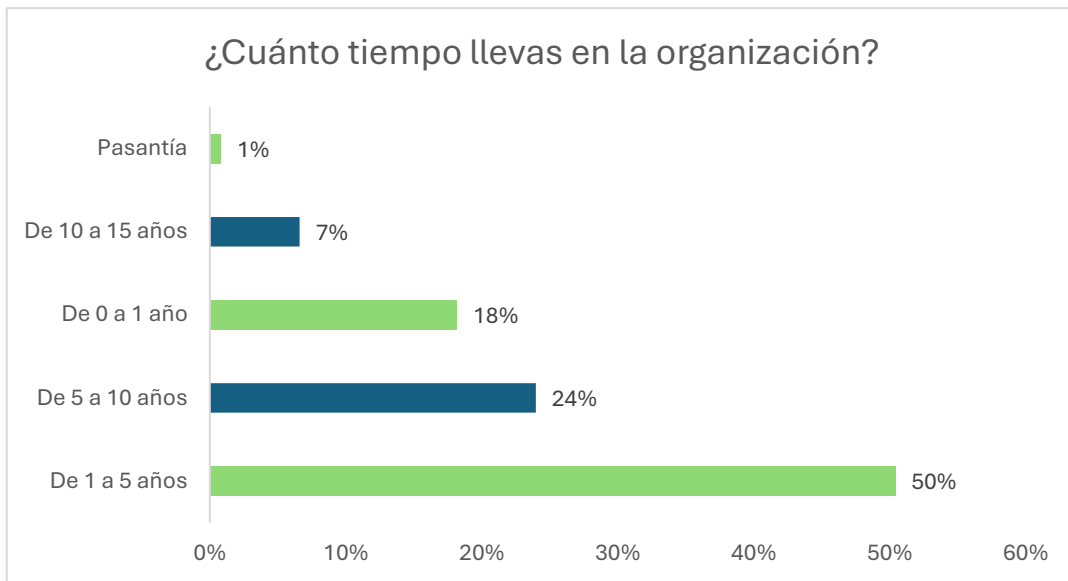
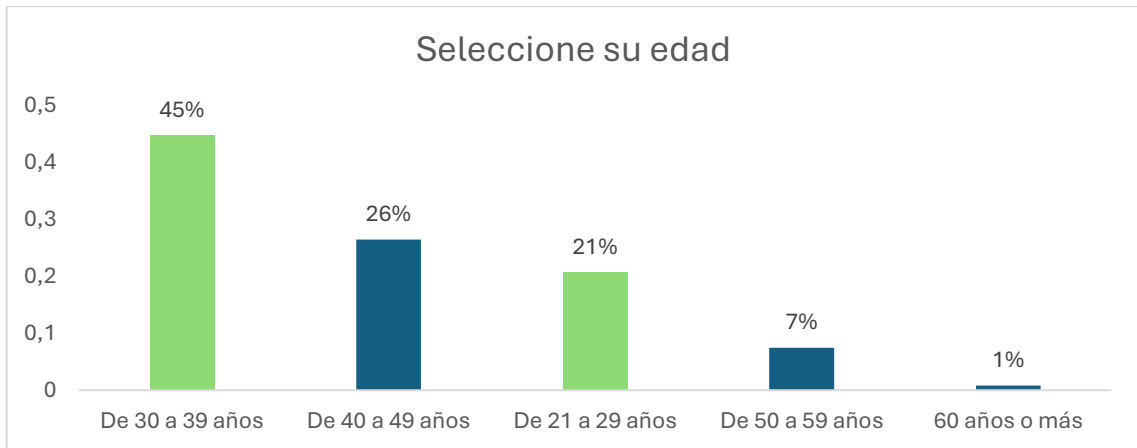
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Poco inclusivo Muy inclusivo

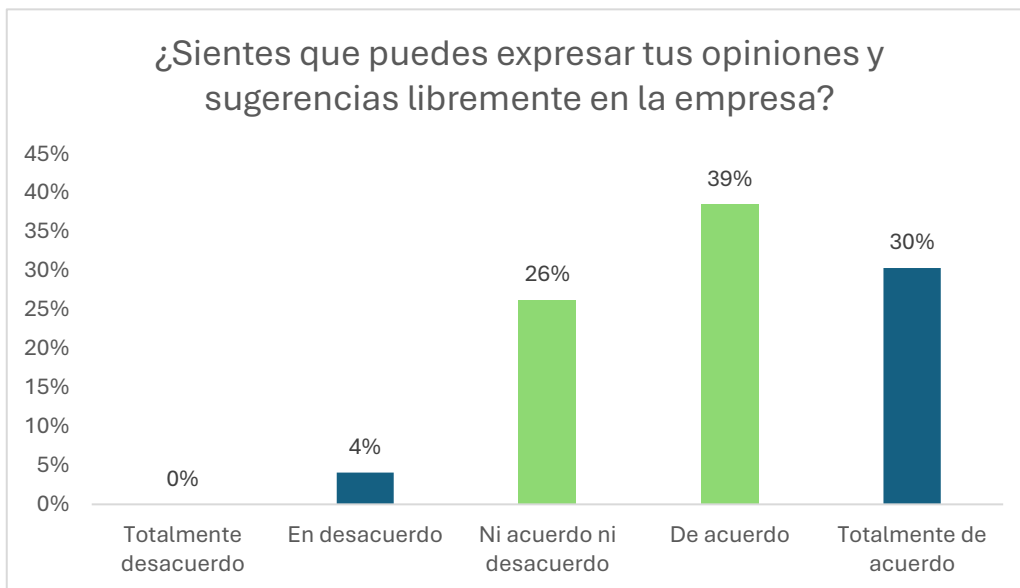
### 4.4 Anexo 4: Reporte de resultados de cuestionario

