

Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación



**BANCO CORPORATIVO AMERICANO: PLAN DE
COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL REGRESO A
LAS LABORES PRESENCIALES EN EL SECTOR
FINANCIERO**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Comunicación

Draco de la Puente Drago

Código 20150413

Lima – Perú
Junio de 2020

**BANCO CORPORATIVO AMERICANO:
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
EL REGRESO A LAS LABORES
PRESENCIALES EN EL SECTOR
FINANCIERO**

ÍNDICE

RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	11
1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO	13
1.1 Definiciones Conceptuales	13
1.1.1 La Identidad Corporativa y su importancia	13
1.1.2 La efectividad del Branding	13
1.1.3 Los beneficios de una buena gestión de Clima Laboral	14
1.1.4 El rol del comunicador interno y los públicos de la empresa	15
1.2 Análisis Coyuntural	15
1.2.1 El Perú en tiempos de COVID19	15
1.2.2 El nuevo paradigma laboral	16
1.2.3 Retos para el sector banca de cara al 2021	17
1.2.4 Las nuevas necesidades del colaborador	18
1.3 Regulaciones a tomar en consideración	19
1.3.1 Regulaciones dispuestas al sector bancario	19
1.3.2 Regulaciones dispuestas por el gobierno y el MINSA	20
1.4 La empresa y su gestión de comunicación interna	21
1.4.1 Descripción de la cultura organizacional	21
1.4.2 Los valores	23
1.4.3 Las promesas y objetivos de la marca interna	24
1.4.4 Las áreas del banco y su relación con la gestión interna	25
1.4.5 Segmentación de los públicos internos	26
1.5 Diagnóstico y oportunidades de comunicación interna	27
1.5.1 Oportunidades de comunicación interna en la organización	27
1.5.2 Canales y herramientas de comunicación	28
1.5.3 Imagen de la cultura interna	29
1.6 Casos Similares	30
1.6.1 Casos directos al sector bancario	30

1.6.2 Casos indirectos al sector bancario	32
2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN	34
2.1 Plan interno: “Más alko que un 20”	34
2.1.1 División de fases	34
2.1.2 Objetivo general	35
2.1.3 Objetivos específicos y mensajes claves tentativos	35
2.1.4 Segmentación de públicos internos	39
2.1.5 Concepto del plan de comunicación interna	39
2.1.6 Logo y Slogan	40
2.1.7 Mascota	40
2.1.8 Paleta de colores	41
2.2 Plan de Comunicación Interna para la Fase 1: Cuarentena	42
2.3 Plan de Comunicación Interna para la Fase 2: Reactivación	45
2.4 Plan de Comunicación Interna para la Fase 3: Reincorporación	48
2.5 Detalles globales de la gestión de comunicación interna	51
2.6 Definición de roles y funciones	55
2.7 Cronograma tentativo	58
2.8 Presupuesto tentativo	66
3. SUSTENTACIÓN	67
3.1 Justificación de estrategias internas: Fase 1	67
3.2 Justificación de estrategias internas: Fase 2	69
3.3 Justificación de estrategias internas: Fase 3	70
4. RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS	74
ANEXOS	78

**Dirección web de las piezas y producciones de comunicación
parte del trabajo**

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1abhti-ycICRx4eyOrBZ5eyUWHekg-mRu>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 1	42
Tabla 2. Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 1	43
Tabla 3. Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 1	44
Tabla 4. Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 2	45
Tabla 5. Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 2	45
Tabla 6. Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 2	46
Tabla 7. Acciones para el cuarto objetivo específico de la Fase 2	47
Tabla 8. Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 3	48
Tabla 9. Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 3	49
Tabla 10. Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 3	49
Tabla 11. Acciones para el cuarto objetivo específico de la Fase 3	50
Tabla 12. Acciones para el quinto objetivo específico de la Fase 3	50
Tabla 13: Cronograma de acciones del plan interno para marzo	58
Tabla 14: Cronograma de acciones del plan interno para abril	59
Tabla 15: Cronograma de acciones del plan interno para mayo	60
Tabla 16: Cronograma de acciones del plan interno para junio	61
Tabla 17: Cronograma de acciones del plan interno para julio	62
Tabla 18: Cronograma de acciones del plan interno para agosto	63
Tabla 19: Cronograma de acciones del plan interno para septiembre	64
Tabla 20: Cronograma de acciones del plan interno para octubre	65
Tabla 21: Cronograma de acciones del plan interno para noviembre	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura porcentual de la actividad económica en distintos sectores	16
Figura 2. Plan de Reanudación de Actividades: Fase 1	20
Figura 3. Logo del Banco de Crédito del Perú (BCP)	30
Figura 4. Logo de Interbank	31
Figura 5. Logo de Citi Bank	31
Figura 6. Logo de Ferreycorp	32
Figura 7. Logo de Calidda	32
Figura 8. Logo y slogan de la campaña de comunicación interna del BCA	40
Figura 9. Mascota de la campaña de comunicación interna del BCA	40
Figura 10. Paleta de colores de la campaña de comunicación interna del BCA	41

RESUMEN

A raíz de la declaración del Covid19 como una pandemia mundial por la Organización Mundial de Salud (OMS), el estilo de vida de distintas personas en Perú se ha visto alterado y las operaciones de varios sectores económicos se vieron perjudicadas gracias a la imposición de la cuarentena y el Estado de Emergencia. El Banco Corporativo Americano (BCA) sufrió un cambio en su estructura y procedimientos, por lo que la gerencia decidió optar por un plan de comunicación interna que genere un mayor acercamiento con los colaboradores durante esta crisis con el fin de salvaguardar su integridad física y su crecimiento personal frente a ella. El siguiente proyecto de licenciatura muestra un plan de gestión interna a través del Branding y diversos canales de comunicación para el retorno de los colaboradores del BCA a su sede central con un mayor sentido de identidad y *engagement* con la marca sin descuidar sus valores y cultura organizacional ya establecida.

Palabras clave: Identidad, Comunicación Interna, Branding, Engagement, Cultura Organizacional, Covid19, Estado de Emergencia

ABSTRACT

Following the declaration of Covid19 as a global pandemic by the World Health Organization (WHO), the lifestyle of different people in Peru has been altered and the operations of various economic sectors were harmed thanks to the imposition of quarantine and the State of Emergency. The American Corporate Bank (BCA) underwent a change in its structure and procedures, so management decided to opt for an internal communication plan that generates an even more horizontal relationship with employees during this crisis in order to safeguard their physical and personal integrity. The following bachelor project shows an internal management plan through Branding and various communication channels for the return of BCA employees to their headquarters with a greater sense of identity and engagement with the brand aligned to the already established corporate culture.

Keywords: Identity, Internal Communication, Corporate Culture, Engagement, Branding, Covid19, State of Emergency

INTRODUCCIÓN

El Banco Coporativo Americano (BCA) empezó a operar en el año 1960 como el resultado de la unión de un grupo de empresarios de la nueva corriente de negocios. 60 años después de su aparición cuenta con 405 agencias a nivel nacional, 1800 cajeros automáticos y 5000 agentes corresponsales. Cabe resaltar que la entidad bancaria se convierte en un referente de innovación y transformación digital en el 2014 lanzando proyectos que facilitaron y agilizaron las operaciones de sus clientes.

En 2017, el BCA emprende un proyecto de transformación cultural bajo el lema “Alko” (“vuela alto” en quechua) para tener un mayor acercamiento con públicos internos y externos. Entre las medidas que fueron tomadas a raíz de este cambio fue el énfasis en la horizontalidad, la gestión del desempeño, la velocidad y variedad de canales de comunicación (intranet, porta de empleado, mailing y redes sociales).

El principio de cultura organizacional que se vino trabajando en el BCA dio prioridad al diseño de alternativas hechas a la medida para la comodidad de los colaboradores con el propósito de motivarlos a alcanzar su propio crecimiento personal y profesional. En cuanto al trabajo en equipo se implementaron espacios abiertos de trabajo, capacitaciones a través de la plataforma MOOC, la modalidad *hot desking*, horarios flexibles, *home office* una vez por semana y el uso de un código de vestimenta informal.

Gracias a esto el BCA ha destacado en la gestión interna organizacional ubicándose favorablemente en el ranking MERCO y coronándose como “la mejor empresa para trabajar” en la segunda edición del estudio *¿Dónde quiero trabajar*” realizado por Laborum Perú y Arellano Marketing. Por ello, el BCA contaba con una nueva campaña interna para el 2020 que anunciaría la apertura de mejores estrategias de identidad y la apertura de un centro de innovación.

Sin embargo, el brote inesperado del Covid19 y el Estado de Emergencia frenó los planes del BCA dado a que distintos sectores se vieron afectados por las limitaciones de

los decretos supremos del gobierno. El proceso a la digitalización no fue problema para la empresa, pero dado a que esta situación dejó con incertidumbre a muchos peruanos en varios aspectos, una nueva y más extensa estrategia de comunicación interna era necesaria. Pues en estos tiempos, para la organización es vital fomentar políticas actualizadas de cultura corporativa que fomenten y mantenga la cohesión de los públicos internos.

Por ello, el BCA y su área de comunicación interna tienen el reto de elaborar un plan estratégico que pueda ser capaz de llegar a todos los públicos de la organización para conservar e, inclusive, aumentar el sentimiento de pertenencia o *engagement*, y que pueda de la misma manera mantenerlos al tanto de cómo se estará realizando el regreso a las labores en las instalaciones de su sede central respetando las resoluciones del MINSA y las exigencias impuestas por el plan de reactivación económica del gobierno.

Asimismo, se gestionará una nueva campaña interna dividida en tres fases con distintas piezas de comunicación segmentada a diferentes tipos de público. Esta tendrá el nombre de “Más alko que el 20” dado a que la última iba bajo el nombre de “Vamos por un año 20”. Este plan estará brandeado dado a que tendrá su propia identidad (logo, paleta de colores, slogan) y tendrá la finalidad de motivar y hacer que los colaboradores regresen en las mejores condiciones posibles a laborar en la sede central después de la crisis.

1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

1.1 Definiciones Conceptuales

1.1.1 La identidad corporativa y su importancia

Para Mínguez (2000) la identidad corporativa es un indicador de la personalidad de la empresa, haciendo hincapié en los rasgos esenciales que la diferencian de competidores directos e indirectos. Asimismo, se manifiesta en cualquier producto o servicio interno y externo de la organización para reforzar la imagen que tienen los stakeholders de la compañía. Por ello, la peor identidad que una empresa puede tener es aquella que no posee, pues de lo contrario no habría la posibilidad de establecer *engagement* con los públicos. La imagen es primordial, pero para ello debe existir estrategias de comunicación, y no puede elaborarse un plan estratégico con la ausencia de una identidad.

Por otro lado, Dowling (1994) define el concepto de identidad como el conjunto de símbolos que se utilizan para identificar a la marca en la mente del consumidor. En complemento, los autores Selame y Selama (1988) destacan que la identidad es, en esencia, la expresión visual de sí misma y de lo que le gustaría ser para distintos públicos en su entorno.

Verónica Nápoles (1988) por este motivo destaca que la identidad es un símbolo corporativo que refleja las formas en que una organización quiere ser percibida en la opinión pública. Esto, de la misma manera, se alinea a la definición de Olins (1955) en la que expresa que la identidad corporativa es la definición de la totalidad de los modos en que la empresa opera y se presenta así misma.

Finalmente, el destacado profesor Paul Capriotti (2013) recalca la importancia de la identidad como la recopilación de su ser histórico, ético y pragmático. Es aquel elemento que hace a la organización individual y lo que la distingue y diferencia de las otras.

1.1.2 La efectividad del Branding

El Branding es una herramienta que cumple el rol de generarle presencia a una empresa frente a distintos públicos. De esta forma una empresa no solo tiene que pensar a través de su esencia organizacional, sino encargarse de poner en el mapa elementos que ayuden a su reconocimiento, reputación y distinción como una marca. Por ello las académicas Castello, Ramos y Del Pino (2014) distinguen la necesidad del Branding para que la empresa pueda transmitir su filosofía corporativa en distintos entornos offline y online gracias al uso de la comunicación empresarial.

Paul Capriotti (2000) señala que el Branding corporativo basa su efectividad en la segmentación de distintos grupos dentro de la empresa y en la personalización de los mensajes claves que comunica la organización para cada uno de ellos. A través de la identidad visual y distintas piezas que deben ser entregadas a los colaboradores de la empresa en respuesta a sus necesidades en un contexto de espacio y tiempo, un Branding efectivo debe fidelizarlos mediante estrategias que generen sentido de pertenencia.

1.1.3 Los beneficios de una buena gestión de Clima Laboral

Según Paul Capriotti (2013) se ha tenido la falsa creencia durante mucho tiempo de que el trabajador es una herramienta que debe estar alineado para que sus funciones ayuden a la empresa a cumplir sus metas y objetivos. Sin embargo, la nueva corriente específica que el colaborador debe ser cuidado y motivado como responsabilidad de la organización. Ahora no solo basta con un salario para satisfacer las necesidades de los públicos internos sino una serie de beneficios que destaquen a la empresa como un ente responsable que los aliente a crecer personalmente y a mejorar su productividad profesional mediante la gestión de un buen clima laboral.

Según Segredo (2013), hoy en día, distintos talentos migran a empresas de la competencia por no sentirse a gustos con el ambiente que recibieron en la organización, pues se convierte en una limitación de las capacidades laborales de sus empleados. El trabajo en equipo es una herramienta fundamental en las relaciones laborales y por ello

un ambiente agradable lograra satisfacción entre los actores de la empresa para tener un mejor desempeño y un incremento del interés hacia la empresa.

En suma, el estado anímico y físico del colaborador le dará resultados positivos a la empresa. Un clima laboral es un estímulo para el desarrollo de nuevas, y más creativas, ideas que permitirán el avance y el progreso de las áreas y los grupos de la organización. Dado ello, la gestión de equipos se facilitará a medida que se incrementa el *engagement*.

1.1.4 El rol del comunicador interno y los públicos de la empresa

Según Brandolini, Gonzalez y Hopkins (2009) el comunicador interno tiene la función de garantizar y crear constantemente relaciones efectivas entre las distintas áreas de una empresa. Asimismo, el área debe ser responsable de establecer canales de comunicación horizontal sin descuidar las jerarquías. El comunicador siempre debe estar en la capacidad para crear nuevos mecanismos de cohesión en los procesos de gestión. Debe operar a medida de la realidad y las posibilidades que le otorgue su centro de trabajo.

El talento humano es el principal destinatario de la gestión de un plan estratégico de comunicación interna. Como públicos secundarios podrían entrar los trabajadores externos que ofrecen servicio a la organización (proveedores, accionistas). Ahora bien, la familia de los colaboradores directos a la empresa también debería ser un foco para la gestión interna debido a que el sentido de pertenencia se convierte en transversal.

Cabe destacar que todos los actores dentro de la estructura y el organigrama de la empresa actúan de forma externa, significando que la fortaleza de una marca interna mejoraría la reputación en los públicos fuera de ella. Por ello, la comunicación interna es también un punto a favor del manejo de las relaciones públicas y la gestión externa de la organización dado a que cada actor presenta su propio entorno.

1.2 Análisis Coyuntural

1.2.1 El Perú en los tiempos del Covid19

Según un estudio por los profesores de la universidad ESAN, Marco Vinelli y Alberto Mauer, el Banco Mundial predice que este año sufriremos una caída de -4.7 % del PBI. Desde la perspectiva de estos especialistas, las consecuencias serían más severas llegando a una contracción del -5.5 %. Actualmente, hay una alta volatilidad en los mercados financieros y se podría hablar de un escenario de recesión global en distintos sectores económicos. Asimismo, los fondos que son invertidos en Perú se retraerán por la incertidumbre del contexto que enfrentamos y por los futuros escenarios políticos nacionales e internacionales.

El estudio afirma que “el Perú implementará un estímulo a la economía del orden del 12 % del PBI”. Por ello se espera una recesión menos duradera y crítica. El virus Covid19 de todas maneras causara un perjuicio en los índices de desempleo en el país. Poblaciones de riesgo que necesitan bonos y apoyo económico están en el mismo estado de duda de aquellos a los que se le aplicó la suspensión de labores. Las medidas giran en torno de no poner en peligro sus necesidades básicas.

