

Universidad de Lima
Facultad de Comunicación
Carrera de Comunicación



PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL RETORNO LABORAL PROGRESIVO EN EL BANCO CORPORATIVO AMERICANO A RAIZ DEL COVID-19

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

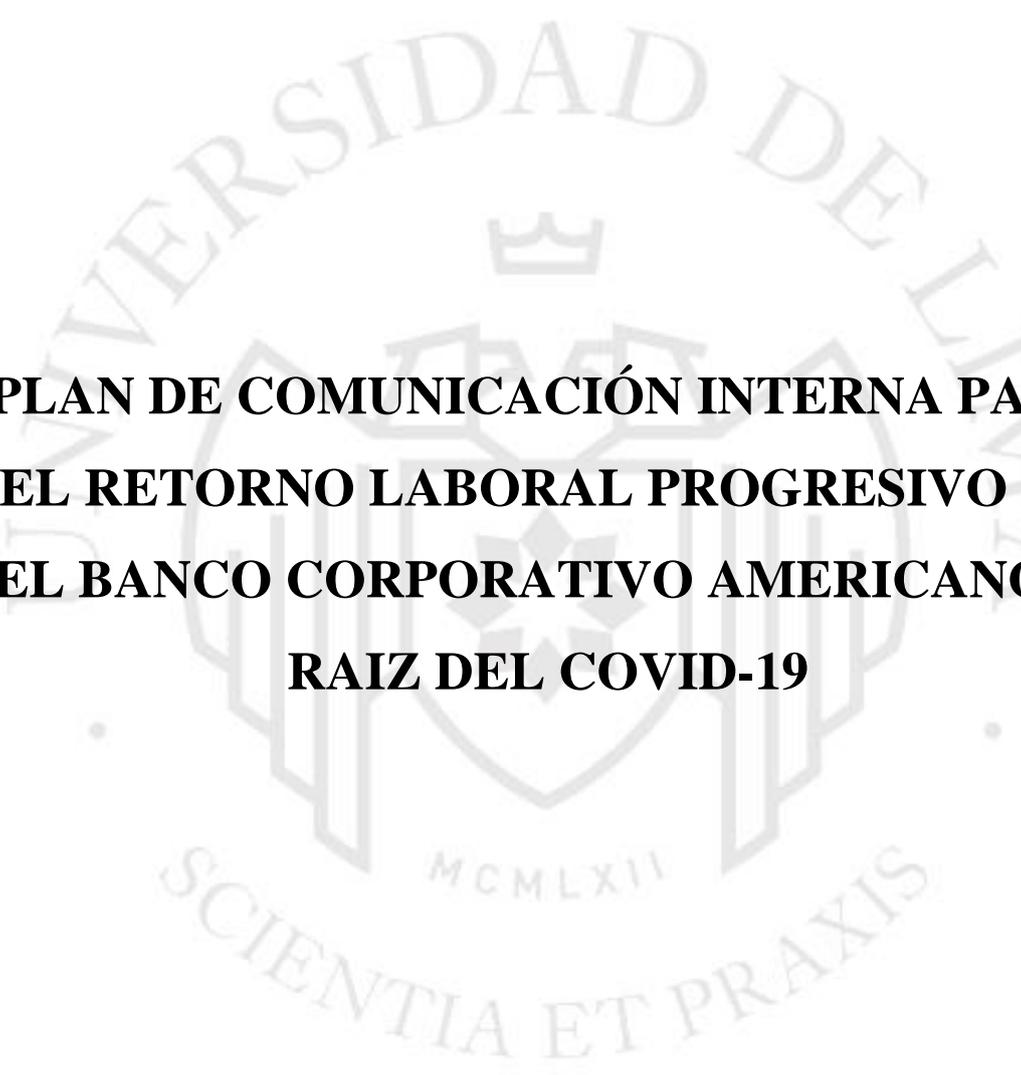
Alexis Fernando Manzanares Yzena

Código 20092414

Lima – Perú

Junio de 2020





**PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
EL RETORNO LABORAL PROGRESIVO EN
EL BANCO CORPORATIVO AMERICANO A
RAIZ DEL COVID-19**

ÍNDICE

RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO	12
1.1 El Covid-19	12
1.2 Fases de la reactivación económica en el Perú	13
1.3 Los bancos en el Perú	14
1.4 Situación del Banco Corporativo Americano antes de la pandemia.....	15
1.5 La vuelta a las labores y el teletrabajo	16
2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN	19
2.1 Metodología	19
2.2 Descripción del problema	20
2.3 Descripción del público objetivo	20
2.4 Grupos de interés	21
2.5 Descripción del nivel estratégico	23
2.6 Objetivos	25
2.7 Mensajes	26
2.8 Descripción de actividades	26
2.9 Cronograma	32
2.10 Presupuesto	37
3. SUSTENTACIÓN	40
3.1 La comunicación interna	40
3.2 La comunicación digital empresarial y la interacción cara a cara	40