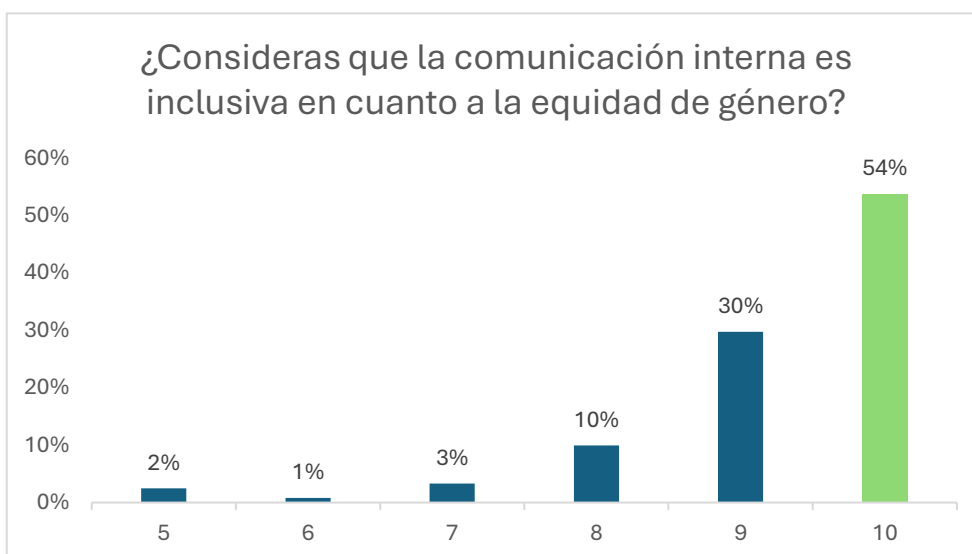
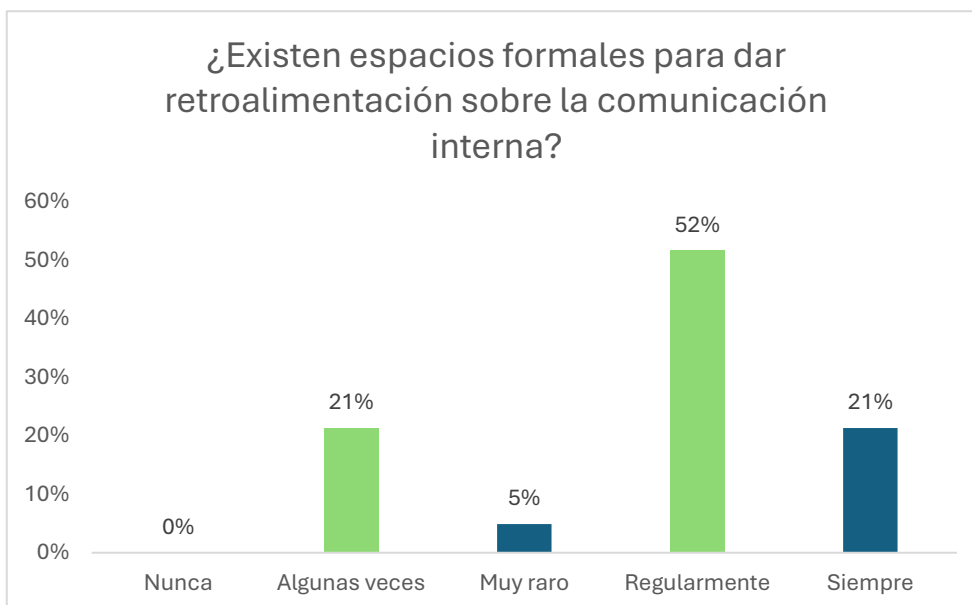
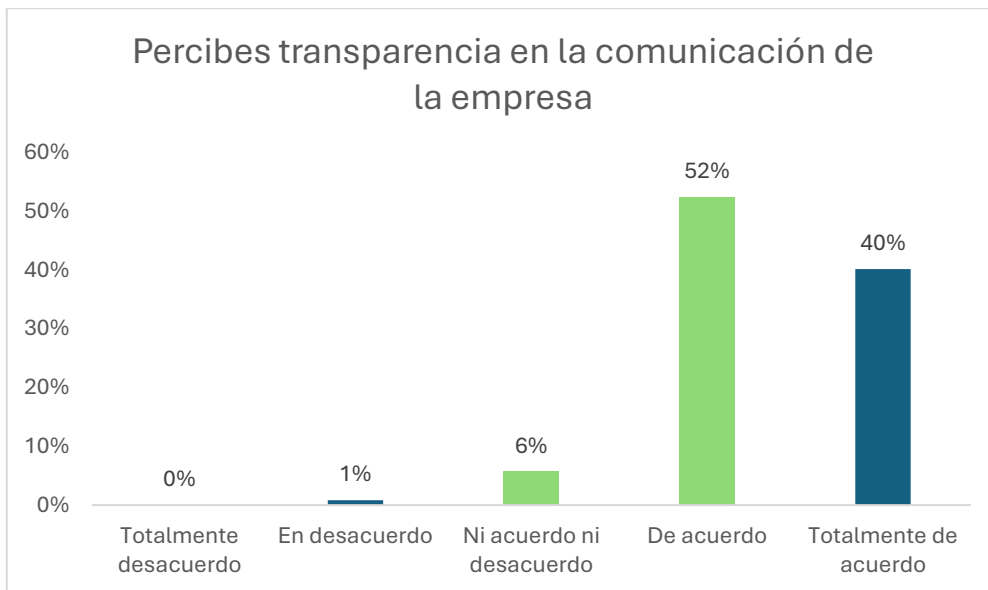
#### 4.4.1 Datos Informativos