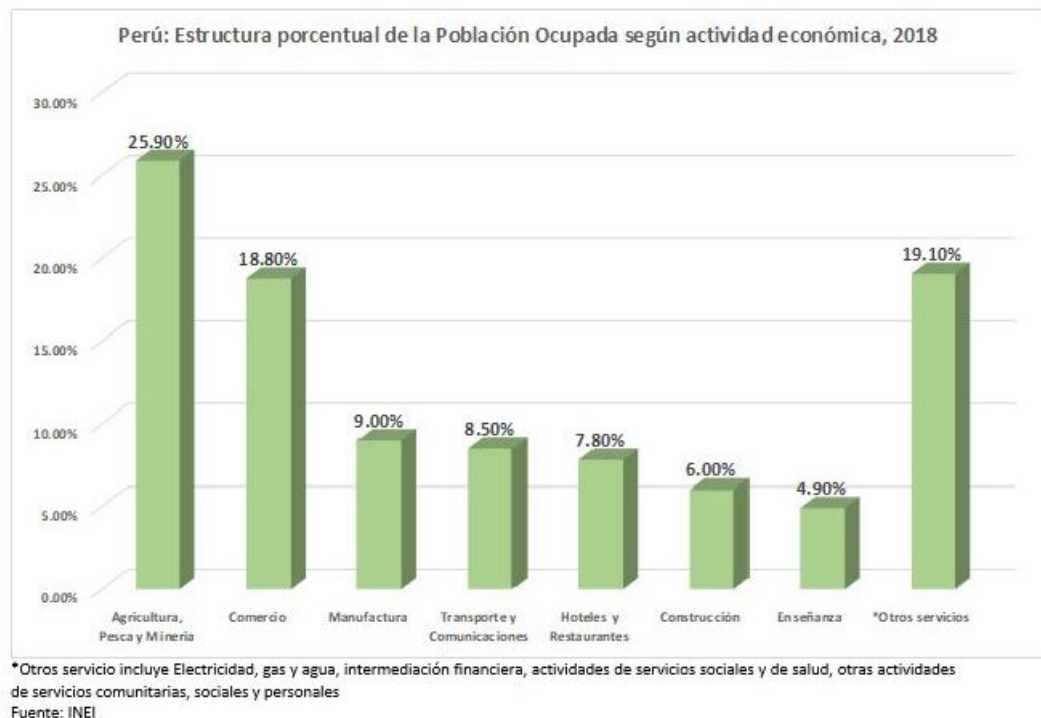


Figura 1: Estructura porcentual de la actividad económica en distintos sectores

Según la gráfica de los autores El sector Otros Servicios (19.1 %) incluye a la banca y se recalca que los servicios de intermediación financiera al operar de forma normal no se verán mayormente afectados. Sin embargo, para todo el sector que incluye industrias como el gas y la electricidad, la generación de empleo se proyecta a -20%.

Al comienzo del Estado de Emergencia se tenía previsto una pérdida de aproximadamente 3.5 millones de empleos. Esto daría una tasa de desempleo del 23.6 % de la PEA. Por ello, la incertidumbre por la pérdida del trabajo es un factor con el que el peruano convive en su día a día.

1.2.2 El nuevo paradigma laboral

María Mexi (2020), especialista en mercados laborales digitales y consultora de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), comenta que se ha generado un nuevo paradigma laboral ante la crisis del coronavirus, el cual estimula el crecimiento e importancia del trabajo online. Esta tendencia aumenta cada vez más en un contexto donde el Covid19 obliga a replantear políticas laborales que evitan el contacto físico lo más posible.

Esta crisis puede repercutir de tal forma como un punto de inflexión trascendental para normalizar nuevas formas de trabajo digital y la incorporación de nuevas herramientas digitales. Según la especialista, los millenials y la generación Z serían los públicos que podrán convivir con esta moderna flexibilidad y libertad de un ambiente de trabajo on-line. Los empleadores ahora tienen el reto de capacitar al personal para poder operar desde cualquier lugar, de manera que así se mejorará la productividad.

Por este motivo, se debe hacer especial énfasis en la protección de la integridad física, la salud emocional y capacitación profesional de los equipos de trabajo. Además, garantizarle al colaborador su seguridad personal y la de su entorno.

“Se trata de una visión de participación total en un futuro laboral digital que proporcione respeto por uno mismo y dignidad, seguridad e igualdad de oportunidades, representación y voz”. (Mexi, 2020).

Según Alexander Rojas (2020) el entorno tecnológico para las empresas cobra mayor importancia. El teletrabajo es una modalidad a la que debemos acostumbrarnos debido a que después de la crisis este será un factor determinante para cambiar el paradigma. El rol de la tecnología actualmente es establecer la conexión y ser la simuladora de nuestras actividades cotidianas a través de procesos ágiles. La implementación de plataformas y herramientas digitales para cualquier empresa supone la capacidad de recibir información a tiempo real, mantener comunicación constante con clientes internos y externos, y llevar a cabo eventos. EL BCA, como cualquier institución en distintos rubros, tiene el desafío de organizar su comunicación y sus operaciones de manera eficiente a través de estas herramientas para mantener la productividad, la organización y el ánimo de sus trabajadores con el propósito de no sufrir un desfase en su operación.

1.2.3 Retos para el sector banca de cara al 2021

La agencia de calificación de riesgos Moody indicó que: “la economía de América Latina y el Caribe se contraerá 5.2% este año por el impacto de la actual crisis sanitaria, un descenso más profundo que el de la economía mundial, que caerá 3%”. (Gestión, 2020)

Sin embargo, según este informe Perú es uno de los países a los que Moody le ha otorgado una perspectiva estable para el sistema bancario, pues no ha presentado cambios significativos desde el año pasado. No obstante, aquello data hasta el final de abril, si la situación se prolonga más adelante existirá la posibilidad de presentar complicaciones frente al riesgo de activos y la rentabilidad de las entidades bancarias. (Gestión, 2020)

De igual manera, Moody señala que el nivel de capital del sistema bancario peruano se basa en su fortaleza y que la respuesta táctica del poder político deberá encargarse de reducir los efectos recesivos a largo plazo. (Gestión, 2020)

Por otro lado, Olga Gouveia, economista líder de BBVA Research, hace énfasis en los retos y en la importancia de los servicios bancarios para un país. Los bancos son un componente esencial para la solución y la reactivación económica pues tienen la misión de seguir financiando la economía. (BBVA, 2020)

El sistema bancario representa una ayuda para las familias que necesiten hacer transacciones durante el Estado de Emergencia y para aquellos que empezarán a presentar problemas de solvencia y liquidez. La solvencia es un reto que el sector financiero debe asumir para apoyar a la supervivencia de empresas de distintos rubros. (BBVA, 2020).

Según BBVA Research, la banca afronta esta pandemia mundial desde una situación de fortaleza financiera, contando con una solvencia que se ha mantenido y aumentado desde la crisis económica del 2008. Este sector cuenta con un capital y liquidez extra que se aprobó en su tiempo para evitar situaciones de deterioro como esta. Por ello, los bancos deben estar capacitados para el apoyo financiero a corto plazo como para una futura reactivación. (BBVA, 2020)

1.2.4 Las nuevas necesidades del colaborador

Jauregui (2020), quien se desempeña como la directora de la Maestría en Organización y Dirección de Personas de Esan, señala que es inevitable que las necesidades y el perfil del trabajador sufra un cambio a raíz de la pandemia mundial que vivimos. El nuevo valor del colaborador le dará el reto a las empresas de facilitarles herramientas con las que puedan desarrollar ideas y estrategias de valor diferencial para la empresa. Por eso, para la especialista, es clave fomentar y fortalecer canales de comunicación que ayuden a la interacción a distancia.

El trabajo virtual es una metodología que debe ser dominada por el trabajador para poder entablar una comunicación constante con la organización y no solo restringirse al espacio físico de las instalaciones donde labura. Esto implica adquirir competencias en el manejo de plataformas digitales para lograr su competitividad en el mercado laboral.

Un punto importante que nos resalta la autora es que la empresa debe ser responsable de transmitirle confianza a su talento durante este periodo de incertidumbre y ambigüedad. Ahora más que nunca, una empresa con mayor *engagement* es aquella que tendrá una cultura interna más fuerte y, por ende, garantizará un buen desempeño de la fuerza laboral, siempre y cuando les trasmite seguridad y preocupación por su salud, familia y bienestar personal.

En síntesis, para el empleado, las nuevas demandas en las formas de asegurar la sanidad del entorno físico serán primordiales para su satisfacción como miembro de la empresa. El desarrollo del sentido de autocuidado, cubrirá la necesidad de sentirse seguros y sanos. Este escenario debe verse como una oportunidad para que los colaboradores descubran y desarrollen competencias que los hagan crecer como individuos y como profesionales.

1.3 Regulaciones a tomar en consideración

1.3.1 Regulaciones dispuestas al sector bancario

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP lanzó unos lineamientos y funciones que las entidades financieras deberían cumplir con el objetivo de sobrellevar la crisis. A través de distintas resoluciones, la SBS les ha pedido y autorizado principalmente a los bancos que apoyen a los deudores modificando los contratos de crédito, que puedan adoptar medidas de excepción en caso la situación económica de un individuo no le permita cumplir con el plazo establecido, y reprogramar los créditos deudores a calientes ubicados en zona de emergencia. (Resolución N° 1262-2020)

Asimismo, el ente gubernamental pidió modificar los horarios de atención para respetar el toque de queda y ampliar el límite de operaciones a través de plataformas

electrónicas para reducir el contacto físico entre colaboradores (Resolución N.º 1264-2020).

Otro punto de interés es el pedido de la SBS por flexibilizar créditos provisionales para flexibiliza provisiones de créditos para los programas Reactiva Perú y FAE MYPE. Por último, gracias a la Resolución N.º 1354-2020 se le exige a la banca la implementación de medidas preventivas de salubridad para la atención de la ciudadanía del interior y el exterior de las organizaciones del sector. (SBS, 2020)

Asimismo, es importante que la banca tenga reconocimiento de los servicios y negocios que serán reactivados en la primera fase de liberación económica:



Figura 2: Plan de Reanudación de Actividades: Fase 1

1.3.2 Regulaciones dispuestas por el gobierno y el Ministerio de Salud

El Ministerio de Salud (Minsa) ha dado una serie de medidas para que los trabajadores puedan regresar a retomar sus actividades dentro de las instalaciones de sus respectivas empresas. (CONFIEP, 2020)

La resolución ministerial indicaría que los puestos de trabajo se deberían clasificar en distintos rangos en función al riesgo de contagio:

- Riesgo bajo de exposición: Personal que no tiene contacto con público en general ni contacto con personas contagiadas o con sospecha de COVID-19.
- Riesgo mediano de exposición: Personal de atención al público, por ejemplo.
- Riesgo alto de exposición: Trabajadores de limpieza, de funerarias, o con contacto en zonas sospechosas de COVID-19, por ejemplo.
- Riesgo muy alto de exposición: Por ejemplo, personal médico dedicado a la atención de pacientes contagiados con COVID-19. (Ministerio de Salud, 2020)

Según la resolución 265-2020 emitida el 7 de mayo del presente año el empleador deberá tomar pruebas rápidas o moleculares a aquellos que retornen a sus funciones diarias, deberá establecer el uso de la mascarilla en la jornada laboral como medida obligatoria, el personal de seguridad deberá estar capacitado para la toma de temperatura al ingreso y a la salida, exigirle a sus colaboradores una ficha sintomatológica, deberá velar por el bienestar psicológico de su fuerza laboral y registrar su condición en cuanto a salud. (Ministerio de Salud, 2020)

Asimismo, se debe tomar en cuenta que los mayores de 60 años, los que presentan hipertensión arterial o enfermedades cardiovasculares, los asmáticos, pacientes de cáncer, diabéticos, los que padecen de una condición pulmonar crónica, los que sufren de insuficiencia renal, están bajo un tratamiento inmunopresor y tienen un IMC de 40 serán un grupo de riesgo que debería seguir en cuarentena. (Ministerio de Salud, 2020)

El incumplimiento de esto llevaría a la aplicación de una multa por la Sunafil, como consecuencia el incumplimiento de las medidas de sanidad en el trabajo. (CONFIEP, 2020)

1.4 La empresa y su gestión de comunicación interna

1.4.1 Descripción de la cultura organizacional

Primero, para definir el significado de la cultura organizacional, Castro (2007) nos comenta que su diseño es la incorporación de la filosofía de la organización, sus objetivos, aspiraciones y el uso de sus fortalezas para responder ante debilidades. El profesor Capriotti (2000) define a este término como un conjunto de creencias, valores y pautas de conductas compartidas que reflejan los comportamientos de la organización en su entorno.

Todos los aspectos que serán parte de la cultura de una empresa son fomentados a través de la dirección y los sistemas que se utilizaran para alcanzarla. La estructura organizativa, las estrategias de acción global y competitividad, las herramientas y procesos de trabajo, el tono y estilo de la dirección, los mecanismos de gestión y recompensa, las plataformas de comunicación interna y externa y los mensajes claves en su comunicación. (Capriotti, 2000)

El Banco Corporativo Americano (BCA) se esmeró en adecuarse en su proceso de transición hacia el paradigma de la digitalización de procesos y la transformación digital en el año 2017. La cultura corporativa cobra mayor presencia gracias a la presentación de un nuevo proyecto llamado “Alko”. La nueva cultura debería encargarse de facilitar y dar la mayor comodidad posible tanto a los clientes de la entidad financiera como a los públicos internos.

Diego Matías, gerente de División de Gestión de Personas del BCA, explica que este cambio organizacional nace gracias a la necesidad de estar actualizados a los métodos de efectividad laboral de la época para crear un excelente clima laboral. Esta, además, se presenta como una estrategia para competir en un mercado que cada vez más presenta más exigencias por parte del consumidor.

El objetivo primordial es establecer al Banco Corporativo Americano como una empresa líder que la distinga en su sector por más de 60 años y para ello tienen miras a desprenderse de un modelo jerárquico que los ponga como un ejemplo de gestión interna para el país por más de 60 años. Con esto, la organización optará por la

diferenciación frente a los competidores presentándose como una de las mejores instituciones para trabajar en el país.

El proyecto “Alko” se ejecuta a través de distintas medidas que incluyen: el buen manejo de una comunicación, horizontal, gestión del desempeño, uso de tecnología para interrelacionar distintos públicos, facilitación de boletines y documentos diarios a través de mailing que le sean de utilidad a sus colaboradores, branding de espacios, uso de redes sociales y entrega de piezas de comunicación digital, manejo de intranet, entre otras.

Su aspiración radica en el deseo por ser la empresa más atractiva para trabajar y ser un referente de innovación y tecnología en su sector y en el panorama latinoamericano. Por ello, alineados con referentes de talla mundial, han impulsado metodologías ágiles que puedan cumplir con su propósito y facilitarle las mejores alternativas hechas a la medida de sus colaboradores.

1.4.2 Los Valores

Para Charles Formburn (1966), los valores deben actuar como aquellas características (gráficas, pragmáticas y éticas) que sumen al concepto sobre el cual una organización se quiere presentar frente a la opinión pública. En esencia, es como la organización se ve a sí misma. Para Capriotti (2000) esta debería estar alineado con la Filosofía Corporativa y ser parte de la concepción global de la empresa, en coordinación con la alta directiva y objetivos de los planes a implementar. Por ello, los valores son el conjunto de principios que la organización tiene sobre escenarios específicos o sobre los fines de su existencia. Hoy en día, se asegura el éxito organizacional si la aceptación de los valores por el personal se encuentra en un nivel alto, pues las pautas culturales serían una herramienta de reputación.