3.3 Las piezas gráficas producidas	43
4. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	46



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

- Link general de todas las piezas de comunicación producidas (carpeta):
<https://drive.google.com/drive/folders/1xJdQjTJbQj6hHA9RjWmsBoAVtD4cWl3r?usp=sharing>
- Link de tallado de cada comunicación producida:
 - Actividad 1 (pieza para el lanzamiento):
https://drive.google.com/file/d/14lBxjyGRIGqB8E2cWeMqc2QQ9y7EjX_Z/view?usp=sharing
 - Actividad 4 (pieza para el lanzamiento):
https://drive.google.com/file/d/1iwnc5bFM5fDiiqHQwbQLDD4qGt5E_ZM/view?usp=sharing
 - Actividad 9:
 - Tip 2 (pieza para ambientación de la sede central):
https://drive.google.com/file/d/1RBs_Kc_2P4HqwsnnCfS-y7reh2TR6ir/view?usp=sharing
 - Tip 3 (pieza para ambientación de la sede central):
<https://drive.google.com/file/d/1gKozjeoaxHfqloioqAnelDvEjt4KmkUF/view?usp=sharing>
 - Actividad 11:
 - Comunicación 1 (pieza para los que no pueden regresar por restricciones):
<https://drive.google.com/file/d/13VaFwIUe4hmvJWtZxKN6oDo1Ebjlzte8/view?usp=sharing>
 - Comunicación 2 (pieza para los que no pueden regresar por restricciones):
<https://drive.google.com/file/d/1Vin7SdFqKzVFA-j1HSmVtKHKQ5PSfqPN/view?usp=sharing>

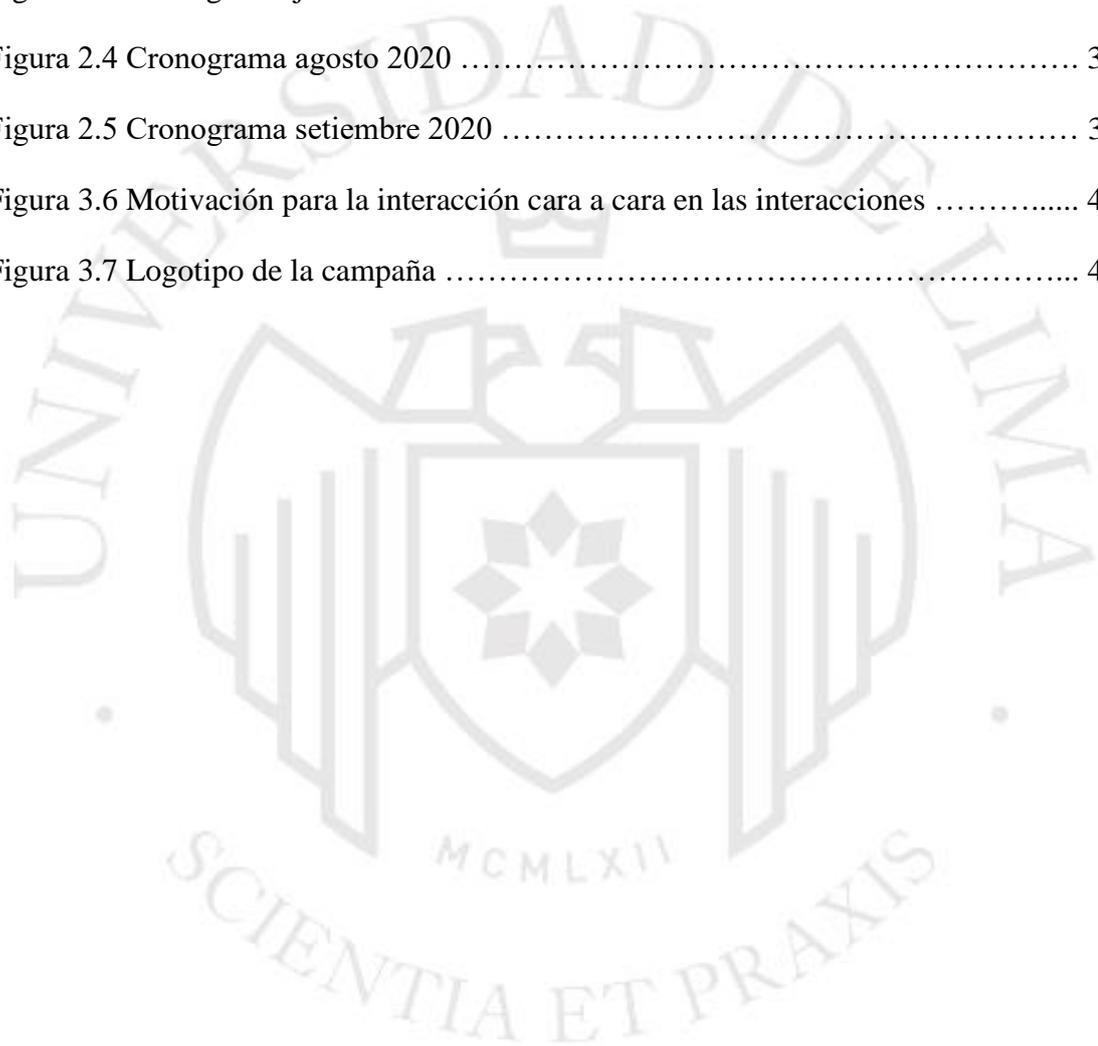
ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Presupuesto	38
------------------------------	----