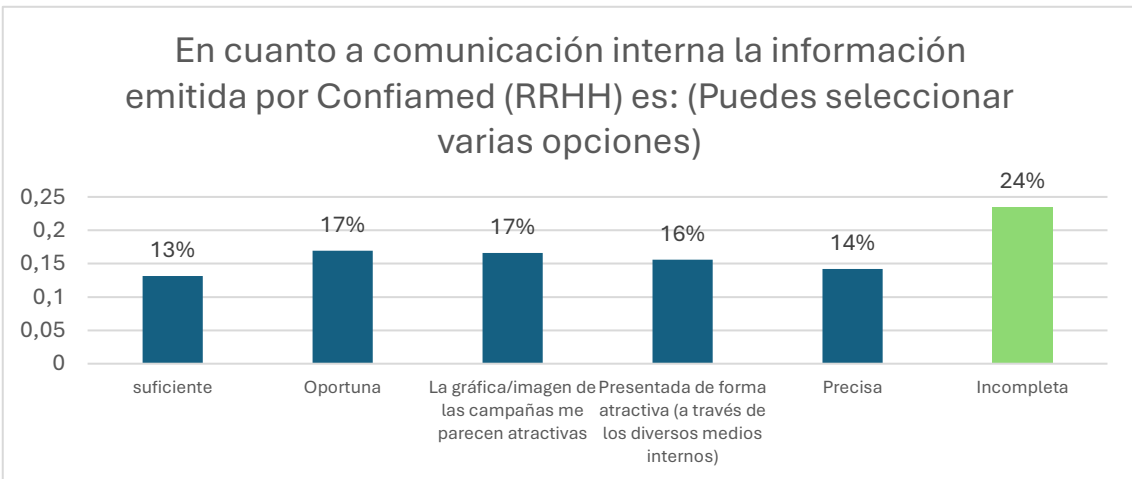
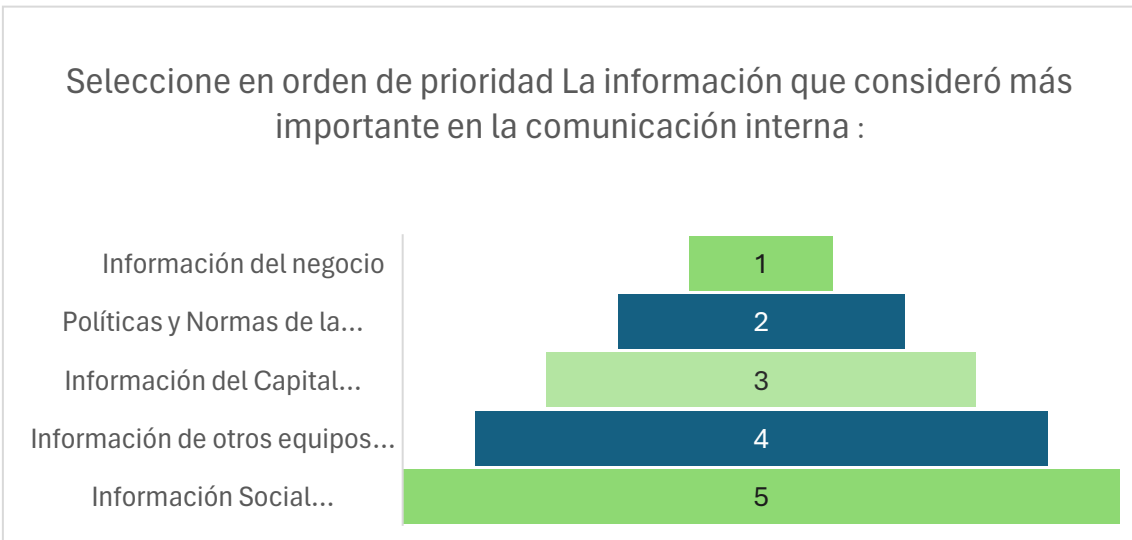
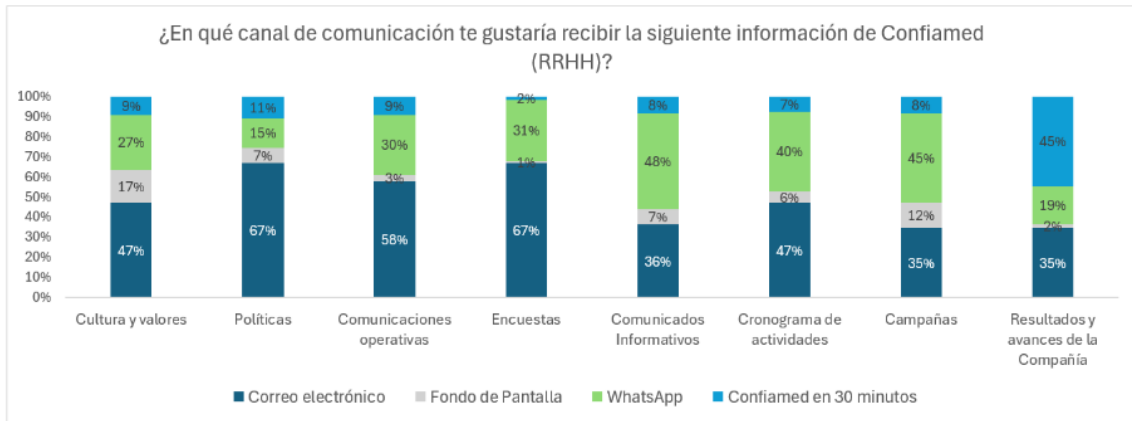