En cuanto a los valores que el Banco Corporativo Americano implementó en su plan de transformación cultural, encontramos lo siguiente:

- El cliente: nuestra pasión.
- El desarrollo de nuestros equipos de crecimiento personal.
- Desafiamos el orden: nos atrevemos a cambiar.
- El entusiasmo: nuestra forma de actuar en los equipos
- Inconformes: siempre pensamos que se puede hacer mejor
- La ética como la manera de entender negocios: todos decidimos responsablemente.

Por ello, un ejemplo de estos valores poniéndose en práctica es el diseño de sus oficinas cuenta con espacios abiertos que podrían ser compartidos por distintos grupos de colaboradores de acuerdo a las tareas que vendrían a realizarse en el día. Como parte de ellos una acción fue implementar el *hot desking* y laptops que le permitan realizar sus pendientes cómodamente.

La empresa además se presenta muy distinta a las formas de operar de un banco permitiendo vestimenta informal, pero guardando siempre las formas, la flexibilidad en los horarios de ingreso y la modalidad *home office* en tres días a la semana.

Finalmente, señalamos que el BCA cuenta con programas de formación de competencias profesionales, bonos, la posibilidad de elaborar una línea de carrera y pólizas de salud de alta calidad para todos los empleados. Destacamos que en el 2020, el banco abrió un centro de innovación para seguir su proceso de cambio y reinversión constante.

1.4.3 Las promesas y objetivos de la marca interna

Bajo los principios del plan de cultura organizacional “Alko”, el BCA tiene el nuevo reto de realizar una gestión de comunicación interna que se encargue de realizar el regreso del personal a las instalaciones centrales. Esto deberá ponerse en práctica tomando en consideración las herramientas y canales de comunicación que posee la empresa actualmente. Todas las iniciativas que conformaran el plan serán de acorde a lo

que el BCA como organización pueda ejecutar y disponer en el contexto al que se enfrenta.

El objetivo de la marca interna para el retorno del personal a las instalaciones de su sede central es desarrollar un plan de comunicación que pueda llegar al 100% de los colaboradores del banco y los motive a seguir adelante durante esta etapa de crisis. Asimismo, la finalidad también consta de mantener una constante comunicación con los públicos internos para informarles sobre los protocolos de salud y los procedimientos de su retorno. Para ello se organizará una dinámica que pueda explicar el movimiento de la empresa internamente en los siguientes meses y se brandearan los espacios para poder reforzar el *engagement*.

Los lineamientos de la propuesta deberán responder, estrictamente, a las medidas y decretos legislativos del gobierno central, la municipalidad de lima, el Ministerio de Salud y la Organización Mundial de Salud (OMS).

1.4.4 Las áreas del banco y su relación con la gestión interna

Un plan de comunicación interna exige que las distintas áreas de un banco converjan para poder gestionar un proceso favorable para la empresa. Es importante identificar las áreas indispensables para que el Banco Corporativo Americano pueda elaborar estrategias dentro de su alcance que faciliten la comunicación con los colaboradores y el retorno a las instalaciones de su sede central.

Según un informe del Banco de la Nación (2012) sobre la estructura de las áreas dentro del sector financiero hemos podido delimitar los roles que distintos actores pueden tener sobre el proceso de la ejecución de las nuevas iniciativas de comunicación interna. Estos son algunos:

- **La Dirección y la Gerencia General:** Desde esta área, planteamos que la comunicación interna del BCA se base en la vocería de los ejecutivos de alto cargo para potenciar la comunicación horizontal con los colaboradores y

mostrar cohesión entre las áreas que se encuentran por debajo de ella en la jerarquía.

- **El departamento de Control Institucional:** Esta división cumplirá el rol de aprobar y guiar al área de comunicación interna en cuanto a las piezas físicas y digitales que se desarrollarán a lo largo de la campaña y serán entregadas a los colaboradores. Su importancia es incuestionable dado a que ellos aseguran que los planes internos tengan coherencia con la imagen que la empresa desea proyectar en sus públicos.
- **El departamento de Red de Agencias:** Esta división debe coordinar constantemente con la comunicación interna para que los colaboradores que trabajan dentro de esta estructura estén al tanto de los mensajes y comunicados de la empresa.
- **El departamento de Riesgos:** Debe existir coordinación con esta área para que la comunicación interna pueda dar una propuesta integral siguiendo los lineamientos sanitarios que se requieren en este contexto de crisis.
- **El departamento de Recursos Humanos:** Esta área se encargará de coordinar junto al área de comunicación interna para desarrollar estrategias coherentes que garanticen una buena gestión del personal.
- **El departamento de Informática:** Dada la apertura del centro de innovación, esta área debe estar en constante comunicación con la gestión interna para ver los métodos digitales que puedan garantizar la efectividad de la propuesta.
- **El departamento de Contabilidad y Finanzas:** Serán los encargados de asesorar al área de comunicación interna para presentar un presupuesto coherente que la organización pueda aprobar.

- **El departamento de Asesoría Jurídica:** Será responsable de trabajar brindando asesoría para que el plan de comunicación interna pueda estar al margen de los decretos supremos del Estado de Emergencia y las resoluciones del Minsa.

La comunicación interna debe fomentar la participación de todos estos actores para desarrollar un plan de comunicación que responda a los objetivos planteados por el BCA y deberá contar con el apoyo de todas las áreas para asegurar que sus subordinadas se encuentren al tanto de las piezas de comunicación.

1.4.5 Segmentación de los públicos internos

Según Toni Muzi (2003) un buen plan de comunicación interna debe estar segmentado para comunicar a distintos públicos sobre los procesos de la empresa con el propósito de no dejar a ninguno de lado. Una vez definido los públicos y la estrategia, la empresa debe realizar piezas de comunicación que mantengan el constante contacto con su talento humano.

Desde otra perspectiva, Alicia Vaquero (2012) nos cuenta que el entorno online se encargará de propiciar formas más creativas para alcanzar a los colaboradores. Gracias a la implementación de plataformas y herramientas digitales, los cimientos para relación empleador-empleado se fortalecen dado a que las posibilidades de entregar información son varias.

El entorno *online* es ahora un procedimiento multidireccional que fomenta la horizontalidad en las organizaciones que favorece a la democratización de la conversación. Ello, en este nuevo paradigma laboral provocado por el virus Covid19, presenta una oportunidad para desarrollar competencias profesionales a través del teletrabajo. (Vaquero, 2012)

En el caso del BCA, quien busca lograr una comunicación integrada para el regreso a las labores en sus instalaciones, personalizar piezas de comunicación para los grupos

que se encuentran en distintas situaciones frente a esta crisis es clave para que a través del *engagement* vea que la empresa lo valora como profesional.

La transversalidad en las comunicaciones del Banco Corporativo Americano y la definición de grupos estratégicos en donde dirigir la comunicación, le permitirá tener un trato más directo. Sea de forma virtual o presencial, la segmentación de públicos es un concepto que se debe usar para personalizar la comunicación y, así, cumplir con las demandas y necesidades de distintos tipos de trabajadores. Mientras más se segmenta, se llega de forma más efectiva al personal, lo cual garantiza un mejor clima laboral y un incremento en la pertenencia del talento humano.

1.5 Diagnóstico y oportunidades de comunicación interna

1.5.1 Oportunidades de comunicación interna en la organización

Amado Suarez (2008) sostiene que siempre se encuentra formas de reinventar los mecanismos de una comunicación ascendente, descendente u horizontal. El personal dentro de un buen plan estratégico debería estar en la capacidad para ofrecerle sugerencias, peticiones e información. De la misma manera, una comunicación enfocada permite darle a conocer a los colaboradores lo que se requiere de ellos y conocer las expectativas de la organización. La empresa, de la misma forma, debe ser responsable de proveer información que corresponda a las necesidades de su público.

Según Besada (2017) hay distintas formas de transmitir mensajes desde la comunicación interna. Los anuncios institucionales deberán fluir de manera formal e informar usando distintos vehículos de comunicación siendo oficiales o no. Las redes sociales actualmente tienen alcance masivo en la organización, así que esto las pone como una buena plataforma para anuncios institucionales. Esto no deberá dejar de lado los medios tradicionales de la empresa los cuales incitarán al intercambio de ideas.

La crisis generada por el Coronavirus es un escenario de oportunidad para dinamizar la comunicación entre las áreas del Banco Corporativo Americano. La coyuntura debe ser aprovechada para informar correctamente a los colaboradores y

darles la seguridad que buscan en tiempos de incertidumbre. El BCA dispone de varias metodologías y canales de comunicación que deben encargarse de comunicar la campaña de regreso a las instalaciones y alcanzar a los distintos grupos de la empresa.

1.5.2 Canales y herramientas de comunicación

Laudon y Laudon (2004) nos cuentan que la intranet es uno de los canales de comunicación más importantes de la época porque les da la posibilidad a las organizaciones de crear un entorno enriquecedor para la difusión de información interna a través de formas digitales y audiovisuales interactivas. Mora (2002) comenta que esta herramienta compone un fuerte segmento dentro del mismo internet porque su fácil manejo les ha hecho alcanzar una gran popularidad entre los públicos. Los comunicados de la empresa deberán ser colocados en ella en distintos formatos que sean atractivos para los públicos.

Según Huércanos (2015) los canales digitales son ahora el instrumento principal de comunicación de la relación empresa-empleado. Asimismo, contar con soportes digitales logrará establecer una buena imagen y reputación en las percepciones del consumidor. El autor hace hincapié en cuatro plataformas que han permitido agilizar las comunicaciones institucionales en el siglo XXI, estas vendrían a ser la web, las redes sociales, las aplicaciones móviles y el mail. La empresa deberá planificar estrategias que puedan hacer fluir la información de manera multidireccional a través de sus vehículos de información.

Fernández (2014) argumenta que los canales tecnológicos facilitan la circulación de mayores cantidades de mensajes debido a que se deben mantener constantemente actualizados. La capacidad de envío a mas destinatarios es cada vez más grande e inmediata por los procesos digitales. Zhang y Tansuhai (2007) complementan esta idea estableciendo que la digitalización le permite a la empresa ahorrar costos de comunicación, operación y transacción.

Núñez (2014) garantiza que las redes sociales han pasado a ser una herramienta de alta utilidad para las empresas debido a que los productos y las piezas lograrán un contacto más cercano con los destinatarios.

Desde el contexto del Banco Corporativo Americano, la entidad dispone de distintas facilidades para agilizar su comunicación. Es clave tomar en cuenta el uso de su centro de innovación para brindar alternativas a través del uso de la tecnología. Asimismo, considerar herramientas como el Mailing, La Intranet, El Branding, El portal de empleado para gestionar distintas piezas interactivas en diferentes formatos.

1.5.3 Imagen de la cultura interna

Para Capriotti la imagen es un elemento importante de la organización que toma forma a partir de su exposición en los medios de comunicación, las relaciones interpersonales dentro del centro de trabajo y en la experiencia personal directa con la marca. La última es la fuente de percepción más directa que pueden tener los colaboradores por lo que asegurar un buen clima laboral es una necesidad.

Asimismo, Villafañe (1993) define a la imagen como un elemento estratégico y un principio por el cual radicaré la gestión del talento humano. El autor señala de igual manera que la imagen también debe gestionarse de forma contextual para responder a los escenarios a los que la compañía se enfrenta. Toda empresa en un escenario preexistente y es importante que desde la comunicación interna los colaboradores se adecuen a los paradigmas establecidos.

La imagen según Arceo y Carrera (1999) es un elemento de formación de opinión y comportamiento de los públicos internos dentro de la estructura empresarial. Por ello, se sabe que la comunicación corporativa debe proyectar una imagen institucional que sea amigable para los públicos a los que se desee llegar. (Perez y De Luis Otero, 2010).

Además, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) dentro de la organización se encargará de velar por el bienestar de sus trabajadores y eso formará una buena reputación en cuanto a las concepciones de la empresa según Viñaras (2010). Esta técnica debe tomarse en cuenta para mejorar el reconocimiento de la empresa a través

de un compromiso social con los colaboradores. Por ello, Castro (2007) incentiva la cohesión entre las iniciativas de la organización y sus mensajes.

Bajo estas líneas, el Banco Corporativo Americano tiene el reto de transmitir la imagen que desean proyectar a través de su cultura organizacional (Alko) por medio del plan de comunicación interna para el regreso de los trabajadores a la sede central. El contexto de la pandemia mundial debe servir para reforzar las comunicaciones y educar sobre este mal por sus distintos canales de comunicación. Asimismo, capacitarlos sobre las medidas de sanidad y salubridad que tendrán que aplicar en su estilo de vida y fomentar una buena estabilidad emocional es algo que deberían asumir dado a que incentivar el crecimiento personal y profesional del colaborador es un valor de marca. De la misma forma, el uso de herramientas tecnológicas en coordinación con su centro de innovación es algo que debe proyectarse en la imagen para demostrarle al talento que son un referente de la transformación digital en el sector. En suma, la campaña interna aprovechara la coyuntura para un mayor acercamiento con su fuerza laboral para rectificar porque su filosofía los ha convertido en uno de los mejores centros laborales del país.

1.6 Casos Similares

1.6.1 Casos directos al sector bancario



Figura 3: Logo del Banco de Crédito del Perú (BCP)

En una entrevista con Luis Chávez (2020), analista senior de comunicación interna del Banco de Crédito del Perú, vemos que la principal prioridad del manejo de su gestión interna es darle énfasis a la transparencia mediante una comunicación

constante. Para enfrentar la situación de crisis, a través de su marca interna “Samai”, buscarán capacitar a su personal frente a los cuidados del Covid19 por distintos canales de comunicación. Se mantiene un contacto con todas las áreas para compartir contenido por redes sociales, intranet y blog corporativo.



Figura 4: Logo de Interbank

Desde su comunicación interna Interbank, según la analista de comunicación interna Lucia Carrera (2020) cuenta con 4 canales principales de comunicación siendo estos buzones de correo específicos para el desarrollo humano, un buzón para campañas comerciales, redes sociales, y los mensajes boca a boca de los líderes de las áreas. Constantemente en esta situación están compartiendo contenido informativo para los trabajadores y sus familias, segmentados por el status que tienen en la organización. De momento el 90% de sus colaboradores están en *homeoffice*, pero los que operan en la Red de Agencias y el Contact Center siguen trabajando con los protocolos de seguridad y prevención del MINSA en espacios que han sido ambientados para el distanciamiento social.



Figura 5: Logo de Citibank

Según Maria Fernanda Silva (2020), analista de comunicación interna de Citi Bank, el banco ha asumido el rol interno de ser un vehículo informativo para sus públicos internos frente a esta crisis dando piezas gráficas explicando los protocolos de salud, cuidados para el bienestar psicológico, tips de ciberseguridad, entre otros. Asimismo, están ofreciendo desde el banco talleres y actividades de ocio para hacer en el hogar. Desde la empresa están aplicando un formato rotativo para el trabajo presencial dividiendo al personal en varias sedes. Para que su gestión funcione, la especialista recalca que debe haber una coordinación previa entre varias áreas del banco.

1.6.2 Casos indirectos al sector bancario



Figura 6: Logo de Ferreycorp

Karina Paz (2020) nos comenta que desde Ferreycorp la empresa afronta el Estado de Emergencia subiendo y difundiendo contenidos frente al Covid19 en redes sociales, mailing, intranet y chats corporativos. Los comunicados son actualizados constantemente para informarle a los colaboradores la coyuntura en estos tiempos difíciles y posicionarse como una fuente confiable y familiar. Actualmente, están trabajando en una ambientación que respete el distanciamiento social y las disposiciones de las autoridades. Asimismo, en este periodo de trabajo desde casa han hecho mayor énfasis en la comunicación de la Gerencia General con distintas áreas. Por último, han creado varios canales de comunicación para consultas específicas sobre bienestar emocional con el propósito de generar *engagement*.