ÍNDICE DE FIGURAS

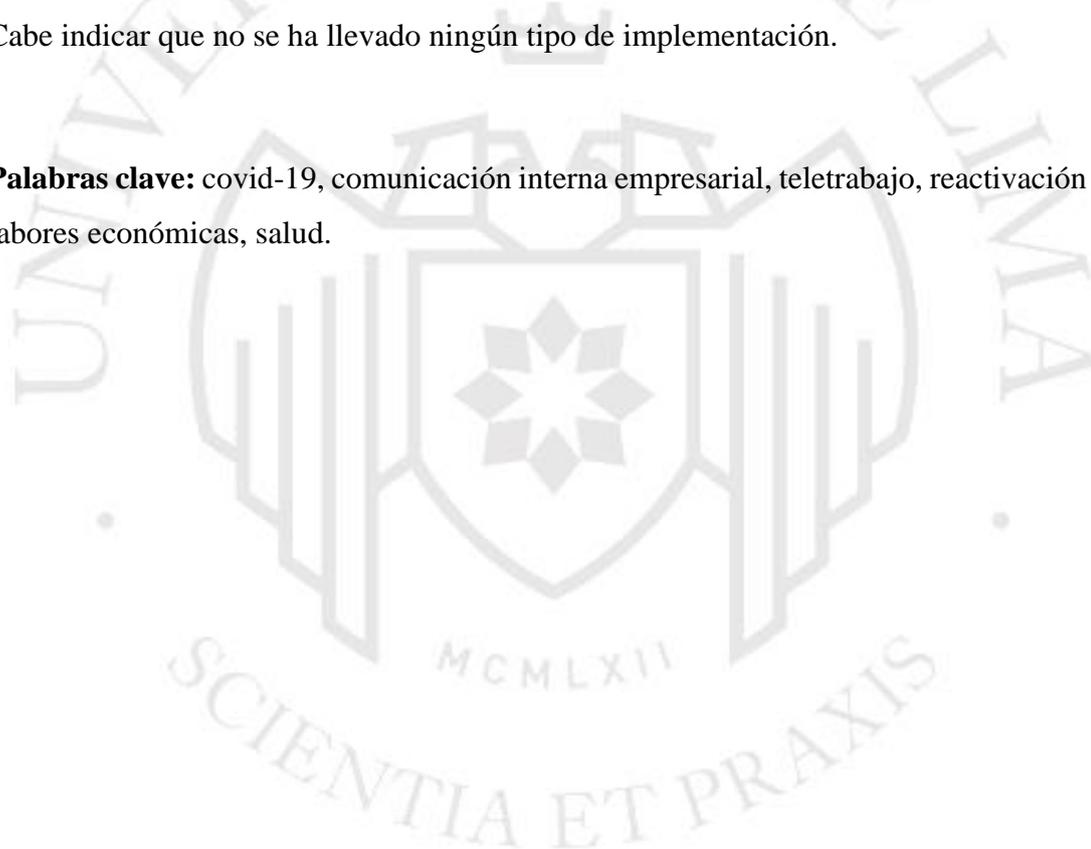
Figura 2.1. Etapas de la campaña	24
Figura 2.2. Roles involucrados en la campaña	24
Figura 2.3 Cronograma julio 2020	33
Figura 2.4 Cronograma agosto 2020	34
Figura 2.5 Cronograma setiembre 2020	36
Figura 3.6 Motivación para la interacción cara a cara en las interacciones	42
Figura 3.7 Logotipo de la campaña	44



RESUMEN

El presente trabajo ha sido desarrollado en el contexto del Estado de Emergencia que vive el Perú a raíz de la propagación de la pandemia del Covid-19. El país ha vivido una paralización, casi total, y una reactivación económica progresiva desde el 15 de marzo del 2020. Dentro del trabajo se realiza un plan de comunicación interna para el retorno laboral progresivo en una organización hipotética: El Banco Corporativo Americano, representado por las siglas BCA desde ahora. La construcción del plan se focalizó en cumplir los aspectos del Método de las 6 Dimensiones para la Comunicación Interna. Cabe indicar que no se ha llevado ningún tipo de implementación.

Palabras clave: covid-19, comunicación interna empresarial, teletrabajo, reactivación de labores económicas, salud.



INTRODUCCIÓN

Hasta el último mes del año 2020 el Perú y el mundo realizaba sus labores cotidianas con total normalidad. Se desarrollaban labores educativas, de salud, económicas, de esparcimiento, etc. El mundo no se encontraba preparado para sufrir un cambio tan abrupto como el del primer trimestre del año 2020 y el Perú no fue la excepción.

El País entró a un Estado de Emergencia Nacional desde el 15 de marzo del 2020, lo cual implicaba una cuarentena obligatoria. Con lo detallado, y entre muchas otras actividades, las personas tuvieron que dejar de asistir a los centros laborales diversos para evitar la propagación del Covid-19. Las actividades que comprometían necesidades básicas, como producción de alimentos, servicios de salud y banca, siguieron operando con algunas restricciones.

Las organizaciones del Perú y el mundo tuvieron que voltear la mirada hacia el teletrabajo como la opción principal si se quería continuar con las labores. Algunas se encontraban mejor preparadas para instaurar estas medidas otras no ya que esta nueva forma de trabajo requiere de recursos, tanto físicos como logísticos.