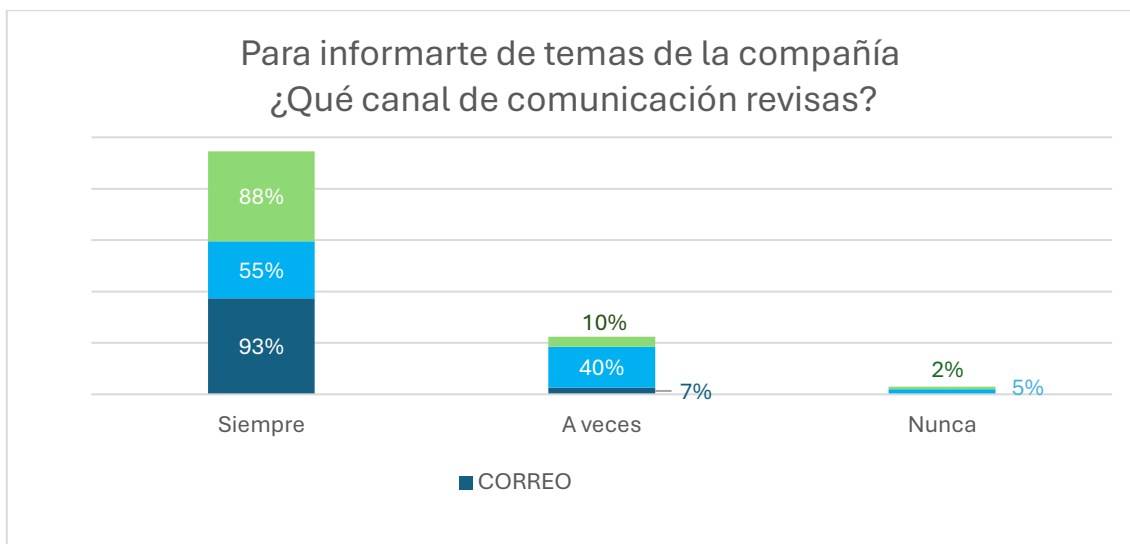


#### 4.4.2 Cuestionario









**Tabla 12.** Sugerencias de colaboradores para mejorar la Comunicación Interna de Confiamed (Completo)

Para mejorar la comunicación interna en Confiamed, sugeriría:
Comunicar oportunamente noticias del edificio
Sea más frecuente, que no esperemos a que suceda algo para estar al tanto de lo que sucede, de igual manera dar un seguimiento, por ejemplo, si lanzaron una postulación de cargo indicarnos el estatus
Está correcto
Reuniones con cada equipo de la empresa
Aumentar la frecuencia de las Comunicaciones Internas
en un solo comunicado mostrar los logros, eventos, capacitaciones, que ah realizado los trabajadores. Para saber que hacen las otras areas.
Que la comunicación tenga tiempos adecuados y en algunos casos que sea mas claro.
Transmitir toda la información a nivel nacional
Hacer reuniones mensuales entre los departamentos relacionados para hablar sobre mejoras errores y oportunidades
Coordinar de mejor manera CONFIAMED en 30 minutos (no se ha tenido información de tiempo atrás)
La comunicación es muy clara y constante.
Campañas
Debe ser más precisa.
Comunicación asertiva
Configurar los correos para que no vayan a los no deseados, que sean prioridad
Usar el email
relacionarse mas con el personal escuchar sus inconvenientes sus molestias
Mantener la constancia, verificar que la información esté llegando en forma oportuna.
solo agradecer

para mejorar la comunicaión interna es fundamental implementar estrategias de canales de comunicación y fomentar a retroalimentación doble vía , utilizando herramientas adecuadas.
Ninguna, todo bien hasta el momento
Es excelente no existe sugerencias
Que se mantenga una adecuada periodicidad en la comunicación de los ítems del punto 9 incluso que informen aquellas actualizaciones que dejan sin efecto resoluciones anteriores, por ejemplo.
Notificar oportunamente los cambios, políticas, procesos, etc conjuntamente a nivel nacional.
Me parece muy buena la comunicación interna
Solicitar a todas las áreas que cualquier cambio importante en su proceso o estructura lo socialicen con todas las áreas, por ejemplo cambios en las condiciones de un contrato en una renovación, se podría hacer como un Confiamed en 30 minutos, y de esta manera todos estaríamos al tanto de las nuevas condiciones.
Más interacción entre los colaboradores y optar por asignar un curso de comunicación efectiva en Ubits el mismo para todos.
posiblemente se requiere escuchar un poco más a los colaboradores
Me parece que está bien.
Que lo planifiquen, dado que muchas veces uno se entera de notificaciones corporativas de la noche a la mañana. Entendemos los imprevistos, pero en su mayoría, son comunicaciones que pueden gestionarse con más tiempo.
Creo que lo están haciendo bien. Gracias por eso
Seguir gestionando de la manera que han ido y agradecido por su gran labor