Figura 7: Logo de Calidda

La Gerenta de Comunicaciones de la empresa Calidda Luciana Caravedo (2020) la mejor forma de mantener un buen clima laboral en estas circunstancias es comunicar diariamente por distintos canales las acciones de la empresa. También hizo hincapié en que la segmentación de clientes con distintos perfiles es un método factible para agilizar la difusión de mensajes. El uso de piezas informativas en oficinas y en plantas de trabajo físicamente es útil para reforzar la información que también es entregada de forma digital. La gerenta es consciente de que el paradigma laboral se encuentra en un cambio brusco por lo que educar a las personas a la metodología del teletrabajo es un reto para su organización. Calidda dispone de Webinars para seguir capacitando a sus colaboradores y de medidas protocolares en sus sedes para resguardar la salud (desde la compra de pruebas Covid19 hasta la toma de temperatura). Por último, nos cuentan que es muy importante mantener a los colaboradores motivados mostrando videos con los resultados de su esfuerzo y mediante cartas de agradecimiento de la Gerencia General.

Analizando las operaciones y estrategias de la competencia se ha determinado una tendencia para el trato de una condición de salud o contagio externo a la institución. Las empresas mencionadas anteriormente coinciden en brindar información y guías de salubridad en caso uno de sus colaboradores se vea contagiado con Covid19 a partir de las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS). El acto protocolar incluye en informarle a toda la población de la empresa y velar por el talento humano que tuvo contacto con el colaborador infectado. Se deberán realizar pruebas y evaluaciones con el fin de resguardar su salud, y limpiar y desinfectar las zonas del establecimiento en las que tuvo contacto.

Si la persona está laburando de modo remoto, dejará de trabajar de trabajar y se mantendrá en comunicación con la empresa. Asimismo, la empresa tendrá la responsabilidad de guiar al colaborador, sin importar que esté trabajando presencialmente o desde casa, a utilizar su seguro para realizar las pruebas o tratamientos que sean necesarios. Estos son los puntos más importantes en los que coinciden las empresas analizadas previamente para el trato de una situación externa de contagio, estrategias que el BCA deberá tener como referencia para asegurar su excelencia en el mercado laboral.

La identidad y la estrategia de la competencia para afrontar la pandemia a través de la comunicación es un punto de partida para el planteamiento que el Banco Corporativo Americano (BCA) le dará a su gestión interna. Las herramientas digitales en el entorno tecnológico son varias, por lo que la institución tiene el reto de seleccionar las adecuadas para mantener comunicación con sus públicos internos. De arranque, las acciones pueden ser similares a las de la competencia, pero el diferencial de la empresa se basa en la esencia y la estrategia para comunicarlas. Asimismo, como parte de la cultura corporativa “Alko”, el BCA debe implementar procesos de protección a su talento humano a raíz de un uso eficaz de las nuevas tecnologías y métodos de comunicación que sigan dando a relucir su originalidad como referente en el mercado local. En suma, la competencia es un punto referencial para elaborar una estrategia interna, pues no dejan de existir acciones concretas que deben realizarse indispensablemente para el acercamiento con los colaboradores frente a una crisis. Sin embargo, el reto es plantear el valor diferencial a través de innovación y diferentes vehículos de comunicación que cumplan con destacar el excelente manejo de comunicaciones de la empresa.

2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

2.1 Plan interno: “Más alko que un 20”

A continuación, se detallará todos los lineamientos propuestos para el plan interno del regreso de los colaboradores a la sede central del BCA tomando en consideración las regulaciones impuestas por el Estado de Emergencia y las medidas de prevención de la salud del MINSA. El nuevo plan seguirá los conceptos de la iniciativa planteada por el Banco Corporativo Americano en los meses previos, “Vamos por un año 20”, y, por ende, este responderá bajo el título de “Más alko que un 20” con el propósito de motivar a los colaboradores con miras a un mejor 2021. La estrategia tiene el objetivo de fortalecer la cultura organizacional “Alko” y deberá potenciar la relación con los públicos en un escenario de crisis explicando e informando sobre la coyuntura actual y las medidas adquiridas por la organización para retornar las funciones habituales. El plan interno se coordinará previamente y lo más rápido posible y tendrá una duración aproximada desde quince de marzo a fines de noviembre (16 marzo al 30 de noviembre). La campaña se dará inicio con la difusión de un por distintos canales de comunicación que haga alusión a su concepto principal para luego ya ejecutar la propuesta.

2.1.1 División de fases

El plan de comunicación interna “Más alko que un 20” será una estrategia que englobará tres distintas etapas de comunicación para informar sobre la situación y coyuntura respectiva. En todas las fases se buscará establecer una comunicación constante con los distintos grupos de públicos internos. Estas se dividirán de la siguiente manera:

- **Fase 1: Cuarentana.** Este plan se realizará desde el 16 de marzo al 30 de junio y comprenderá la comunicación con los colaboradores durante todo el periodo de cuarentena. Estará orientado a informar sobre medidas preventivas de salud que se deben tomar al día y ha absolver dudas sobre el escenario en sí y el retorno a las actividades utilizando distintos canales de comunicación.

- **Fase 2: Reactivación.** Este plan se realizará desde el 30 de junio al 3 de agosto y se centrará en informarle al personal como será el proceso de reincorporación a las labores y las medidas correspondientes que se han tomado para resguardar su integridad física. Su orientación es esencial pues esta les permitirá a los públicos comprender el mecanismo del trabajo presencial y la importancia de tomar precauciones que garanticen su bienestar. Se debe considerar que el BCA hará que los colaboradores regresen el 3 de agosto pues será el día en que las señaléticas y la ambientación se encuentre lista para recibirlos.

- **Fase 3: El Regreso a las Labores.** Este plan se realizará del 3 de agosto en adelante y tendrá el objetivo de medir la efectividad de las estrategias de comunicación interna y la respuesta de los colaboradores hacia ella. Su enfoque será comunicarles a los trabajadores el nuevo mecanismo laboral y protocolos de rotación. Esta etapa se encargará de evaluar el clima laboral para determinar el éxito y corregir las complicaciones para futuros proyectos.

2.1.2 Objetivo General

El objetivo general del plan global de comunicación interna “Más alto que un 20” es reforzar y motivar el *engagement* de los colaboradores a través de distintos canales de comunicación informando sobre el panorama de la crisis actual y actualizando constantemente sobre las medidas que está implementando la empresa para el regreso a las instalaciones, con la finalidad de aliviar la incertidumbre a través de las facilidades y las piezas de comunicación que se ofrecerán para garantizar su bienestar físico y emocional de cara a nuevas alternativas que potenciarán su comodidad con la organización.

2.1.3 Objetivos Específicos y mensajes claves tentativos

Para cada fase se contará con objetivos específicos que servirán para realizar el propósito principal del plan de comunicación interna “Más alko que un 20” usando los distintos canales de comunicación con los que cuenta el Banco Corporativo Americano.

De la misma manera, se elaborarán mensajes claves tentativos que servirán como guía para las acciones de comunicación. (Estos podrán variar según el enfoque, pero no se debe descuidar su esencia).

Objetivos Fase 1: Cuarentena

- Elaborar una comunicación que resguarde el bienestar físico y psicológico de todos los colaboradores de la empresa durante el periodo de cuarenta en los primeros tres meses del Estado de Emergencia a través de distintos canales.
- Difundir a todos los públicos de la organización toda la información relevante de utilidad frente a las medidas de salud en el contexto del Covid19 y actualizaciones de la situación política del país durante toda la primera fase del plan de comunicación interna.
- Elaborar las primeras comunicaciones referentes a los protocolos de seguridad que se implementaran para el regreso a las labores en el último mes del periodo de cuarentena y difundirlas a todos los públicos en formatos interactivos.

Mensajes clave de la etapa:

- El Banco Corporativo Americano tiene como prioridad la integridad física y el bienestar emocional de su talento humano y sus respectivas familias: “Buscamos cuidar de ti”
- Desde el Banco Corporativo Americano queremos alcanzarles toda la información posible a nuestros colaboradores sobre la coyuntura y las recomendaciones de salubridad pues el conocimiento es la mejor forma de enfrentar la pandemia: “La mejor forma de combatir la pandemia mundial es con información”

- Somos una empresa que busca ofrecer el ambiente más cómodo y seguro posible a sus trabajadores: “En BCA trabajamos cómodos”

Objetivos Fase 2: Reactivación

- Reconocer el esfuerzo y el trabajo de los colaboradores que siguieron cumpliendo sus funciones en las instalaciones de la sede central en el periodo de cuarentena en las primeras semanas de esta etapa.
- Diseñar la dinámica de manejo de espacios e informar los protocolos de salud para el ingreso a la sede central.
- Identificar a los grupos de riesgos y enviar una pieza de comunicación que los motive a trabajar desde casa hasta el término de la pandemia en el último mes de la fase de reactivación.
- Explicar al personal que laborará en la sede central durante esta etapa los protocolos de salubridad que se implementarán con énfasis en el uso de una aplicación realizada por el centro de innovación del Banco Corporativo Americano que mantendrá el registro de sus síntomas.

Mensajes clave de la etapa:

- El Banco Corporativo Americano está agradecido por el compromiso y el esfuerzo de nuestro talento humano para seguir operando durante estos tiempos difíciles: “Estamos comprometidos con ustedes, como ustedes con nosotros”
- Nuestros colaboradores son un pilar fundamental para el Banco Corporativo Americano por lo que ofrecemos un ambiente de acorde a las medidas preventivas estipuladas por el Ministerio de Salud: “Queremos protegerte”

- Estamos tomando las medidas oficiales del Estado de Emergencia para resguardar a los trabajadores que se encuentren en el grupo de riesgo: “Tomamos medidas para cuidarte”
- Como empresa, desde el Banco Corporativo Americano queremos estar pendientes de como te sientes durante esta crisis para poder orientarte: “Estamos pendientes de ti”

Objetivos Fase 3: Reincorporación

- Informar los horarios y el protocolo a los trabajadores que ingresarán a partir del 3 de agosto a las instalaciones de la sede central y a los que ya se encontraban cumpliendo sus funciones a través de distintas piezas comunicativas en las primeras semanas de la última etapa.
- Elaborar una guía protocolar que pueda estar en la ambientación de los espacios de trabajo para los que laboren en la sede central durante toda esta etapa incluyendo las medidas de salud y el uso de la aplicación de registro.
- Hacer entrega de equipos de protección brandeados a cada trabajador que ingrese a las instalaciones de la sede central desde el tres de agosto.
- Comunicar el éxito y los resultados obtenidos a través de encuestas del proceso de reincorporación después de los dos primeros meses de la etapa y determinar el éxito del plan de comunicación.
- Reconocer la comprensión de la población de riesgo a través de la entrega de piezas digitales que los siga motivando a cumplir sus funciones desde casa.

Mensajes clave de la etapa:

- Hemos elaborado un sistema siguiendo los lineamientos gubernamentales del Estado de Emergencia para que nuestros colaboradores puedan regresar a las instalaciones de manera rotativa sin dejar la posibilidad de lado de trabajar desde casa y estar con sus familias: “Queremos que trabajes con comodidad”
- Buscamos que nuestro nuevo estilo de trabajo sea fácil y hecho a la medida para nuestros colaboradores: “Trabajemos juntos y seguros”
- Entregaremos equipos de seguridad para que tengan tranquilidad de trabajar con nosotros: “Queremos que estés seguro
- Hemos implementados los mejores y más cómodos ambientes para trabajar con seguridad: “Estar protegido es estar más cómodo”.
- Gracias a la participación de todo el personal del Banco Corporativo Americano hemos logrado volver a las labores en la sede central con resultados positivos: “Gracias a su esfuerzo hemos regresado”

2.1.4 Segmentación de públicos internos

Para trabajar las distintas piezas de comunicación estas deberán difundirse de forma masiva a todo el personal y personalizado para grupos claves que se verán en distintas situaciones conforme al plan interno y el regreso a las instalaciones de la sede central del Banco Corporativo Americano. Los grupos personalizados serán los siguientes:

- Los 100 trabajadores que se encuentran trabajando en la sede central durante la etapa de cuarentena.
- Los 80 trabajadores que ingresaran en la segunda etapa una vez levantada la cuarentena.
- El resto del personal que ingresara el 3 de agosto bajo un esquema rotativo de tres equipos.

- La población de riesgo que no podrá ingresar a trabajar en las instalaciones debido a las medidas del Ministerio de salud.
- Los trabajadores de la Red de Agencia
- La Alta Directiva y la Gerencia General de la empresa
- Los jefes de área de la empresa
- El equipo de comunicación interna

Es importante determinar esta división para abordar a todos los públicos según su situación.

2.1.5 Concepto del plan de comunicación interna

Dado al significado de la cultura “Alko” (vuela alto) en la empresa, esta campaña se centrará en elementos narrativos que se identifiquen con lo aéreo. El concepto es que como organización la fortaleza interna del Banco Corporativo Americano pueda despegar de esta crisis con miras al 2021. Por esto motivo el nombre de la campaña es “Más alko que un 20”, proyectándose al año siguiente y haciendo alusión a un desempeño mayor que el estándar. (Valores de inconformidad y desafío al orden).

2.1.6 Logo y Slogan



Figura 8: Logo y slogan de la campaña de comunicación interna del BCA

El logo y el slogan de la campaña interna resaltan las siglas de la empresa con el slogan “volamos contigo” para hacer alusión del reto de la empresa por entablar una comunicación constante con sus colaboradores y propiciar iniciativas que cuiden su bienestar. No se deja de lado el concepto de vuelo y los elementos que giren en torno a lo aéreo.

2.1.7 Mascota

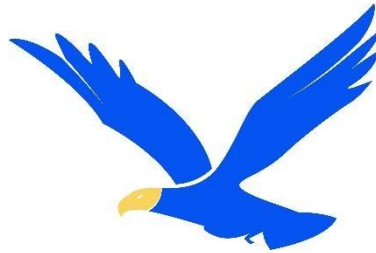


Figura 9: Mascota de la campaña de comunicación interna del BCA

La mascota responde al nombre de Anqi (proveniente de la palabra “Anca” que significa águila en quechua) y acompañará las piezas de comunicación para que los colaboradores puedan identificar que son parte de forma exclusiva de la campaña “Más alko que un 20”

2.1.8 Paleta de colores

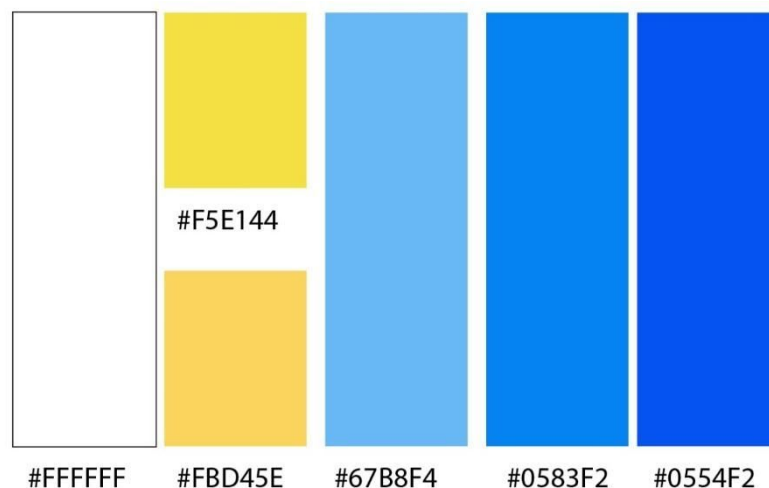


Figura 10: Paleta de colores de la campaña de comunicación interna del BCA

La campaña se trabajará con tres tonalidades de celeste, dos de amarillo y el color blanco. Bajo el concepto de vuelo estas representarían simbólicamente el cielo, el sol y las nubes respectivamente para fortalecer el slogan de la estrategia interna y haciendo alusión a que el BCA se encuentra en constante cambio para llegar a nuevas alturas de excelencia.

2.2 Plan de Comunicación Interna para la Fase 1: Cuarentena

Tabla 1: Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 1.