Entre estas organizaciones el Banco Corporativo Americano (BCA) vino trabajando en sus agencias a nivel nacional en el horario establecido por el gobierno y la sede central en Lima operaba con personal presencial de solo 100 personas y el resto (3300 colaboradores) realizaban sus labores desde casa. El BCA está preparando el regreso progresivo y parcial a las labores en su sede central desde el 3 de agosto del 2020 y para esto ha preparado un plan de comunicación interna focalizado mayoritariamente en la comunicación digital para así colaborar con el distanciamiento social que todas las personas deben mantener. Con este plan de comunicación se desea hacer saber a los colaboradores cómo será este retorno progresivo a las labores presenciales y cuáles serán las medidas de seguridad que se tomarán para salvaguardar la salud del capital humano del BCA.

1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

1.1 El Covid-19

Según la Organización Mundial de la Salud (2020), “el comúnmente llamado Coronavirus o Covid-19 es una nueva sepa del Síndrome Respiratorio Severo (SRAS-CoV).” (párr.1). Este nuevo virus llegó de un momento a otro y ha atacado la salud de las personas y cambiado la forma de vivir y realizar nuestras acciones cotidianas.

“Esas infecciones suelen cursar con fiebre y síntomas respiratorios (tos y disnea o dificultad para respirar). En los casos más graves, pueden causar neumonía, síndrome respiratorio agudo severo, insuficiencia renal e, incluso, la muerte.” (Organización Mundial de la Salud, 2020, párr. 3). Nuevos síntomas de esta enfermedad siguen apareciendo día a día y son comunicados en los noticieros locales e internacionales, en pocas palabras, sigue siendo una enfermedad desconocida para la humanidad, la cual lucha en el camino para conseguir una vacuna. Mientras tanto, las recomendaciones más frecuentes suelen ser el tener especial cuidado con la higiene personal y el conservar la distancia social.

A raíz del brote de este virus, el día 15 de marzo del 2020 el Perú declara el Estado de Emergencia Nacional con las siguientes palabras “Declárese el Estado de Emergencia Nacional por el plazo de quince (15) días calendario, y dispóngase el aislamiento social obligatorio (cuarentena), por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote de COVID-19.” (Decreto Supremo, N° 044-2020-PCM, 2020) Esta declaración inicial fue el comienzo del cambio de las vidas de los peruanos. Si bien al 03 de junio del 2020 se han flexibilizado medidas, ha significado el detenimiento del tránsito peatonal y de vehículos en las calles, detenimiento de los trabajos, detenimiento del esparcimiento, etc. Ha significado el detener las acciones cotidianas.

No hay registro de una enfermedad que haya afectado de forma global y en la magnitud que lo ha hecho como el Covid-19. Es necesario comprender la magnitud de este virus dimensionar y comprender los cambios que han significado en las vidas de los seres humanos. “La Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró al coronavirus Covid-19 como una pandemia debido a su propagación mundial.” (Médicos Sin

Fronteras, 2020, párr. 1). Pero ¿qué se entiende por pandemia? Numerosas enfermedades han azotado a la raza humana, entre ellas el cólera, ébola, malaria y sarampión. Médicos Sin Fronteras (2020) dice que “una epidemia se produce cuando una enfermedad contagiosa se propaga rápidamente en una población determinada, afectando simultáneamente a un gran número de personas durante un periodo de tiempo concreto. En caso de propagación descontrolada” (párr. 2). La enfermedad de cólera, antes mencionada, afectó al Perú en la década de los años 80 y principios de los 90. Según esta definición, el cólera fue una epidemia que afectó a la sociedad peruana.

La diferencia entre epidemia y pandemia radica en la magnitud de la propagación de la enfermedad, “Si un brote epidémico afecta a regiones geográficas extensas (por ejemplo, varios continentes) se cataloga como pandemia” (Médicos Sin Fronteras, 2020, párr. 7). Concepto que coincide con el de la Organización Panamericana de la Salud: “La caracterización ahora de pandemia significa que la epidemia se ha extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas.” (Organización Panamericana de la Salud, 2020, párr. 5). La comparación líneas arriba sobre el cólera en el Perú puede aclarar un poco la dimensión de esta enfermedad y la gravedad que representa, además deja entender un poco la complejidad que significa volver a retomar las actividades cotidianas que muchas de ellas implicaban un contacto y/o acercamiento social, entre ellas el trabajo.

1.2 Fases de la reactivación económica en el Perú

A raíz del Estado de Emergencia en el país, las actividades económicas se vieron detenidas en gran medida, esto afectó a todos los niveles de producción, tanto de la empresa formal como de la empresa informal. La más golpeada y también la más numerosa fue la actividad económica informal ya que suele vivir del resultado de la labor del día a día.

La cuarentena obligatoria ha puesto en evidencia el estado de informalidad en el que trabajan la mayoría de peruanos. Ruggiero (2020) señala: “en el caso específico de la informalidad laboral- la cifra se encuentra alrededor del 70 %”. Desde el 15 de marzo del 2020 que el Perú entró en cuarentena se han dado alargues consecutivos de dicha medida con la intención de combatir el avance del virus y a este representativo grupo del 70% que se ha mencionado le resulta complicado seguir manteniendo la cuarentena

obligatoria. “Los reclamos de los gremios empresariales ante la enorme pérdida de empleos y actividad económica, sugieren que cada día que pasa el costo de la cuarentena se hace insostenible para los segmentos de menores ingresos y para las empresas” (Videz Consultores, 2020, párr. 2).