Se felicita a las personas encargadas de difundir la comunicación interna ya que tenemos excelentes canales de comunicacion
No se sobrecargue de información por ningún medio
CONSIDERO QUE LA INFORMACION RECIBIDA ES OPORTUNA Y CLARA.
que sea en primer lugar por wsp y en segundo lugar por correo
continuar con el proceso usando los mismos medios de comunicacion
Todo esta correcto
Comunicar con tiempo las medidas que se tomen
Confiar
Información concreta y que consideren a todas las sucursales de forma oportuna
Informar a través de medios internos y externos
Se más claros y no tener misterio en la información
Fomentar la retroalimentación y la escucha activa en todas las direcciones
Campañas de comunicación, respeto y empatía entre áreas incluido jefaturas.
Todo funciona correctamente
Que la comunicación sea más oportunas. Que se tome en cuenta a las regionales para las diversas actividades.
Un boletin semanal que recoja toda la información por secciones. Usar el Whatsapp de manera más empática y con un mismo formato corporativo.
Reportar la información a tiempo en un solo canal, ya que, al ser demasiados canales, crea confusión
tener un repositorio de información, comunicados, un grupo de correo donde se guarden todos los avisos, presentaciones importantes, etc

Remitir audios de whatsapp para que sea mas claro el mensaje.
Comunicación entre áreas debe mejorar
Considero que Confiamed cuenta con todos los canales de comunicación, sin embargo no todos los empleados la revisan, sería importante hacer campañas de concientización para que todos los empleados revisen la información.
Es correcto como se envia
Que las comunicaciones sean mas oportunas, es decir con tiempo y holgura.
Que haya una alineación y luego coordinacion de lo que se va a comunicar muchas veces se recibe información solo de una parte por ejemplo tthh y no se alinea con administración
Boletín informativo
Al momento todo está bien.
enviar recordatorios de cosas importantes
Comunicación oportuna, todo requerimiento que se indique con anticipación, que se socialice toda información a TODA la compañía recordar que somos un equipo.
que se realice una planificación mensual
circulares informativas
Siempre informar en cualquier medio
Notificar por correo toda política o procedimiento nuevo o actualización
no esperar a que sea de noche para enviar información sobre temas del día siguiente
Considero que la comunicación es buena
Creo que en general es muy buena.
Avisar o alertar mediante whatsapp que se encuentra algun cambio/encuesta/etc , dentro del correo electrónico para que se pueda revisar oportunamente. Primero siempre whatsapp ya que es de más facil acceso que buscar en muchos mails
Utilizar los canales más frecuentes por parte de los trabajadores (en mi caso whatsapp)
me parece todo correcto
enviar información por whatsapp y por correo.