Objetivo 1: Elaborar una comunicación que resguarde el bienestar físico y psicológico de todos los colaboradores de la empresa durante el periodo de cuarenta en los primeros tres meses del Estado de Emergencia a través de distintos canales.					
Estrategia: Compartir información útil del Covid19 aprovechando la Intranet y otros canales de comunicación.					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Creación de un chat corporativo de coordinación donde se encuentren los ejecutivos de alto rango y las cabezas de cada área para que puedan hacer seguimiento y asegurarse que sus subordinados reciban los mensajes y piezas de la campaña de comunicación interna	Gerentes de las áreas de la empresa	Webex Intranet	Buscamos alcanzar toda la información posible frente al Covid19 y al Estado de Emergencia con la ayuda del seguimiento de sus áreas	% de jefes de área que lean el chat de seguimiento y confirmen que han hecho seguimiento	El 90% del chat debe estar al tanto de las acciones de comunicación de la empresa y hacerle seguimiento a su área
Coordinar Webinars pagados con especialistas en epidemiología para brindar información relevante del Covid19 y en psicología para recomendar estrategias para llevar la cuarentena	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	Buscamos alcanzar toda la información posible frente al Covid19 y al manejo de la cuarentena para resguardar su bienestar físico y psicológico	% de colaboradores que se conecten al Webinar	Tener más del 50% de los colaboradores escuchando las conferencias
Anunciar la creación de dos mailing corporativos: uno exclusivo para consultas de prevención de la salud frente al Covid19 y otro para atención psicológica	Todos los colaboradores	Mailing, Redes Sociales, Intranet	Buscamos brindarles facilidades para absolver consultas que beneficien el cuidado de su salud y nos preocupamos por su salud emocional	Número de colaboradores que escriban a los nuevos mailing	Tener 100 correos de colaboradores haciendo consultas entre las dos bandejas
Elaborar un comunicado que indique que la empresa estará ofreciéndole a los colaboradores pruebas rápidas de Covid19 para ellos y sus familias si hubiera el caso de presentar síntomas	Todos los colaboradores	Mailing	Buscamos brindarle tranquilidad a ustedes y a sus familias dándole facilidades de pruebas rápidas de Covid19 si presentan síntomas en su hogar	% de colaboradores que abran el correo	El 80% de los colaboradores debe haber abierto el mail para estar al tanto de esta iniciativa

Tabla 2: Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 1.

Objetivo 2: Difundir a todos los públicos de la organización toda la información relevante de utilidad frente a las medidas de salud en el contexto del Covid19 y actualizaciones de la situación política del país durante toda la primera fase del plan de comunicación interna.					
Estrategia: Identificar temas de interés y elaborar piezas constantemente					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Mapeo de temas relevantes de coyuntura para compartir con los colaboradores	Equipo de comunicación interna	Webex Reuniones digitales por Redes Sociales o Intranet	Debemos tener la responsabilidad de alcanzarle a nuestro talento humano información de interés	Cantidad de temas propuestos en las reuniones de coordinación	Elaborar dos piezas semanales en la primera fase del plan interno de comunicaciones
Envío de comunicados brandeados y piezas digitales sobre temas específicos de interés todas las semanas de la primera etapa	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	Buscamos abordar temas específicos que puedan ser conocimiento de utilidad para prevenir el Covid19 o comprender la coyuntura del país	Número de colaboradores que abran el mail con los comunicados por semana	Que más del 60% del personal consulte al menos un comunicado a la semana
Envío de boletines con gráficas de interés referente las estadísticas del Covid19 y actualizaciones de medidas del Estado de Emergencia	Todos los colaboradores	Mailing	Es importante mantenemos al tanto de las medidas adoptadas por el Estado de Emergencia y ver los resultados que se están obteniendo	% de colaboradores que abran el mail	Que en promedio el 50% de los colaboradores consulte al diario el envío de boletines
Crear un podcast semanal para la intranet que resuma los contenidos difundidos a los colaboradores esta semana y de un panorama general del Estado de Emergencia	Todos los colaboradores	Intranet	Buscamos que estén informados sobre la coyuntura de una forma interactiva y dinámica	% de colaboradores que visualicen el podcast	Que en promedio el 50% de los colaboradores haya escuchado el Podcast una vez al mes

Tabla 3: Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 1.

Objetivo 3: Elaborar las primeras comunicaciones referentes a los protocolos de seguridad que se implementaran para el regreso a las labores en el último mes del periodo de cuarentena y difundirlas a todos los públicos en formatos interactivos.					
Estrategia: Usar la vocería de uno de los ejecutivos de alto cargo para comunicar de forma motivacional la reincorporación a la sede central					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Definir a un vocero de la Alta Directiva o la Gerencia General para que forme parte de las piezas que informen el proceso de reincorporación y coordine con el área de comunicación interna y coordinar brevemente un pequeño plan de vocería para el último mes	La Dirección y la Gerencia General	Webex Reuniones digitales por Redes Sociales o Intranet	Debemos contar con la vocería de uno de los altos ejecutivos de la empresa para establecer cercanía con nuestros colaboradores	Participación de los miembros del chat	Tener definido al vocero para el día siguiente y empezar a coordinar directamente con el
Organizar y anunciar una conferencia directa con el vocero seleccionado para comunicar las medidas para la reincorporación en la sede central	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	El Gerente General adelantará los planes y las medidas para la reincorporación de las labores en la sede central que más se ajusten a su seguridad y comodidad	Número de asistentes a la conferencia virtual	El 90% de los colaboradores de la empresa debe asistir a la conferencia
Envío de un comunicado resumiendo los protocolos de incorporación a la sede central	Todos los colaboradores	Mailing	Buscamos darte el ambiente más seguro posible para desempañar tus funciones en esta nueva coyuntura	% de colaboradores que abran el mail	El 50% de los colaboradores debe abrir el resumen
Envío de un video motivador para retomar las labores en la sede central	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	Buscamos la excelencia y despegar de esta crisis con las nuevas medidas implementadas	% de colaboradores que vean el video	El 80% de los colaboradores debe ver el video

2.3 Plan de Comunicación Interna para la Fase 2: Reactivación

Tabla 4: Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 2.

Objetivo 1: Reconocer el esfuerzo y el trabajo de los colaboradores que siguieron cumpliendo sus funciones en las instalaciones de la sede central en el periodo de cuarentena en las primeras semanas de esta etapa.					
Estrategia: Enviar un mensaje personalizado con el reconocimiento del Directorio y la gerencia general de la empresa					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Elaborar y mandar una carta de reconocimiento personalizada y firmado por el presidente del banco a aquellos que estuvieron trabajando presencialmente durante la etapa de cuarentena	Trabajadores de la Red de Agencias y los 100 trabajadores que estuvieron operando desde la sede central	Mailing	Agradecemos su esfuerzo y compromiso con la empresa durante una dura etapa de cuarentena	% de personas que abran el correo con la carta digital	El 100% deberá haber abierto la carta

Tabla 5: Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 2.

Objetivo 2: Diseñar la dinámica de manejo de espacios e informar los protocolos de salud para el ingreso a la sede central.					
Estrategia: Comunicar a los públicos internos de forma interactiva el uso de los espacios en las instalaciones					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Diseñar propuestas de señalética y ambientación brandeas que vayan acorde a las regulaciones del Ministerio de Salud para la campaña interna	Equipo de Comunicación interna	Webex Reuniones digitales por Redes Sociales o Intranet	Debemos trabajar para ofrecerle un espacio cómodo a nuestros públicos internos que refuerzen la identificación de la marca y el plan interno	Número de propuestas de diseño	Tener 10 propuestas de diseño de señalética para implementar en las instalaciones
Informar sobre el protocolo de uso de espacios a través de la difusión de un documento en PDF	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	Estamos trabajando para crear un espacio de seguro de trabajo que se adapte a tus medidas	% de colaboradores que abran el mail	El 80% de los colaboradores debe abrir el resumen
Envío de un video que explique los protocolos a tomar en cuenta en el re-ingreso a las instalaciones de la sede central	Todos los colaboradores	Intranet, Mailing	Queremos informarte la mejor forma de usar los espacios y seguir los protocolos de salubridad	% de colaboradores que abran el mail	El 80% de los colaboradores debe abrir el resumen

Tabla 6: Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 2.

Objetivo 3: Identificar a los grupos de riesgos y enviar una pieza de comunicación que los motive a trabar desde casa hasta el término de la pandemia en el último mes de la fase de reactivación.					
Estrategia: Elaborar una base de datos para segmentar a la población de riesgo que no podrá ingresar a las instalaciones y personalizar su comunicación					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Elaborar una ficha sintomatológica brandeada con los requisitos del Ministerio de Salud	Todos los colaboradores	Mailing	Para proteger tu salud, necesitamos que llenes los datos honestamente	Número de fichas enviadas	Tener las fichas de todos los trabajadores que laburen en la sede central
Coordinación de una base de datos con la población del riesgo del banco	Equipo de comunicación interna	Webex Redes Sociales, Llamadas Telefónicas	Debemos asegurarnos de segmentar lo mejor posible para resguardar la salud de nuestros trabajadores	Número de fichas analizadas	El 100% de las fichas sintomatológicas deben estar analizadas
Envío de una lista brandeada de la población de riesgo a los jefes de área con una segmentación por departamentos	Gerentes de las áreas de la empresa	Mailing, Redes Sociales	Es importante saber que miembros de su área se encuentran dentro de la población de riesgo	% de colaboradores que abran el mail	El 100% de los jefes de área debe visualizar la comunicación
Envío de una pieza gráfica de reconocimiento a la población de riesgo	Población de Riesgo	Mailing	Queremos cuidar de ustedes y por eso nos apegamos a las recomendaciones del Ministerio de Salud	% de colaboradores que abran el correo	El 95% de los colaboradores deben abrir el correo

Tabla 7: Acciones para el cuarto objetivo específico de la Fase 2.

Objetivo 4: Explicar al personal que laborará en la sede central durante esta etapa los protocolos de salubridad que se implementarán con énfasis en el uso de una aplicación realizada por el centro de innovación del Banco Corporativo Americano que mantendrá el registro de sus síntomas.					
Estrategia: Utilizar distintos canales de comunicación para alcanzarles información sobre la dinámica de la reincorporación.					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Enviar una pieza de comunicación personalizada a los 80 colaboradores que ingresarán a cada la cuarentena	El personal ingresante a la sede central	Mailing	Queremos agradecer tu compromiso con la empresa al tomar este reto y por ello cuidaremos de ti manteniéndote informado	% de colaboradores que abran el correo y vean el video	El 100% de los colaboradores deben abrir el correo
Enviar una plantilla de declaración jurada al personal ingresante que deberá ser adjuntada con su ficha sintomatológica y una prueba rápida de Covid19 financiada por el banco	El personal ingresante a la sede central	Mailing	Para proteger tu salud, te pedimos que presentes los siguientes documentos para alinearnos con el Ministerio de Salud	Número de declaraciones recibidas	El 100% de trabajadores deberán enviar la declaración jurada
Envío de un comunicado anunciando una aplicación interna de registro desarrollado por el centro de innovación del banco para hacer seguimiento de los síntomas de cada miembro del personal	Todos los colaboradores	Mailing, Redes Sociales, Intranet	Queremos cuidarte a través de la tecnología	% de colaboradores que abran el mail	El 80% de los colaboradores deben abrir el mail y leer el comunicado
Envío de un video tutorial para el uso de la aplicación interna de registro	El personal ingresante a la sede central	Mailing	Queremos asegurarnos de mantenerte informado sobre las funciones de nuestra nueva aplicación interna para poder cuidar de ti	% de colaboradores que vean el tutorial	El 80% de los colaboradores deben ver el tutorial

2.4 Plan de Comunicación Interna para la Fase 3: Reincorporación

Tabla 8: Acciones para el primer objetivo específico de la Fase 3.

Objetivo 1: Informar los horarios y el protocolo a los trabajadores que ingresarán a partir del 3 de agosto a las instalaciones de la sede central y a los que ya se encontraban cumpliendo sus funciones a través de distintas piezas comunicativas en las primeras semanas de la última etapa.					
Estrategia: Utilizar distintos canales de comunicación para informar la nueva modalidad de rotación					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Enviar una pieza de comunicación a todo el personal que este en condiciones de ir a la sede central explicando la modalidad de rotación	El personal ingresante a la sede central desde el 3 de agosto y el grupo que ya se encontraba laburando presencialmente	Mailing, Intranet	Queremos darles las alternativas mas comodas mezclando la actividad presencial y virtual	% de colaboradores que abran el correo	El 90% de los colaboradores deben abrir el correo
Dividir al personal en tres grupos rotativos y enviarles una pieza gráfica informandoles a que grupo pertenecen	El personal ingresante a la sede central desde el 3 de agosto y el grupo que ya se encontraba laburando presencialmente	Mailing	El trabajo en equipo es uno de los pilares de nuestra empresa	% de colaboradores que abran el correo	El 100% de los colaboradores deben abrir el correo
Envío de un video tutorial para el uso de la aplicación interna de registro	Trabajadores de la Red de Agencias El personal ingresante a la sede central el 3 de agosto	Mailing	Queremos aseguramos de mantenerte informado sobre las funciones de nuestra nueva aplicación interna para poder cuidar de ti	% de colaboradores que vean el tutorial	El 80% de los colaboradores deben ver el tutorial
Enviar una plantilla de declaración jurada al personal ingresante que deberá ser adjuntada con su ficha sintomatológica y una prueba rápida de Covid19 financiada por el banco	El personal ingresante a la sede central el 3 de agosto	Mailing	Para proteger tu salud, te pedimos que presentes los siguientes documentos para alinearnos con el Ministerio de Salud	Número de declaraciones recibidas	El 100% de trabajadores deberán enviar la declaración jurada

Tabla 9: Acciones para el segundo objetivo específico de la Fase 3.

Objetivo 2: Elaborar una guía protocolar que pueda estar en la ambientación de los espacios de trabajo para los que laburen en la sede central durante toda esta etapa incluyendo las medidas de salud y el uso de la aplicación de registro.					
Estrategia: Usar tabloneros como parte de la ambientación para mostrar el protocolo en distintos pisos y digitalizarlo					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Amar un tablero con gráficas que expliquen las medidas más importantes de la guía protocolar y publicarlas en redes sociales	El personal ingresante a la sede central desde el 3 de agosto y el grupo que ya se encontraba laborando presencialmente	Ambientación, Redes Sociales	Es importante que todos sigamos los protocolos de desinfección para estar en perfecto estado de salud	% de colaboradores que vean el post en redes sociales	El 50% de los colaboradores deben ver el post en redes sociales
Enviar una guía protocolar brandeada al correo del personal que se encuentre laborando en la sede central	El personal ingresante a la sede central desde el 3 de agosto y el grupo que ya se encontraba laborando presencialmente	Mailing	Es importante que todos sigamos los protocolos de desinfección para estar en perfecto estado de salud	% de colaboradores que abran el correo	El 70% de los colaboradores deben abrir el correo

Tabla 10: Acciones para el tercer objetivo específico de la Fase 3.

Objetivo 3: Hacer entrega de equipos de protección brandeados a cada trabajador que ingrese a las instalaciones de la sede central desde el tres de agosto.					
Estrategia: Elaborar carteles de bienvenida que acompañen a los equipos puestos en cada sitio por el equipo de comunicación interna según el número de trabajadores que irán a la sede central por día					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Hacer entrega de guantes, mascarillas y casacas brandeadas con la identidad de la campaña interna	Trabajadores de la Red de Agencias El personal ingresante a la sede central	Ambientación	Queremos hacerte saber que protegerte es nuestra prioridad	Número de personas que recojan sus equipos en su primer día de ingreso	Todos los colaboradores deberán haber recibido sus equipos brandeados

Tabla 11: Acciones para el cuarto objetivo específico de la Fase 3

Objetivo 4: Comunicar el éxito y los resultados obtenidos a través de encuestas del proceso de reincorporación después de los dos primeros meses de la etapa y determinar el éxito del plan de comunicación.					
Estrategia: Informar los resultados de la campaña y el proceso que nos llevó a llegar a ello por distintos canales					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Elaborar una pieza gráfica que indique el número de colaboradores que han retornado a la sede central después de la crisis sanitaria	Todos los colaboradores	Mailing, Redes Sociales, Intranet	Gracias a todos los miembros de nuestra familia por su esfuerzo para hacer que nuestro re-ingreso sea posible	% de colaboradores que abran el correo y vean el post en redes internas de la empresa	El 80% de los colaboradores deben abrir el correo o visualizar las redes sociales de la empresa
Enviar un video que indique los resultados resumidos de la campaña	Todos los colaboradores	Mailing, Redes Sociales, Intranet	Gracias a todos los miembros de nuestra familia por su esfuerzo para hacer que nuestro re-ingreso sea posible	% de colaboradores que abran el correo y vean el post en redes internas de la empresa	El 80% de los colaboradores deben abrir el correo o visualizar las redes sociales de la empresa

Tabla 12: Acciones para el quinto objetivo específico de la Fase 3.