El gobierno peruano ha detallado 4 fases para la reactivación económica gradual. Como se detalla en el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM (2020), la fase 1 incluye las actividades económicas primordiales que tuvieron relación con el proveer salud, producción y distribución de alimentos, transporte y producción minera. Todas detalladas con más exactitud en el decreto. En la fase 2 se reiniciarían algunas actividades económicas como el comercio online de vestuario, servicios de reparto de alimentos a domicilio, servicios técnicos y peluquerías (As Perú, 2020). Hacia la fase 3 entre los meses de julio y agosto se retomaría el transporte interprovincial terrestre y aéreo. (As Perú, 2020). La asistencia laboral a oficinas está considerada en la fase 4, pero todo está sujeto al avance y desarrollo del Covid-19 en el país.

El Banco Corporativo Americano (BCA) busca la reanudación de sus actividades en su sede central hacia el mes de agosto de 2020. Como dijo el presidente Martín Vizcarra “Cada fase tiene aproximadamente un tiempo de un mes. Mayo, junio, julio y agosto. En cuatro meses poder reactivar las actividades que permitan un control en su desarrollo” (Canal N, 2020). En este anuncio se basa el BCA para tener la fecha tentativa de regreso a la sede central, pero como se ha mencionado anteriormente, el contexto es muy voluble.

1.3 Los bancos en el Perú

Los diversos bancos en el Perú han tenido, desde el principio del Estado de Emergencia Nacional el 16 de marzo del 2020, permiso de operar siguiendo ciertos protocolos de seguridad, como el uso de mascarillas dentro de los locales de atención, desinfección de manos antes de entrar a los locales, control de temperatura de clientes y colaboradores, etc. Todo esto para garantizar la atención de una de las actividades fundamentales según el Estado Peruano. Las labores que más compatibilidad tiene con el teletrabajo es el trabajo de oficina, siendo las labores administrativas realizadas por los bancos una de las candidatas idóneas para este tipo de labor para garantizar el distanciamiento social.

López (2020) afirma “En medio de la pandemia mundial originada por el coronavirus, BBVA en Perú ha impulsado una serie de medidas, en línea con lo decretado por el gobierno, para enfrentar la expansión del virus y velar por la salud y seguridad de los peruanos.” (parr. 1), además menciona que se han tomado medidas para garantizar medidas de prevención y aislamiento social. Entre estas medidas en beneficio de los clientes se han postergado y/o congelado deudas, eliminación de comisiones para transferencias interbancarias, retiros de cajeros automáticos sin comisión, etc. En beneficio de los colaboradores y salvaguardar su seguridad se ha puesto énfasis en promover el uso de los canales digitales del banco y se ha reducido el horario laboral presencial en las agencias de atención nacional.

El Banco de Crédito del Perú afirma “Casi 7,000 colaboradores siguen cumpliendo sus funciones de manera presencial en 270 agencias a nivel nacional y en nuestros Contact Center para ayudar a nuestros clientes a transformar sus planes en realidad.” (BCP, s.f.) Esto en el marco de la pandemia del Covid-19 en el Perú.

Es así que la labor de los bancos desde el inicio del Estado de Emergencia ha sido garantizar la continuidad de los servicios ofreciendo soluciones a los diversos clientes, pero protegiendo a los empleados fomentando el uso de los canales digitales para las operaciones bancarias.

1.4 Situación del Banco Corporativo Americano antes de la pandemia

El Banco Corporativo Americano es una entidad financiera con arraigo fuerte en el Perú empezando sus acciones en la década del 60. A raíz de estos 60 años de trabajo ha podido construir la red bancaria más grande del país, por ende, la que más alcance tiene cubriendo la mayor cantidad posible del territorio peruano y en beneficio de los peruanos. Es resaltante que el BCA siempre ha tenido presente la importancia del financiamiento independiente en el desarrollo de las personas.

Para poder llegar a cada uno de los peruanos y ante la penetración de los dispositivos digitales en la vida de las personas, el BCA no se quedó atrás y se adaptó a este contexto en el año 2014 ofreciendo herramientas digitales en beneficio de los clientes trabajando en la facilidad y rapidez que las herramientas digitales ofrecen a los procesos bancarios. Años después, en el 2017, el BCA inicia una revolución cultural con miras a un mercado cambiante y con nuevas necesidades en el que el foco serían siempre sus

clientes y los años venideros. Es así como nace la iniciativa de transformación cultural “Alko”, la cual tiene entre sus propósitos, el desprendimiento de modelos jerárquicos para de este modo poder competir en un mercado cada vez más agresivo en donde la tecnología gana cada vez más terreno con herramientas como las “*Fintech*”. El desprendimiento de un modelo jerárquico busca empezar a trabajar con horizontalidad dentro de las diferentes áreas del banco para de este modo lograr acelerar procesos que podrían considerarse como burocráticos, afectando a las solicitudes que pueden tener los clientes y la interacción con ellos. En línea con esta horizontalidad se transformaron los ambientes físicos de trabajo, cambiando los modelos de oficina tradicional en el que cada persona tiene un lugar designado y los jefes tienen una oficina separada de su equipo de trabajo. Se asumió un concepto de *hot desking* en el que cada persona trabaja en el lugar que necesita para estar cerca de las personas con las que debe desarrollar algún trabajo, para esto fue necesario que cada colaborador cuente con una laptop.