#### 4.5 Anexo 5: Guion de entrevista Diagnostico (actores clave)

##### Personal entrevistado:

- Gerente de Recursos Humanos
- Ejecutivo de Recursos Humanos y Comunicación

##### Preguntas:

1. ¿Cuándo se creó el subsistema de comunicación en Confiamed?
2. ¿Qué enfoque se le da a la comunicación interna dentro de Confiamed?  
(Operativo, Táctico, Estratégico)

3. ¿Confiamed cuentan con política de comunicación interna en la empresa?
4. ¿Confiamed cuenta con un manual de identidad corporativa o Plan de Comunicación Interna?
5. ¿Cuál considera que es el mayor desafío de la comunicación interna en Confiamed?
6. ¿Cómo considera que la comunicación interna influye en el sentido de pertenencia e identidad corporativa de los colaboradores de Confiamed?
7. ¿Qué canales de comunicación internas se utilizan?
8. ¿Cómo se evalúa la efectividad de la comunicación interna?
9. ¿Qué factores se consideran para evaluar el compromiso, la comprensión, la toma de conciencia, el sentido de pertenencia e incidencia?
10. ¿Cree que los líderes de la organización comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?

#### ***4.5.1 Entrevista Gerente de Recursos Humanos***

- **¿Cuándo se creó el subsistema de comunicación en Confiamed?**

No contábamos con el subsistema de comunicación en Confiamed, esto debido a que manejábamos la comunicación interna en conjunto con el área de marketing de la compañía.

En pandemia, identificamos la necesidad de que nuestro equipo de Recursos Humanos crezca y que el área de comunicación sea parte de nosotros por los proyectos que manteníamos y por la necesidad que teníamos para mantener informada a toda la organización de las actividades eventos, proyectos objetivos y estar en contacto con la gente durante pandemia. Una vez finalizada la pandemia, la organización había crecido e identificamos que la comunicación era un puente entre la organización y los colaboradores, por ello se levantó el subsistema de comunicación en Confiamed a partir del año 2023.

- **¿Qué enfoque se le da a la comunicación interna dentro de Confiamed? (Operativo, Táctico, Estratégico)**

La comunicación y en Confiamed se ha levantado en función de las necesidades que vamos identificando en el camino y también cuando nos acoplamos a los requerimientos del Corporativo del Grupo Pichincha, ya que no mantenemos una independencia al 100% en cuanto a decisiones de comunicación o proyectos, sino que muchos de ellos no son compartidos, incluso lineamientos internos por parte del Corporativo.

Esto nos limita un poco en cuanto a las acciones y la comunicación que brindamos a los colaboradores de Confiamed, ya que la información que el corporativo nos emite tiene que alinearse a todas las empresas del grupo y muchas veces no llega con el tiempo justo para poder actuar y no para enviar una comunicación anticipada.

- **¿Confiamed cuentan con política de comunicación interna en la empresa?**

Con firmeza, actualmente no cuenta con una política de comunicación interna. Sin embargo, es necesario levantarla y la hemos planificado para este año 2025, ya que también forma parte de nuestro plan de cumplimiento para la ejecución del plan de Igualdad 2024- 2027 de Confiamed.

- **¿Confiamed cuenta con un manual de identidad corporativa o Plan de Comunicación Interna?**

Confiamed cuenta con un manual de identidad visual corporativa que fue levantada el año pasado por el área de marketing, lo levantamos con una agencia, se hizo un estudio, actualizamos nuestro logo, nuestros colores corporativos, el tipo de letra, la imagen que queríamos proyectar a nuestros clientes tanto internos como externos.

Este mismo manual de identidad visual lo adoptamos como parte de nuestra comunicación interna para alinearnos y fortalecer la identidad corporativa dentro de nuestra organización en cada uno de los colaboradores y no confundirlos.

En cuanto al plan de comunicación interna, no contamos con un plan.

- **¿Cuál considera que es el mayor desafío de la comunicación interna en Confiamed?**

Como organización tenemos varios retos:

1. Fortalecer la identidad corporativa. En cada uno de los colaboradores.

2. Comprometer a los líderes para que sean ellos nuestros embajadores en cuanto a comunicación y puedan cascarse la información de manera adecuada a cada uno de sus equipos.
  3. Identificar cuáles son los medios de comunicación más efectivos para que la información pueda llegar de manera correcta a todos los colaboradores de la organización.
- **¿Cómo considera que la comunicación interna influye en el sentido de pertenencia e identidad corporativa de los colaboradores de Confiamed?**

La comunicación debe ser la esencia de una organización, sin comunicación no hay claridad, no hay cumplimiento, Por lo tanto, los colaboradores se encuentran en una incertidumbre y esto no sólo impacta en la identidad de los colaboradores , ya que no conocen la importancia de las acciones que están realizando para promover e impulsar los valores de la organización, sino que también impacta en su resultado de evaluación de desempeño y no porque no sean capaces de cumplir las cosas, sino porque no tienen la información adecuada y suficiente que les permita alcanzar sus objetivos.