Objetivo 5: Reconocer la comprensión de la población de riesgo a través de la entrega de piezas digitales que los siga motivando a cumplir sus funciones desde casa.					
Estrategia: Envío de un video agradeciendo su arduo trabajo desde casa y un tutorial para que también estén capacitados para usar la nueva aplicación					
Acciones	Público Objetivo	Medios	Mensaje	Indicadores	Meta
Envío de un video tutorial para el uso de la aplicación interna de registro	Población de Riesgo	Mailing	Queremos asegurarnos de mantenerte informado sobre las funciones de nuestra nueva aplicación interna para poder	% de colaboradores que vean el tutorial	El 80% de los colaboradores deben ver el tutorial

2.5 Detalles globales de la gestión de comunicación interna

Cabe destacar que el objetivo del plan interno es poder llegar al 100% de los colaboradores, pero se toma consciencia que solo una acción no podrá abarcar a todo el público interno. Por ello, el plan esta dividido en distintas acciones que cargan el mismo mensaje que quiera transmitir la empresa por diferentes canales de comunicación. Es decir, la información va a ser transversal a distintas herramientas de comunicación que apunten a un porcentaje alto de la población para que el personal tenga distintas opciones de visualizarla en caso llegara a omitir una. El refuerzo y repetición de los mensajes claves a través de distintas modalidades digitales que buscan contemplar a una mayoría parcial de los colaboradores, se encargará de realizar una recepción de todos los trabajadores de la sede central. Para tener mayor noción de detalle de las acciones que se están implementando en el plan de comunicación interna para los objetivos específicos de cada fase, queríamos hacer una especificación de ciertos aspectos a tomar en consideración dentro de la estrategia:

Fase 1:

- El área de comunicación deberá encontrarse en constante coordinación de las piezas y la ejecución de las acciones mediante chats o redes sociales.
- Asimismo, deberán trabajar de la mano independientemente con cada área a través de la creación de chats de coordinación.
- El área de comunicación interna deberá comunicarse con la Gerencia General con el motivo de la aprobación de las piezas de la campaña.
- El área de comunicación interna deberá elaborar una guía para la identidad de sus piezas.
- El área de comunicación interna deberá coordinar con el área de recursos humanos para definir los especialistas que dictaran los Webinars propuestos.

- Los miembros del mismo departamento de comunicación deberán atender los buzones de correo creados específicamente para la campaña (covid19@bca.pe, atencionpsicológica@bca.pe) y recolectar información dependiendo de la consulta con el área correspondiente si fuese necesario.
- Las pruebas rápidas de Covid19 podrán ser solicitadas a través del correo covid19@bca.pe y se hará su coordinación para la entrega con Recursos Humanos.
- El podcast se llamará “Panorama a domicilio” y se encargará de hacer un resumen de escenario de actualidad, acciones tomadas dentro de la empresa, y concertar entrevistas con ejecutivos de alto rango para convertirse en un canal de comunicación directa con los colaboradores.
- Una vez seleccionado el vocero para comunicar el plan de reincorporación a las instalaciones de la sede central, el área de comunicación interna deberá capacitarlo y reunirse con el para asesorarlo con el objetivo de que pueda expresar los mensajes de la mejor y más clara forma posible. De la misma manera entregarle un Q&A para las consultas particulares de los colaboradores.
- El equipo de comunicación interna deberá coordinar por chat o Webex los responsables de cada acción. En el caso de feriados, se deberá coordinar previamente a la persona de cubrir el envío y las acciones respectivas de cada fecha con el propósito de establecer una dinámica rotativa para disfrutar la mayor cantidad de días libres en familia.

Fase 2:

- La modalidad *hotdesking* seguirá funcionando, pero con una estricta separación acorde a las políticas de distanciamiento social que ha impuesto el gobierno.

- Las cartas de reconocimiento serán enviadas a la Red de Agencia y a los 100 trabajadores que estuvieron desempeñando sus funciones de forma presencial durante cuarentena de forma digital para prevenir riesgos.
- La ambientación y señalética debe respetar los protocolos de salud del Minsa y estar brandeada de forma atractiva.
- La gerencia general deberá coordinar la tercerización de un personal especializado en las medidas de salud impuestas por el Minsa con el apoyo del área de comunicación interna.
- Cada área es responsable de determinar el personal que formará parte de los primeros 80 ingresantes y delimitarla en una reunión de coordinación con las otras áreas.
- Si un colaborador, de aquellos 80 que ingresarán después del 30 de junio, no presenta su declaración jurada en el plazo correspondiente será reemplazado por otro. El caso es el mismo si prefiere quedarse laburando en casa. El área a la cual pertenece será la encargada de informarle al departamento de comunicación interna y presentar el cambio ante la reunión de coordinación.
- La comunicación interna tiene la misión de hacer énfasis en el seguimiento constante a cada área hacia su respectiva población de riesgo.
- Es obligatorio que los primeros 80 integrantes se remitan a una prueba rápida de Covid19 financiada por la empresa pues la mayor circulación después del levantamiento de la cuarentena generará varios focos de contagio.
- El personal del departamento que forma parte de los 80 colaboradores que empezarán a ir a la sede central tendrán la tarea de gestionar directamente la ambientación y señalética de espacios.

- El aplicativo, coordinado con el área de informática, que se estará implementando como parte de la campaña interna tiene el propósito de mantener el registro de los síntomas de salud de los colaboradores. Dentro de las funciones podrán:
 - o Tener acceso a los comunicados y noticias publicadas en la intranet.
 - o Responder una encuesta diaria con preguntas orientadas a su bienestar físico y psicológico.
 - o Llevar un registro diario y ordenado de sus síntomas que se almacenará en el mismo aplicativo y podrá servir como un mecanismo de control para la Gerencia General.
 - o Tener mayor comodidad al poder contactarse con los buzones covid19@bca.pe y atencionpsicologica@bca.pe, y absolver sus dudas.

Fase 3:

- Una vez que el personal este habilitado a ingresar a la sede central el 3 de agosto se hará una división de grupos siendo los tres primeros aproximadamente entre 1000 a 1200 personas (35% de la capacidad de la sede) y el cuarto uno que incluya a la población de riesgo. Cada grupo deberá englobar áreas completas para una mejor coordinación. Estos serán definidos después de una reunión y los jefes de área para determinar cuales son las funciones departamentales más complementarias. Asimismo, el envío del protocolo de rotación incluirá una lista con el nombre del personal que irá ingresando cada quincena en grupos de 150 coordinado por los jefes de área respectivamente.
- Cada grupo será representado por un ave, para tener una divertida división de casas.

- La aplicación tendrá una actualización el 3 de agosto en la que los colaboradores tendrán la opción de poner a que casa pertenecen.
- El protocolo de rotación constará en dividir los siguientes meses en bloques de tres semanas bajo el siguiente esquema que les permitirá a los trabajadores laburar presencialmente en la sede central entre 1 a 2 veces por semana:
 - o Semana A: Grupo 1 o Equipo Colibrí (lunes y miércoles), Grupo 2 o Equipo Cóndor (martes y jueves), Grupo 3 o Equipo Guácharo (solo viernes), Grupo 4 o Equipo Parihuana (*homeoffice*)
 - o Semana B: Grupo 1 o Equipo Colibrí (solo viernes), Grupo 2 o Equipo Cóndor (lunes y miércoles), Grupo 3 o Equipo Guácharo (martes y jueves), Grupo 4 o Equipo Parihuana (*homeoffice*)
 - o Semana C: Grupo 1 o Equipo Colibrí (martes y jueves), Grupo 2 o Equipo Cóndor (solo viernes), Grupo 3 o Equipo Guácharo (lunes y miércoles), Grupo 4 o Equipo Parihuana (*homeoffice*)
- Las piezas que le anuncien a cada colaborador su equipo estarán personalizadas y anunciarán características del ave que estén alineadas al concepto de campaña y los valores de la empresa.
- Todas las áreas deberán definir al personal que vaya ingresando cada semana durante dos meses y enviar una lista de la selección a Recursos Humanos para que puedan ponerla en una base de datos y enviarla al área de comunicación interna para que la adjunte con el protocolo de rotación.
- Los esquemas de horarios se publicarán en Intranet y también serán alcanzados por correo.
- Al final del periodo de reincorporación una vez ya adecuado el nuevo sistema, el área de comunicación interna deberá emitir un informe (que se

deberá ir actualizando constantemente desde el 16 de marzo) con los resultados de la campaña para determinar si se alcanzaron las metas propuestas por cada indicador con el propósito de luego elaborar piezas que comuniquen positivamente el éxito de la campaña.

- De presentarse un acontecimiento imprevisto, los coordinadores de cada área se reunirán para determinar la formación de un gabinete de crisis que la resuelva independientemente e informe constantemente a la Alta Directiva y la Gerencia General.

2.6 Definición de roles y funciones

El plan de comunicación interna deberá estar bajo la coordinación de distintas áreas que tendrán responsabilidades para garantizar el cumplimiento de los objetivos. Brevemente estaremos explicando las funciones de cada departamento:

- **La Dirección y la Gerencia General:** Deberá mantener comunicación con todas las áreas para aprobar las piezas y las acciones del plan de comunicación, delegar las coordinaciones necesarias que cumplan con los requisitos del Ministerio de Salud y el gobierno, aprobar los gastos o en todo caso ofrecer recomendaciones para ajustarlos, definir y asumir la vocería de las iniciativas que se estarán tomando en la campaña para generar acercamiento. Por último, son aquellos que deben plantear las solicitudes y aprobar los objetivos que el Plan de Comunicación Interna pretende cumplir. Debe comunicarle al área de comunicación interna los lineamientos para trabajar.
- **El departamento de Control Institucional:** Será el órgano de control de las propuestas del plan interno y serán responsables de ser el primer filtro para las acciones y la emisión de piezas de comunicación. Se requiere su asesoría constante al área de comunicación interna.

- **El departamento de Red de Agencias:** Serán responsables de hacer seguimiento al clima laboral de las agencias para determinar si hay alguna consulta o anomalía, y hacer llegar las piezas y comunicados del área de comunicación interna.

- **El departamento de Riesgos:** Deben encargarse de la evaluación constante del material y las acciones de comunicación para determinar si es conveniente optar por ellas o no.

- **El departamento de Recursos Humanos:** Se harán cargo de los buzones de consulta frente al covid19 y atención psicológica. Deben llevar un control de los datos de la población de riesgo y archivar en una base de datos las fichas sintomatológicas de los trabajadores de la sede central. Esto comprende un registro actualizado de los síntomas de salud y el bienestar psicológico según información proveída por el aplicativo o los buzones. Deben estar al tanto de los miembros de cada grupo para el protocolo de rotación, como también elaborar las listas con las personas definidas a ingresar quincenalmente. Asimismo, se encargarán de coordinar los Webinars de capacitación frente al Covid19 y la entrega de pruebas rápidas solicitadas.

- **El departamento de Informática:** Se encargará de proponer y diseñar la arquitectura informativa del aplicativo y de mejorarlo constantemente a través de las herramientas facilitadas por el centro de innovación. Deberán informar sobre los costos que requerirá hacer el aplicativo para que el área de comunicación interna pueda añadirlo al presupuesto.

- **El departamento de Contabilidad y Finanzas:** Serán los encargados de medir y validar en primera instancia el presupuesto que presente el área de comunicación interna. En caso requiera ser modificado deberán brindarle asesoría al área.

- **El departamento de Asesoría Jurídica:** Será responsable de asesorar al departamento de comunicación interna para la propuesta de los protocolos de activación en la reincorporación a las labores en la sede central. Deberán informarle constantemente al área interna sobre las implicancias de cada medida estatal y proveer actualizaciones. Tendrán un rol fundamental en la validación de las medidas preventivas y la elaboración de las fichas sintomatológicas oficiales.

- **El departamento de infraestructura y servicios:** asesorar la ambientación de espacios, señalética y puntos de desinfección. Trabajar junto al área de comunicación interna para elaborar medidas que cumplan con los protocolos exigidos por el Estado de Emergencia y ofrecer recomendaciones en su ejecución.

- **El departamento de Comunicación Externa:** responsables de apoyar y facilitar datos para la elaboración de boletines diarios según la coyuntura.

- **El departamento de Comunicación Interna:** serán responsables de mapear temas de interés de los colaboradores para realizar comunicados informativos, deberán diseñar piezas de comunicación y publicarlas a través de distintos canales, deberán anunciar y ejecutar todas las acciones planeadas en la campaña apoyándose en el área que necesiten, deberán generar propuestas creativas para los públicos internos, encargarse de la ambientación de espacios y el branding de señalética, medir los indicadores por cada acción y establecer si se llegó a la meta propuesta, segmentar la comunicación de distintos públicos, convocar a reuniones semanales con los jefes de áreas y entre el mismo equipo departamental, y evaluar el resultado final de las iniciativas internas.

- **El departamento de Marketing:** El área deberá encargarse de identificar las necesidades de los públicos internos y dar un reporte para que el departamento de comunicación corporativa pueda plantear una estrategia para cada grupo. Asimismo, su apoyo es fundamental en el desarrollo de las

piezas, diseño de los elementos de la campaña, ejecución de mensajes y el análisis de los canales de comunicación que serán más efectivos para cumplir los objetivos.