El hacer sentir cómodos a sus colaboradores siempre ha sido fundamental para el BCA, es por ello que los mismos tienen algunos beneficios como el vestirse de manera más informal, siempre teniendo en cuenta los diversos contextos laborales; flexibilidad en horarios de entrada dentro de un rango; trabajo desde casa 3 días a la semana; elección del día de festejo de los cumpleaños en el mes del mismo; capacitaciones constantes y días libres en el año para tratar asuntos personales. A raíz de este buen ambiente laboral es que el BCA está reconocido por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOP) Personas como el lugar en el que más peruanos desean trabajar.

Para el año 2020 el BCA lanza, en marzo, la iniciativa “¡Vamos por un año de 20!” que anuncia cambios estructurales, promoción de empleados que favorece la construcción de líneas de carreras para los mismos, además, de la inauguración del centro de innovación que traería nuevos proyectos.

1.5 La vuelta a las labores y el teletrabajo

El regreso a las labores será una decisión que se deberá tomar en algún momento en todos los países y se verá rodeado de consideraciones económicas y políticas, pero sobre todo, consideraciones de salud. Los gobiernos deberán analizar las situaciones particulares del Covid-19 en su territorio. “Estas decisiones tan fundamentales, además, se deberán tomar en un contexto de gran incertidumbre” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020).

Es probable que la recuperación económica sea lenta y habrá un desconocimiento de la forma que reaccionará la población a la vuelta a las labores. Según Garriegues (2020), son 3 los lineamientos que las empresas deben tener en cuenta para el retorno a las labores una vez levantado el confinamiento de la población:

- Vigilancia de la salud de los colaboradores
- Prevención con respecto a la salud de los colaboradores
- Control de la salud de los colaboradores

Cada uno de estos lineamientos se centra en el análisis de cada puesto laboral de modo que se pueda entender el nivel de exposición que cada colaborador va a tener frente al Covid-19; es decir, la exposición al virus va a ser un peligro latente y es ahí donde las organizaciones van a tener un trabajo arduo en el que será necesario invertir tiempo y recursos para adaptar los puestos laborales y brindar las garantías para la salud del elemento humano.

Ante esta realidad que todas las empresas tendrán que enfrentar surge el teletrabajo, que fue la primera medida laboral fuerte que apareció como opción idónea en el tiempo que la salud de los colaboradores es lo primero. Los autores Culqui y Gonzales (2016) sostienen que el teletrabajo es consecuencia visible que introduce el desarrollo tecnológico y de las telecomunicaciones, además, ha tenido impacto en la forma como se organiza el trabajo desde las nuevas formas de descentralización del mismo. (p. 46). Hace algunos años era complicado pensar que el colaborador de una empresa podía laboral desde su casa, desde la biblioteca o cualquier lugar ajeno a las oficinas de la empresa a la que pertenecía.

Según el Acuerdo Marco de la Unión Europea “El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular” (Sánchez, 2018, párr. 2)

Es de resaltar en ambas consideraciones, por el lado de Culqui y Gonzales el concepto de descentralización y en el caso de Sánchez el concepto de trabajo que puede ser realizado igualmente en los locales de la empresa o fuera de esta. Seon palabras diferentes, pero expresan la misma idea: la posibilidad de trabajar fuera del centro de

labores sin que se comprometa la labor del colaborador en relación a su desempeño laboral. Evidentemente el teletrabajo se enmarca en un ambiente de confianza mutua entre el empleado y el empleador ya que en este caso la supervisión del trabajo se hará de forma remota y virtual.

Si bien esta forma de trabajo ha tomado relevancia a raíz de la coyuntura que se vive actualmente por el Covid-19 ya tiene una regulación en la legislación peruana. “En el Perú, es en mayo de 2013 cuando se promulga la Ley N° 30036, ley que regula el teletrabajo, en base a los Proyectos de Ley N° 184/2011 y 1052/2011 del año 2011⁴⁰.” (Culqui & Gonzales, 2016). Además, nos dicen que empresas como IBM, Laboratorios Roche y Repsol ya venían implementando esta modalidad laboral antes de la promulgación de la Ley N° 30036.



2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

2.1 Metodología

Para el desarrollo del presente plan de comunicación interna se seguirá la metodología centrada en las 6 Dimensiones (6D) de la Comunicación Interna. “El Método 6D es un plan de acción integral que aporta una visión holística del proyecto desde un punto de vista operativo, estratégico, cultural, de motivación organizacional, de retroalimentación y de desarrollo” (Molinero, s.f.). Los objetivos buscados en el plan de comunicación para la vuelta a las labores en la sede central del Banco Continental Americano (BCA) se dirigen a llenar las 6 dimensiones del siguiente modo:

- **Dimensión desde el punto de vista operativo:**
Se han designado los responsables necesarios para poder llevar a cabo el plan de comunicación. Para este caso es necesario el trabajo de la mano entre las áreas laborales de Comunicación Interna y Gestión de Personas.
- **Dimensión desde el punto de vista estratégico:**
Mediante las piezas gráficas que se enviarán se hará notar el porqué de las medidas tomadas. Preservar la salud de los colaboradores es lo más importante para el BCA.
- **Dimensión desde el punto de vista para potenciar la motivación:**
La campaña iniciada por el BCA, titulada “¡Vamos por un año de 20!” ya contaba con el elemento motivacional que los colaboradores necesitaban. El presente plan busca darle continuidad a este concepto para que no se pierda la motivación que había a inicios de marzo de 2020.
- **Dimensión desde el punto de vista cultural:**
El trabajo en equipo al que los colaboradores está acostumbrado será fundamental ya que todas las medidas que se tomen van a requerir la solidaridad de todos. Es una nueva normalidad a la que es necesario acostumbrarse. Además, el trabajo desprendido de un modelo jerárquico, al que también se está acostumbrado en el BCA ayudará a que los colaboradores puedan trabajar sin la necesidad de la supervisión constante de un jefe.