El eslogan que nosotros estamos manejando desde el año 2025 es: “No somos un globo a la deriva, sino un cohete dirigido”, y como parte de estas acciones, es importante entender que la comunicación es el pegamento que une a los colaboradores con la estrategia de la organización y nos lleva juntos a remar hacia el mismo objetivo.

- **¿Qué canales de comunicación internas se utilizan?**

Contamos con 3 canales de comunicación activos que hemos estado utilizando y es el correo corporativo, el Fondo de pantalla y el Canal de WhatsApp.

- **¿Cómo se evalúa la efectividad de la comunicación interna?**

No contamos con un método de evaluación formal para realizar esta medición, sin embargo, utilizamos vías alternas que nos permiten conocer cómo se sienten los colaboradores respecto a la comunicación interna de Confiamed. Por ejemplo, tenemos el resultado del pulso de clima del eNPS, que nos permite conocer cómo está manejando, así como perciben los colaboradores la comunicación. Sin embargo, no tenemos levantado por campañas o penales un medio que nos permite evaluar su efectividad.

- **¿Qué factores se consideran para evaluar el compromiso, la comprensión, la toma de conciencia, el sentido de pertenencia e incidencia?**

Dentro de la medición que realizamos en la organización, hemos manejado ya durante 3 años una evaluación semestral del ENPS con la empresa Marcapasos, dentro de los cuales se miden algunas dimensiones y está el tema del orgullo y pertenencia en este nosotros Podemos evaluar qué tan identificados se sienten los colaboradores con Confiarmed.

- **¿Cree que los líderes de la organización comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?**

Como organización siempre tratamos y como recursos humanos de mantener alineadas a todas nuestras gerencias y líneas de supervisión. Sin embargo, es importante recalcar que durante el último año y medio hemos tenido cambios importantes en nuestras líneas de supervisión.

Algunas gerencias han sido cambiadas, algunas jefaturas también han sido modificadas. Por lo tanto, nuestro equipo actualmente se encuentra en un proceso de adaptación a la Cultura. Sin embargo. Algo que estamos recalcando continuamente el que ellos puedan sentir y entender el nivel de compromiso que requieren para manejar la información y poder compartirla a sus equipos de una manera clara, sencilla y que siempre estén abiertos a cualquier consulta por parte de sus equipos.

#### ***4.5.2 Entrevista Ejecutivo de Recursos Humanos y Comunicación***

- **¿Cuándo se creó el subsistema de comunicación en Confiarmed?**

Yo llegué a la organización en el 2019 y no había un departamento o un encargado netamente de la comunicación interna de Confiarmed Ya que al ser una empresa pequeña de 92 personas, no era necesario y la encargada de marketing era quien ayudaba a recursos humanos a emitir las comunicaciones necesarias.

Es en pandemia cuando en recursos humanos vimos la necesidad de manejar el tema de comunicación, ya que todos estábamos en casa y necesitábamos buscar los medios adecuados para que la información llegue a cada uno de los colaboradores y todos se sientan informados y se sientan parte de Confiarmed e en este tiempo de pandemia.

- **¿Qué enfoque se le da a la comunicación interna dentro de Confiarmed? (Operativo, Táctico, Estratégico)**

Actualmente, la comunicación que se maneja en Confiamed no tiene un enfoque puntual. Tiene la finalidad de ser un soporte para la organización, es un pilar importante de Recursos Humanos y obviamente que impulsa y promueven los objetivos de Recursos Humanos y por ende, los objetivos estratégicos de la organización, sin embargo, es una comunicación reactiva y no proactiva, en el sentido de que comunicamos algo en el momento que identificamos un problema y no para no planificamos comunicación para prevenir o adelantar algún proceso o información a los colaboradores.

- **¿Confiamed cuentan con política de comunicación interna en la empresa?**

En el 2020 se levantó una política de comunicación en la organización. Sin embargo, se dejó sin efecto en el año 2024, ya que los procesos al seguir creciendo se modificaron, cambiaron, evolucionaron. Y el tipo de comunicación también cambió, por lo que ya no contamos con esta política de comunicación.

- **¿Confiamed cuenta con un manual de identidad corporativa o Plan de Comunicación Interna?**

No, Confiamed, no cuenta con un plan de comunicación interna, hace 1 año levantamos un manual de comunicación y marca de Confiamed. Esto se levantó juntamente con el área de marketing para renovar la imagen de Confiamed. Se modificó el logo, se modificaron los colores, la tipografía y en función de esto nosotros como comunicación interna, también nos alineamos a este manual de marca. Por lo tanto, tenemos un manual de identidad visual corporativa. Eso sí, lo manejamos de manera global, tanto en la comunicación interna como externa.

- **¿Cuál considera que es el mayor desafío de la comunicación interna en Confiamed?**

El mayor desafío es captar la atención de todos los colaboradores, por nuestro giro de negocios cada colaborador recibe una gran cantidad de correos e información, por lo tanto, identificar el canal adecuado para que la información llegue de la manera más efectiva a los colaboradores es un reto.