2.7 Cronograma tentativo

Se compartirá un documento colaborativo y editable a los jefes de las distintas áreas de la empresa en formato calendario con el propósito de planificar y detallar al máximo las acciones, coordinaciones y eventos por día en los siguientes meses de la campaña interna para alinear los objetivos diarios y hacerles seguimiento. A la medida de lo posible se tendrá flexibilidad con la entrega de pendientes para cumplir con todas las metas y acciones semanales. El cronograma tentativo esta anexado al documento en un cuadro de Excel. (Ver Anexo)

Cronogramas mensuales para la Fase 1: Cuarentena

Tabla 13: Cronograma de acciones del plan interno para marzo

MARZO				
Lunes 16	Martes 17	Miércoles 18	Jueves 19	Viernes 20
1. El área de comunicación interna deberá coordinar un chat con cada área de la empresa, 2. Elaboración de lineamientos de la campaña	1. Presentación del plan interno a la Alta directiva y gerencia por Webex	1. Aprobación del comunicado de lanzamiento	1. Lanzamiento del comunicado de la campaña interna vía Intranet	1. Coordinación del seguimiento respectivo de cada área a sus colaboradores por Webex y Chat
Lunes 23	Martes 24	Miércoles 25	Jueves 26	Viernes 27
1. Coordinación de los dos Webinars con RR.HH	1. Creación de covid19@bca.pe y atencionpsicologica@bca.pe	1. Lanzamiento del nuevo mailing vía Intranet	1. Coordinar compra de pruebas rápidas de Covid19	1. Primer Webinar, 2. Reunión de seguimiento con los jefes de área por Webex y Chat.
Lunes 30	Martes 31			
1. Anuncio de las pruebas rápidas de Covid19 para el uso de colaboradores y sus familias vía Intranet y Redes Sociales	1. Anuncio de un boletín diario con estadísticas, medidas estatales y coyuntura frente al Covid19			

Tabla 14: Cronograma de acciones del plan interno para abril

ABRIL				
Lunes 30	Martes 31	Miércoles 1	Jueves 2	Viernes 3
		1. Envío del primer boletín al correo, 2. Primera reunión de mapeo de interés por Webex y Chat del equipo de Comunicación Interna	1. Envío del boletín, 2. Envío de Pieza de comunicación frente a un tema de interés sobre el Covid19 vía correo y colgada en Intranet	1. Envío del boletín, 2. Segundo webinar, 3. Reunión de seguimiento con losjefes de área
Lunes 6	Martes 7	Miércoles 8	Jueves 9	Viernes 10
1. Envío del boletín, 2. Anuncio de un podcast resumiendo temás de la coyuntura actual vía Intranet y Redes Sociales	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Primer episodio del podcast "Panorama a domicilio" publicado en Intranet, Redes Sociales y enviado al correo, 3. Reunión de seguimiento con losjefes de área
Lunes 13	Martes 14	Miércoles 15	Jueves 16	Viernes 17
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 20	Martes 21	Miércoles 22	Jueves 23	Viernes 24
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 27	Martes 28	Miércoles 29	Jueves 30	
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	

Tabla 15: Cronograma de acciones del plan interno para mayo

MAYO				
				Viernes 1
				1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 4	Martes 5	Miércoles 6	Jueves 7	Viernes 8
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 11	Martes 12	Miércoles 13	Jueves 14	Viernes 15
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 18	Martes 19	Miércoles 20	Jueves 21	Viernes 22
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Coordinación con la Gerencia General y Recursos Humanos para tercerizar la contratación de un personal capacitado para cumplir los protocolos de salud vía Webex	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 25	Martes 26	Miércoles 27	Jueves 28	Viernes 29
1. Envío del boletín	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área

Tabla 16: Cronograma de acciones del plan interno para junio

JUNIO				
Lunes 1	Martes 2	Miércoles 3	Jueves 4	Viernes 5
1. Envío del boletín, 2. Coordinación de un plan de vocería para anunciar la reincorporación por Webex con la Gerencia General	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Definición del vocero	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Reuniones de capacitación para el vocero	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Reuniones de capacitación para el vocero	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Elaboración de un Q&A para el plan de vocería
Lunes 8	Martes 9	Miércoles 10	Jueves 11	Viernes 12
1. Envío del boletín, 2. Anuncio de la conferencia del vocero por Intranet	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Conferencia con el vocero por Webex anunciando el plan de re-ingreso	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Elaboración de protocolo brandeado	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Inicio de elaboración de piezas de señalética y ambientación	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 15	Martes 16	Miércoles 17	Jueves 18	Viernes 19
1. Envío del boletín, 2. Anuncio y publicación del protocolo en Intranet	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Reunión de coordinación con el área de sistemas para el lanzamiento del aplicativo	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Elaboración de un video motivador	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Contratación oficial del servicio tercerizado	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 22	Martes 23	Miércoles 24	Jueves 25	Viernes 26
1. Envío del boletín, 2. Publicación del video motivador vía Intranet	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés,	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Elaboración de un video del uso de ambientación, señalética e información sobre los protocolos de salud	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Solicitud de aprobación del aplicativo a la gerencia general con el prototipo	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 3. Elaboración de ficha sintomatológica brandeada, 4. Envío a de plantilla de declaración jurada a los 80 ingresantes
Lunes 29	Martes 30			
1. Envío del boletín, 2. Anuncio de guía protocolar de salud y uso de espacios vía intranet y mailing, 3. Anuncio del nuevo aplicativo vía Intranet	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Publicación de video de uso de espacios y manejo de protocolos de salud vía Intranet, 4. Recepción de ficha sintomatológica de todos los colaboradores e inicio de elaboración de base de datos de Población de Riesgo			

Cronograma mensual para la Fase 2: Reactivación

Tabla 17: Cronograma de acciones del plan interno para julio

JULIO				
		Miércoles 1	Jueves 2	Viernes 3
		<p>1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Toma de pruebas rápidas de los nuevos ingresantes 4. Envío al correo de carta de reconocimiento a los 100 trabajadores ya en la sede central y a los de la red de agencias 5. Envío del video tutorial al correo para el uso del aplicativo a los trabajadores de la sede central 6. Inicio de operaciones del personal tercerizado de seguridad y salud</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Inicio de ambientación señalética</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Terminó de ambientación de espacios y señalética</p>
Lunes 6	Martes 7	Miércoles 8	Jueves 9	Viernes 10
<p>1. Envío del boletín, 2. Elaborar propuestas de equipos de seguridad brandeados (mascarillas, guantes, casaca)</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Aprobación de las propuestas de equipos de seguridad por la Gerencia General</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Solicitud de equipos brandeados al proveedor</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área</p>
Lunes 13	Martes 14	Miércoles 15	Jueves 16	Viernes 17
<p>1. Envío del boletín</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Elaboración del protocolo de rotación</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área</p>
Lunes 20	Martes 21	Miércoles 22	Jueves 23	Viernes 24
<p>1. Envío del boletín, 2. Envío al correo de guía de protocolo de rotación y publicación en Redes Sociales e Intranet</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Coordinación con jefes de área vía Webex para la división de grupos y elaboración de listas de ingreso</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Terminó de listas de incorporación con apoyo de recursos humanos</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Enviar piezas personalizadas al correo de cada colaborador para informar su grupo o casa</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Enviar plantilla de declaración jurada al personal ingresante</p>
Lunes 27	Martes 28	Miércoles 29	Jueves 30	Viernes 31
<p>1. Envío del boletín, 2. Elaboración de tableros informativos para distintos pisos con protocolos de salud y rotación</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Recepción de declaraciones juradas</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, Recepción de declaraciones juradas</p>	<p>1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés 3. Regularización de las declaraciones juradas</p>	<p>1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Actualización del app para incorporar la división de equipos coordinando por Webex con el área de sistemas, 5. Ambientación de bienvenida para el personal ingresante y acomodo de equipos brandeados</p>

Cronogramas mensuales para la Fase 3: Reincorporación

Tabla 18: Cronograma de acciones del plan interno para agosto

AGOSTO				
Lunes 3	Martes 4	Miércoles 5	Jueves 6	Viernes 7
1. Envío del boletín, 2. Anuncio de esquema de horario semanal vía intranet, 3. Envío de video tutorial al correo de la población de riesgo y al personal habilitado para ingresar a la sede, 4. Recepción del equipo de seguridad brandeado, 5. Toma de prueba rápida de Covid19 por el personal de salud al Grupo 1	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 2. Recepción de equipos, 3. Toma de pruebas rápidas de covid a los ingresantes del grupo 2	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas de Covid19 a los ingresantes del Grupo 3
Lunes 10	Martes 11	Miércoles 12	Jueves 13	Viernes 14
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés, 3. Coordinación por Webex de un video motivador para la población de riesgo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, Envío de video motivador al correo de la población de riesgo
Lunes 17	Martes 18	Miércoles 19	Jueves 20	Viernes 21
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 24	Martes 25	Miércoles 26	Jueves 27	Viernes 28
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2
Lunes 31				
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo				

Tabla 19: Cronograma de acciones del plan interno para septiembre

SEPTIEMBRE				
	Martes 1	Miércoles 2	Jueves 3	Viernes 4
	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 7	Martes 8	Miércoles 9	Jueves 10	Viernes 11
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1
Lunes 14	Martes 15	Miércoles 16	Jueves 17	Viernes 18
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 21	Martes 22	Miércoles 23	Jueves 24	Viernes 25
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3
Lunes 28	Martes 29	Miércoles 30		
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés		

Tabla 20: Cronograma de acciones del plan interno para octubre

OCTUBRE				
			Jueves 1	Viernes 2
			1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 6	Martes 7	Miércoles 8	Jueves 9	Viernes 9
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2
Lunes 13	Martes 14	Miércoles 15	Jueves 16	Viernes 16
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 20	Martes 21	Miércoles 22	Jueves 23	Viernes 23
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1
Lunes 27	Martes 28	Miércoles 29	Jueves 30	Viernes 30
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área

Tabla 21: Cronograma de acciones del plan interno para noviembre

NOVIEMBRE				
Lunes 2	Martes 3	Miércoles 4	Jueves 5	Viernes 6
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3
Lunes 9	Martes 10	Miércoles 11	Jueves 12	Viernes 13
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 16	Martes 17	Miércoles 18	Jueves 19	Viernes 20
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo, 3. Recepción de equipos, 4. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 3	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recepción de equipos, Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 1	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área, 4. Recepción de equipos, 5. Toma de pruebas rápidas a los nuevos ingresantes del Grupo 2
Lunes 23	Martes 24	Miércoles 25	Jueves 26	Viernes 27
1. Envío del boletín, 2. Publicación de horario semanal en la Intranet y envío al correo	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Recopilación de informes y análisis de indicadores de la campaña interna, 4. Coordinación de un video corporativo y pieza gráfica de resultados de la campaña	1. Envío de boletín, 2. Reunión de mapeo de temas de interés	1. Envío del boletín, 2. Pieza sobre tema de interés, 3. Aprobación del video corporativo por la gerencia general	1. Envío de boletín, 2. Podcast "Panorama a domicilio", 3. Reunión de seguimiento con los jefes de área
Lunes 30				
1. Envío del boletín, 2. Envío al correo y publicación en la Intranet del video y pieza de resultados de la campaña corporativa				

2.8 Presupuesto tentativo

En el momento de realizar el presupuesto se le dio prioridad a las medidas que garantizaran el bienestar físico de los colaboradores de la sede central como la implementación de equipos de protección, ambientación de espacios, señalética, compra de pruebas Covid19, los Webinars y el desarrollo del aplicativo de registro de salud. Se

tomo en consideración de la misma forma ser lo más económico posible para ahorrar costos que puedan mantener la solvencia del banco en esta crisis. (Ver Anexos)

3. SUSTENTACIÓN

Desde este nuevo plan de comunicación interna tendrá previsto seguir los lineamientos de la cultura organizacional denominada como “Alko”. El Banco Corporativo Americano ha sido un referente de excelencia en innovación y clima organizacional para su sector y la comunidad, diseñando las mejores alternativas para trabajar y satisfaciendo constantemente la necesidad de sus colaboradores.

Asimismo, los objetivos y mensajes claves de esta gestión interna contemplarán los valores de la cultura organizacional siendo estos los siguientes: el cliente como una de las pasiones de la empresa (considerando a los trabajadores como clientes internos), el desarrollo personal y profesional, el entusiasmo por trabajar, el cambio y sus constantes esfuerzos por reinventarse de manera seguida, la inconformidad para lograr la excelencia y sus principios éticos para tomar decisiones responsables a la hora de operar.

3.1 Justificación de estrategias internas: Fase 1

Durante la etapa de cuarentena a la cual se enfrentará la empresa se optó por enfocar las acciones de comunicación en piezas y elementos que fomenten el bienestar físico y psicológica de todos los colaboradores frente a esta crisis. El cuidado en casa es uno de los puntos focales para que puedan sentir que su centro de trabajo se preocupa por ellos y los tiene siempre en consideración como un elemento importante para la empresa.

De la misma forma se ha hecho énfasis en mantenerlos informados frente a todos los puntos de interés alrededor del Covid19 y la coyuntura para que la empresa sea una fuente de información que enriquezca su crecimiento personal y profesional.

Por último, se hará énfasis en las estrategias para regresar a la sede central siguiendo los protocolos de seguridad del Ministerio de Salud para que los colaboradores sientan y

sepan que su institución está trabajando en medidas para no arriesgar su integridad física. Dentro de las piezas que informen los protocolos, los mensajes se encargarán de motivarlos para asegurar su entusiasmo y productividad en las labores.

Por ello, se propone como primer paso las reuniones de coordinación y la comunicación con la Alta Directa, la Gerencia General y los jefes de las distintas áreas del Banco Corporativo Americano (BCA) por Webex, redes sociales o chats corporativos. Estas se harán semanalmente con el propósito de decidir la mejor forma de comunicar las acciones de la empresa de tal forma que el *engagement* sea reforzado. La discusión de los mensajes claves es fundamental para una alineación institucional con la imagen que el BCA desea proyectar a sus públicos internos. Se aprovechan de esta manera las plataformas digitales para agilizar procesos y mantener un acercamiento horizontal entre áreas, lo cual es base para fomentar un buen clima laboral y un elemento imprescindible de la cultura “Alko”.

Los Webinars propuestos se harán para poder facilitarle información a los colaboradores que desarrolle su crecimiento personal y profesional frente a la crisis del Covid19, y también incentivar el cuidado en casa. De la misma forma, la creación de buzones de correo específicos para responder consultas sobre la pandemia y el manejo emocional del periodo de cuarentena es una estrategia de acercamiento y de *engagement* que mostrará la preocupación de la empresa por su talento humano. Lo mismo pasa con la acción de comunicar la compra de pruebas rápidas en caso ellos o su familia necesitaran descartar los síntomas en su hogar.

El equipo de comunicación interna se reunirá para coordinar la elaboración y el envío de información de interés para tomar precaución frente a la crisis de salubridad. Se mapearán temas dos veces por semana pues se operará bajo el entusiasmo de garantizar el bienestar del talento humano y la inconformidad para mejorar las piezas información a medida que avance la coyuntura. Por eso el boletín coyuntural se enviará con tal de mantenerlos actualizados ante las condiciones complicadas que estamos viviendo. Finalmente, la naturaleza de cambio y desafío de orden de la empresa hará que se

apueste por el Podcast “Panorama a domicilio” para ofrecer un formato innovador en la intranet de la empresa.

La estrategia de vocería a aplicar para informar las medidas del regreso a las instalaciones de la sede central en coordinación con la Gerencia General potenciará las estrategias de comunicación horizontal con los colaboradores al recibir directamente los mensajes de la empresa a través de un ejecutivo de alto rango. Por eso, la conferencia que anunciará los procesos de regreso a la organización acercará a la gerencia con distintas áreas de interés. Por este motivo, también se reforzará la preocupación de la empresa por la salud de su talento a través del envío digital brandeado de un protocolo y un video que los motive al enfrentarse a aquel reto.

3.2 Justificación de estrategias internas: Fase 2

En la segunda etapa se buscará reconocer el esfuerzo y el trabajo de los colaboradores que siguieron cumpliendo sus funciones presencialmente de manera personalizada para asegurar acercamiento. Consecuentemente, se empezará a segmentar los grupos de interés para establecer piezas personalizadas destinadas a los 80 trabajadores que ingresarán a partir del 1 de julio para explicarles los protocolos de salud que garanticen su seguridad y a la población de riesgo que no podrá ingresar en ninguna etapa para recordarles que su esfuerzo desde casa es esencial para el trabajo equipo de la organización.

La comunicación directa de la Alta Directiva con los trabajadores que estuvieron realizando sus funciones presencialmente durante la etapa de cuarentena vía carta digital servirá para reforzar el *engagement* y la comunicación horizontal con este segmento. Además, se les hará sentir que sus funciones son debidamente apreciadas desde la presidencia.

Por otro lado, la ambientación y señalética reforzará la identidad de la campaña interna y los envíos de su uso le hará seguir entiendo a los colaboradores que uso es para formar un espacio seguro de trabajo. Los comunicados y envíos tienen los mensajes

claves para dar a entender que el BCA los cuida en un entorno familiar. Lo mismo sucede con el envío de la ficha brandeada pues da a entender de la misma forma la preocupación de la organización.

El reconocimiento de la Población de Riesgo mediante piezas personalizadas es una acción clave para que sepan que a pesar de no poder ingresar a la sede central por protocolo su labor a través de *homeoffice* será importante de igual manera para retomar las labores. Por ello, se reconocerá su esfuerzo y labor a través de envíos de comunicados que expliquen que su empresa los está cuidando.

Asimismo, la inclusión y anuncio de la app de “Bienestar BCA” es una forma de focalizar el mensaje de que el BCA es un referente en innovación tecnológica y que está aplicando nuevas medidas para llevar registro de la salud de los colaboradores. Esto está alineado a los valores de cambio e inconformidad de la cultura “Alko”.

3.3 Justificación de estrategias internas: Fase 3

A raíz que avanzamos en las fases los objetivos específicos van en aumento porque ya hay una segmentación más notoria de los públicos internos. Se hará foco en informar los protocolos de salud para garantizar la excelencia de las nuevas medidas implementadas para la reincorporación, énfasis en el uso de espacio para que el BCA pueda resguardar la integridad de su talento humano, reconocer la comprensión de la importancia del rol de población de riesgo dándole piezas personalizadas, hacer entrega de equipos de salud que refuercen la identidad de la marca interna y comunicar el éxito de la campaña para que los colaboradores sigan motivados a desempeñar sus funciones.