- Dimensión desde el punto de vista del feedback:
Será importante el establecimiento de los “Embajadores 20” quienes serán los encargados y aliados del área de Comunicación Interna para poder conocer cómo se reciben las medidas que se vayan implementado.
- Dimensión desde el punto de vista propositivo:
Dimensión que va de la mano con la anterior. Mediante los “Embajadores 20” se podrá recibir cualquier duda o sugerencia que los colaboradores tengan de modo que sobre la marcha se puedan hacer las modificaciones tácticas necesarias para llegar a los objetivos.

2.2 Descripción del problema

El Banco Corporativo Americano (BCA) lanzó a inicios de marzo 2020 la iniciativa “¡Vamos por un año de 20!”, lo cual motivó a los colaboradores ya que esto significaba cambios estructurales en la organización, promoción de empleados, nuevos proyectos, equipos con más autonomía y algunas otras medidas, pero todas en favor de la organización y los colaboradores. Todos estos planes se vieron frenados a raíz de la llegada del Covid-19, afectando la motivación de todos los integrantes de la organización.

Se tomaron medidas para asegurar la continuidad de las labores, entre ellas el teletrabajo, pero dentro de la población de colaboradores existe la duda de cómo se va a manejar el regreso a las labores en la sede central de la organización y cuándo se realizará esta vuelta. Además, es necesario mantener una comunicación efectiva con los 12 mil colaboradores del banco y que se mantenga la motivación existente en el lanzamiento de “¡Vamos por un año de 20!”.

2.3 Descripción del público objetivo

- **Público objetivo primario**

Los 3400 colaboradores de la sede central del BCA. Están familiarizados con las herramientas tecnológicas acorde a las labores de oficina que realizan en el día a día, además, están habituados al trabajo en equipo. Ya han experimentado cambios culturales a raíz de “Alko”, por lo que es receptivo a las transformaciones requeridas para el desarrollo de planes diversos.

- **Público objetivo secundario**

Empleados que trabajan en la red de agencias a nivel nacional. Este grupo es el más numeroso dentro de los 12 mil colaboradores del banco. Al no trabajar en la sede central no estarán sujetos las reglas que se instaurarán para el regreso a las labores, pero deben tener conocimiento de ellas ya que el trabajo en equipo es un pilar fundamental en el BCA y siempre se está en comunicación constante con el personal de la sede central.

- **Aliados**

“Embajadores 20” colaboradores de las diversas áreas que se caracterizan por su empatía y llegada con sus compañeros de trabajo. Este grupo será elegido por cada área de trabajo, ellos designarán este representante ya que se requiere que sea una persona que tenga llegada y sea empática con su grupo. En muchas ocasiones no necesariamente es el jefe del área. Esta elección también obedecerá a la cantidad de responsabilidades que cada persona tenga asignadas. Estos aliados tendrán su principal labor durante el 24 y el 28 de agosto del 2020. Fechas en donde se realizarán las reuniones de *feedback* en donde se evaluarán las acciones realizadas mediante la comunicación con los “Embajadores 20” Se ha determinado esta intervención hacia mitades de la campaña para tener un tiempo de poder ver cómo va el desarrollo de la misma. Las acciones correctivas se tomarán desde la semana siguiente en la medida que sea posible.

Cabe señalar que los aliados están considerados como parte del público objetivo primario, pero han sido separados ya que tendrán la función adicional de dar las condiciones para generar el cambio deseado.

2.4 Grupos de interés

a) Colaboradores

Dentro de los grupos de interés del banco se encuentra principalmente el público al que la campaña está dirigido; es decir, los colaboradores. Este grupo de interés está dividido en tres perfiles claramente diferenciados (uno de ellos necesariamente diferenciados por un mandato del gobierno):

- Colaboradores considerados dentro del grupo de riesgo: son colaboradores que por límite de edad (65 años) y/o enfermedades pre existentes están considerados de riesgo frente al Virus del Covid-19.
- Colaboradores de la sede central que no son del grupo de riesgo: son adultos (de entre 20 a 64 años). En su mayoría adultos jóvenes que gozan de buena salud sin enfermedades pre existentes que incrementen el riesgo a desarrollar un cuadro grave frente al contagio por Covid-19.
- Colaboradores de la red de agencias a nivel nacional: si bien ellos no son el foco de la campaña de comunicación que se realizará. Es el grupo de colaboradores que ha mantenido funcionando las labores del banco de cara al cliente más abundante: las personas naturales. Ya que desde el comienzo de la pandemia los bancos tenían permiso de atender, son estos colaboradores los que no han tenido ningún tipo de para en las labores presenciales.

b) Clientes

Los clientes, tanto los clientes empresariales grandes, como los clientes que son personas naturales. El BCA ha seguido manteniendo los salarios de sus colaboradores por lo que no puede descuidar a sus clientes. Una comunicación exitosa en la campaña va dar pie a un regreso progresivo a las labores de forma exitosa y una tasa de contagios muy baja (nula si es posible) entre los colaboradores de la empresa. Esto va a asegurar que el volumen de colaboradores sea constante y no habrá demoras en las atenciones a los clientes. Asegurando de este modo la continuidad del negocio.