- **¿Cómo considera que la comunicación interna influye en el sentido de pertenencia e identidad corporativa de los colaboradores de Confiamed?**

La comunicación es muy importante para todos los colaboradores y les permite sentirse parte importante de los proyectos de los procesos, entender también como ellos apoyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

El entender el avance y desarrollo e información como políticas valores, Código de ética, campañas informativas de Confiamed les permite sentirse parte de la empresa porque se sienten informados, sienten que han sido tomados en cuenta para las decisiones y procesos que se están llevando a cabo en la compañía.

- **¿Qué canales de comunicación internas se utilizan?**

Actualmente contamos con varios canales de comunicación, uno es el WhatsApp corporativo, el correo electrónico El fondo de pantalla de los computadores Y contamos con un espacio trimestral y es una reunión virtual por Teams, donde los colaboradores se unen y el que hemos denominado como Confiamed en 30 minutos.

- **¿Cómo se evalúa la efectividad de la comunicación interna?**

Como lo comentaba al inicio, al mantener una comunicación reactiva que aún se está implementando dentro de Confiamed, no se han levantado mecanismos con los cuales podamos evaluar la efectividad de la comunicación interna.

- **¿Qué factores se consideran para evaluar el compromiso, la comprensión, la toma de conciencia, el sentido de pertenencia e incidencia?**

Como organización manejamos la medición de indicadores semestrales de nuestro en eNPS, donde medimos la satisfacción y la lealtad de los colaboradores, pero también evaluamos el clima laboral con 7 dimensiones, dentro de las cuales se encuentran: la estrategia, orgullo, bienestar, desarrollo, el liderazgo, colaboración y comprensión. Estas nos ayudan también a tener una retroalimentación importante con respecto a la comunicación y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

- **¿Cree que los líderes de la organización comunican de manera clara sus expectativas y/o instrucciones?**

Como organización buscamos alinear a los líderes s a nuestro estilo de liderazgo y que ellos nos ayuden a bajar la información que se emite desde las gerencias, jefaturas, líneas de supervisión, encascado a cada uno de sus equipos.

Sin embargo, sí hemos identificado. Que muchos líderes no comunican de la manera adecuada a sus colaboradores.

Y es justamente un tema en el que como organización y recursos humanos debemos continuar trabajando.

#### 4.6 Anexo 6: Formato de registro de Comunicación Interna

Nombre	Responsable	Fecha de en...	Pilar de Rec...	Canal	Estado	No. Artes	No. Video	Observación
▼ ENERO 2025								
✓ Diseño general de cumpleaños enero	ISABEL JIBAJA	15 ene	Comunic...	Correo	Entregado	1	0	
✓ Diseño General de Aniversarios y Cumpleaños enero	ISABEL JIBAJA	1 ene	Comunic...	Correo	Entregado	2	0	
✓ Diseño cumpleaños individual	ISABEL JIBAJA	1 ene	Comunic...	Correo	Entregado	0	9	
✓ Diseño Aniversario individual	ISABEL JIBAJA	1 ene	Comunic...	Correo	Entregado	0	13	
✓ Video Espacios Compartidos	ISABEL JIBAJA	14 ene	Comunic...	WhatsApp	Entregado	0	1	
✓ Bienvenida Wherli a Quito	ISABEL JIBAJA	14 ene	Comunic...	WhatsApp	Entregado	1	0	
✓ Comunicado almuerzo piso 13	ISABEL JIBAJA	7 ene	Comunic...	Correo	Entregado	1	0	
✓ Comunicado normas cafeterías	ISABEL JIBAJA	7 ene	Comunic...	Correo	Entregado	1	0	
✓ Video Valores, Propósito, principios de Gestión	ISABEL JIBAJA	13 ene	Capacita...	UBITS	Entregado	0	1	
✓ Bienvenida Roger Salazar	ISABEL JIBAJA	7 ene	Cultura...	WhatsApp	Entregado	1	0	
✓ Lanzamiento curso UBITS Valores, propósito, principios de G	ISABEL JIBAJA	14 ene	Capacita...	Correo	Entregado	1	0	
✓ Autorización descuento seguro medicina prepagada	ISABEL JIBAJA	13 ene	Otro	Correo	Entregado	1	0	
✓ Comunicado globos y decoraciones nuevas oficinas	ISABEL JIBAJA	20 ene	Comunic...	Correo	Entregado	1	0	
✓ Comunicado TI Ciberseguridad	ISABEL JIBAJA	20 ene	Otro	Correo	Entregado	2	0	
✓ Comunicado Flash informativo Confiamed en 15 minutos	ISABEL JIBAJA	24 ene	Comunic...	WhatsApp	Entregado	0	1	

**Figura 19.** Formato de Registro de Comunicación Interna Confiamed  
Fuente: María Isabel Jibaja