La envía de la guía y video protocolar tiene el objetivo de aumentar el reconocimiento de las herramientas utilizadas en la cultura organizacional “Alko” para darle comodidad al talento. De la misma manera, para garantizar el regreso a la sede central se hace una división de grupos para que los colaboradores comprendan que la empresa los cuida regulando el contacto físico e incentiven el trabajo en equipo que tanto caracteriza al BCA.

La ambientación deberá respetar los protocolos, pero el mensaje consiste en que se han hecho ajustes para respetar la comodidad de los colaboradores y seguir con alternativas hechas a su medida. Esta idea se refuerza con el branding de equipos de salud que potencian la identidad y potencia el cuidado personal frente a la crisis.

Durante esta etapa se darán piezas para la población de riesgo para reconocer su labor y evitar el sentimiento de exclusión para que sepan que su labor es fundamental. Esta segmentación es particularmente necesaria para un buen clima laboral global.

Finalmente, las piezas que comuniquen los resultados sirven para motivar a los públicos internos a seguir enfrentándose a esta coyuntura complicada y a asegurar que la empresa sale adelante con el esfuerzo y dedicación de todos. El énfasis en el valor del trabajo en equipo seguirá garantizando resultados más productivos para un futuro incierto.

En suma, se busca que el Plan de Comunicación Interna siga respetando las bases de la cultura corporativa “Alko” del BCA, pues esta le ha traído bastante éxito y reconocimiento a la entidad financiera. La línea gráfica (slogan, logo, paleta y mascota) están ligadas connotativamente a la frase “vuela alto”. La gestión de comunicaciones a través de intranet, redes sociales y plataformas web ha permitido un intercambio horizontal y ha hecho que distintos niveles de jerarquía confluyan entre sí.

El crecimiento personal y profesional del talento humano ha sido cubierto en el plan por la difusión de piezas informativas frente a la coyuntura y los Webinars que tienen como objetivo capacitar al personal frente a la crisis. De la misma forma, el BCA ha optado por un cambio en el orden al optar por nuevos métodos de comunicación como un Podcast. Asimismo, el protocolo de rotación pretende incentivar el espíritu de equipo tras la división de cuatro casas.

Las metodologías de trabajo se mantienen, solo que en esta oportunidad por exigencias del Estado de Emergencia se ha pedido respetar un protocolo de salubridad impuesto

por el Ministerio de Salud. Los espacios abiertos y el *hot desking* siguen, pero con guías señaléticas, y el home office se mantiene, e inclusive se mejora mediante herramientas digitales. Por último, el propósito se mantiene ya que el banco ha adaptado las mejores alternativas para sus colaboradores, facilitándoles de esta manera información, atención psicológica para resguardar su bienestar, medidas y equipos de salud, y herramientas de comunicación innovadoras en transformación digital (aplicativo) para estar en constante contacto con la empresa.

4. RECOMENDACIONES

A continuación, se detallarán recomendaciones para el plan interno y para la aplicación de alguno de sus elementos a futuro en el Banco Corporativo Americano:

- Se recomienda que, en las coordinaciones con todas las áreas, estas puedan proponer acciones o iniciativas que cumplan a alcanzar los objetivos del Plan de Comunicación para el regreso a las instalaciones de la sede central.
- Los mensajes claves de la empresa deben variar creativamente pero no descuidar la formulación original que contemplaba su objetivo específico respectivo.
- Hacer un fuerte seguimiento para lograr una asistencia bastante fuerte a los Webinars de capacitación frente al Covid19 y bienestar psicológico para desempeñar sus funciones laborales en cuarentena. Después de la crisis sanitario se recomienda de igual manera que se implementen Webinars constantemente para educar a los colaboradores sobre temas de interés que les permitan desarrollar su crecimiento personal y trabajar con un mejor esquema.
- Establecer una fuerte relación entre el área de comunicación interna y otros departamentos para recomendar estrategias de acercamiento con sus colaboradores e informarles sobre los anuncios e iniciativas del plan interno de reincorporación.
- Se recomienda crear buzones específicos para futuras crisis de carácter nacional con el propósito de informar a los colaboradores sobre ellas.

- Seguir con el Podcast “Panorama a domicilio” una vez resuelta la crisis para que los colaboradores tengan un canal informativo cercano y familiar para estar actualizados de diferentes escenarios coyunturales y puedan escuchar mensajes directos de la Gerencia General de la empresa.

- Se recomienda que la aplicación de “Bienestar BCA” siga en constante actualización por el área de Informática para seguir con un registro constantemente de la salud del personal y sirva como herramienta de medición del clima laboral.

- Seguir con la división de “casas” dentro del BCA o no perder el formato para eventos de camaradería u olimpiadas empresariales.

- Considerar el protocolo rotativo para incentivar el trabajo *homeoffice* y ajustarse a los retos del nuevo paradigma laboral mediante la digitalización.

- Se recomienda trabajar en el fortalecimiento constante de piezas de comunicación para la Intranet que respondan a las necesidades de los colaboradores.

- Si se es de contar con el presupuesto, se recomienda elevar las piezas gráficas a capacidades interactivas creando *landing pages* en los que los colaboradores puedan interactuar de manera más dinámica con la información que se le es proporcionada. Esto también deja espacio para mejorar la app y agregarle elementos más modernos e interactivos. Por ejemplo, crear un mapa de la sede central que le eduque interactivamente al colaborador sobre el uso de zonas y señaléticas, una página con todos los tips y consejos de cuidado psicológico para que puedan consultar, y una

página de actualidad con los boletines que proporciona el BCA organizados de forma dinámica.

- El BCA es un referente en transformación digital y modernidad, sin embargo, en este contexto es importante tener cuidado con los gastos y costos de las acciones a implementar. Por ello, dejamos como recomendación la innovación de las piezas de comunicación a través de plataformas que le den a los usuarios mayores niveles de interacción.

- Al final de la campaña evaluar mediante encuestas personales al correo el recibimiento cualitativo de los colaboradores.

- Si los resultados son positivos, elaborar un manual de identidad para planes estratégicos de gestión interna en el futuro, con el propósito de fortalecer la identidad.

REFERENCIAS

Amado, A. (2008). *Auditoría de comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.

Aparicio P., De Luis Otero, A.M. (2010). *Los medios digitales y su necesaria relación con la comunicación empresarial e institucional*. Revista Icono nº14, Vol. 2, pp. 233-242. Madrid, España.

Arceo, A. (2004). *La imagen y las relaciones públicas versus la reputación y la comunicación corporativa*. Universidad Complutense de Madrid. España.

Banco de la Nación. (2012). *Plan Estratégico Banco de la Nación 2013-2017*. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://www.bn.com.pe/transparenciabn/plan-estrategico/plan-estrategico-2013-2017.pdf>

BBVA. (2020, abril 8). *Pandemia del COVID-19: La banca es parte de la solución*. Recuperado 22 de mayo de 2020, de <https://www.bbva.com/es/pandemia-del-covid-19-la-banca-es-parte-de-la-solucion/>

Besada, A. (2017). *Plan de comunicación interna para entidad bancaria* [Documento PDF]. Palermo, Argentina.

Brandolini, A., Gonzalez, M., Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía.

Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ariel.

Capriotti, P. (2000). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago, Chile.

Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Editorial Ariel. España.

Caravedo, L. (2020, mayo 24). *Entrevista con Luciana Caravedo* [Entrevista Telefónica].

- Carrera, F. y Arceo, J.L. (1999). *Psicología Aplicada y Métodos de Investigación en Publicidad y Relaciones Públicas*. Madrid. ICIE, Universidad Complutense.
- Carrera, L. (2020, mayo 24). *Entrevista con Lucía Carrera* [Entrevista Telefónica].
- Castello, A., Del Pino, C., Ramos, I. (2014). *Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria*. *Comunicación y Sociedad*, Vol. 27, pp. 21-54.
- Castro, B. (2007). *El Auge de la comunicación corporativa*. Sevilla, España.
- Chávez, L. (2020, mayo 24). *Entrevista con Luis Chávez* [Entrevista Telefónica].
- CONFIEP. (2020). *Empresas deberán tomar pruebas de descarte de COVID-19 a trabajadores que se reintegren a sus labores*. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://www.confiep.org.pe/noticias/empresas-deberan-tomar-pruebas-de-descarte-de-covid-19-a-trabajadores-que-se-reintegren-a-sus-labores/>
- Dowling, G. (1994). *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. London: Kogan Page.
- Fernández Hernández, M. (2014). *Técnicas de recepción y comunicación*. Madrid: Ediciones Nobel.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Gestion. (2020, abril 27). *Covid-19 lleva a negativo perspectiva de gran parte de banca en Latinoamérica*. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://gestion.pe/mundo/internacional/covid-19-lleva-a-negativo-perspectiva-de-gran-parte-de-banca-en-latinoamerica-noticia/>
- Huércanos, P. (22 de enero de 2015). *Los canales digitales en una empresa*. [Posteo de blog]. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <http://www.legaltoday.com/gestion-del-despacho/nuevas-tecnologias/articulos/los-canales-digitales-en-una-empresa>

Jauregui, K. (2020). *El perfil del trabajador y la pandemia del COVID – 19*. Recuperado 20 de mayo de 2020, de <http://www.businessempresarial.com.pe/el-perfil-del-trabajador-y-la-pandemia-del-covid-19/>

Laudon, K y Laudon, J. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de la manera digital*. México DF: Pearson

Mexi, M. (2020, abril 9). *El trabajo después del coronavirus*. Recuperado 22 de mayo de 2020, de <https://nuso.org/articulo/digitalizacion-trabajo-coronavirus-futuro-capitalismo/>

Minguez, N. (2000). *Un marco conceptual para la imagen corporativa*. ZER Revista de Estudios de Comunicación, 8, 303-321.

Ministerio de Salud del Perú (2020). *Lineamientos para la vigilancia de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición al COVID-19*. Resolución Ministerial 265-2020 MINSA.

Ministerio de Salud del Perú (2020). *Lineamientos para la vigilancia de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición al COVID-19*. Resolución Ministerial 283-2020 MINSA.

Mora, S. (2002). *Programación de aplicaciones web: historia, principios básicos y clientes*. Alicante: Ecu

Muzi, T. (2003). *What about Social Responsibility and Public Relations?*. European PR News, vol.2, (4).

Napoles, V. (1988). *Corporate identity design*. New York: Van Nostrand Reinhold.

Núñez, H. (2014). *Importancia de las redes sociales en la sociedad actual*. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://prezi.com/lafgxc60xy/importancia-de-las-redes-sociales-en-lasociedad-actual/>

Olins, W. (1995). *The new guide to identity: how to create and sustain change through managing identity*. Aldershot: Gower Publishing Limited.

Paz, K. (2020, mayo 24). *Entrevista con Karina Paz* [Entrevista Telefónica].

Rojas, A. (2020, 16 marzo). *Opinión:Cuál es el rol de la tecnología en tiempos de coronavirus*. Recuperado 23 de junio de 2020, de <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasmanagement/1364417-330/opini%C3%B3n-cu%C3%A1l-es-el-rol-de-la-tecnolog%C3%ADa-en-tiempos-de-coronavirus>

Segredo, A. (2013). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

Selame, E., Selame J. (1988). *The company image: building your identity and influence in the marketplace*. New York: John Wiley & Sons.

Silva, M. F. (2020, mayo 24). *Entrevista con Maria Fernanda Silva* [Entrevista Telefónica].

Superintendencias de Banca, Seguros y AFP del Perú. (2020). *Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú*. Recuperado 23 de mayo de 2020, de <https://www.sbs.gob.pe/covid-19>

Vaquero, A. (2012). *La reputación online en el marco de la comunicación corporativa: una visión sobre la investigación de tendencias y las perspectivas profesionales*. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, nº3. Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume. España.

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide

Vinelli, & Maurer. (2020, abril 24). *Impacto del Covid19 en el empleo en el Peru*. Recuperado 22 de mayo de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/04/24/impacto-del-covid-19-en-el-empleo-en-el-peru/>

Viñarás, M. (2010). *El discurso de la RSC en los medios de comunicación social*. Vivat Academia, pp. 160-181. Universidad Complutense de Madrid. España.

Zhang, M y Tansuhaj, P. (2007) *Organizational culture, information technology capability, and performance*. Washington: Washington State University.

ANEXOS

ANEXO 1: COMUNICADO DE LANZAMIENTO

https://drive.google.com/file/d/18S0muqSASK2B0wS_3_sf5KpVJ4g0Yr8M/view?usp=sharing

ANEXO 2: VIDEO MOTIVADOR DE REGRESO A LA SEDE CENTRAL

<https://drive.google.com/file/d/1lex8weOWrtaGJM7qbjKTave6OQhHRazi/view?usp=sharing>

ANEXO 3: BOLETÍN DE COYUNTURA

<https://drive.google.com/file/d/1mAm1N3N2J8Lkg1FZT8FwKpU-4tZln-dC/view?usp=sharing>

ANEXO 4: PIEZA DE USO ADECUADO DE LA MASCARILLA

<https://drive.google.com/file/d/1EzxM2NMJVAUeUBwEpKTK5Vbj7GnoHVOS/view?usp=sharing>

ANEXO 5: PIEZA DE TIPS PARA LLEVAR LA CUARENTENA

<https://drive.google.com/file/d/17zXfmiBlnFEPQKKoHTd4MWgOZAzjxiXu/view?usp=sharing>

ANEXO 6: CARTA A LOS TRABAJADORES DE LA SEDE CENTRAL

<https://drive.google.com/file/d/1gRw0C4md8qQOvYYVLDtPQRnE8flfOSFv/view?usp=sharing>

ANEXO 7: CARTA A LOS TRABAJADORES DE LA RED DE AGENCIAS

<https://drive.google.com/file/d/1ImKD53h0Pyc-mf27q-qwO0NkEPZe3agY/view?usp=sharing>

ANEXO 8: VIDEO DE LOS PROTOCOLOS DE REINCORPORACIÓN

<https://drive.google.com/file/d/1WgTE5DJTIM08aMA1Ys-c-4KyQN114xOO/view?usp=sharing>

**ANEXO 9: PIEZA PARA LA POBLACIÓN DE RIESGO SOBRE EL MANEJO
DEL TRABAJO EN CASA**

<https://drive.google.com/file/d/1w5hC7B1qkdWd3GT5qJaamCpnpZf6JSn8/view?usp=sharing>

ANEXO 10: VIDEO DE RECONOCIMIENTO A LA POBLACIÓN DE RIESGO

<https://drive.google.com/file/d/18lrydpZPatzKQyOWaxeMdMQ53O0ho9HN/view?usp=sharing>

ANEXO 11: BOCETO DEL APLICATIVO

<https://drive.google.com/file/d/16fMYVfGobtuVwmfP2BBt0XMHZAHjAV8u/view?usp=sharing>

ANEXO 12: DISEÑO DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN BRANDEADOS

[https://drive.google.com/drive/folders/1FTydOBZxmnD-AnglJ0r75hFotlDSAYXm?usp==sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1FTydOBZxmnD-AnglJ0r75hFotlDSAYXm?usp=<u>=sharing</u>)

ANEXO 13: DISEÑO DE AMBIENTACIÓN Y SEÑALÉTICA

https://drive.google.com/drive/folders/1O1z2V7xMleRF12rYXYaITPeu5Sg9_Cho?usp=sharing

ANEXO 14: VIDEO DE RESULTADOS

<https://drive.google.com/file/d/130dolkCCcd2Amd-50paJVn8T6WfxsmW7/view?usp=sharing>

ANEXO 15: PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

[https://drive.google.com/drive/folders/1BdDG_aq8kG00ORE5qxSp8zTQjUSXMUm?
usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1BdDG_aq8kG00ORE5qxSp8zTQjUSXMUm?usp=sharing)