c) Competencia

El BCA es referente nacional en cuanto a entidades financieras se refiere. Es respaldado por estudios de renombre como MERCOSUR e investigaciones realizadas por Arellanos Marketing. Las demás entidades financieras siempre van a estar expectantes en lo que se refiere a las acciones que el BCA implemente, además que al ser una entidad financiera importante, forma parte de la Asociación de Bancos (asbanc), la cual en esta coyuntura trabaja para unir esfuerzos entre las diversas entidades financieras en beneficio del país.

d) El Gobierno

Toda acción desarrollada por la campaña de comunicación interna estará enmarcada en respeto a la ley y a los Decretos Supremos de Urgencia que el Estado ha promulgado y se deberán hacer las modificaciones necesarias a la campaña si se promulgan nuevos decretos que la afecten. Además, al igual que la competencia, el Gobierno siempre estará expectante a las acciones que realice la entidad financiera más grande del país y siempre es posible que surja alguna oportunidad de trabajar junto al gobierno en esta coyuntura o en un futuro.

e) La sociedad en general

El regreso a las labores presenciales no va a ser una acción solo del BCA, va a ser una acción de muchas empresas nacionales. Es importante tener especial cuidado ya que está involucrada la salud y la vida de los colaboradores y ante cualquier crisis o acierto la sociedad va a generar opiniones y juicios sobre el BCA, afectando de este modo la reputación corporativa y la imagen de la entidad financiera.

2.5 Descripción del nivel estratégico

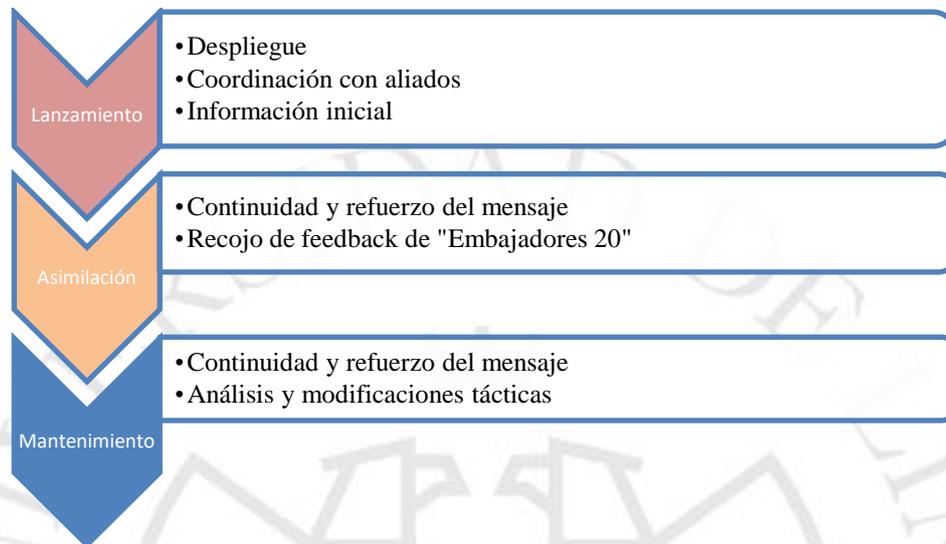
La campaña de comunicación interna del BCA sobre el retorno a las labores en la sede central tendrá por nombre “¡Seguimos apuntando al 20!”. Esta campaña busca darle continuidad a la campaña “¡Vamos por un año de 20”! en un concepto motivacional y de esfuerzo, mas no en un ámbito táctico ya que las actividades estarán dirigidas a trabajar sobre una temática diferente: el Covid-19.

- Duración de la campaña: 13 de julio a noviembre del 2020
- Etapas de la campaña:
 - Lanzamiento: del 13 al 31 de julio del 2020
 - Asimilación: agosto del 2020
 - Mantenimiento y adaptación: setiembre 2020

Durante estas etapas podremos ver los siguientes hitos:

Figura 2.1

Etapas de la campaña

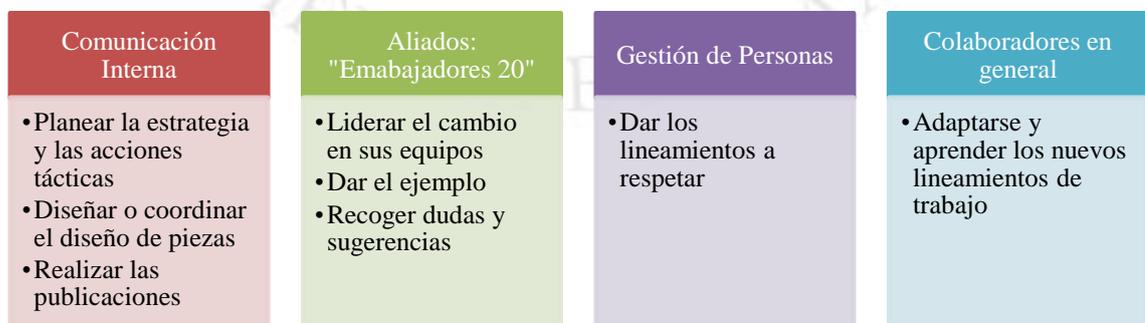


- Roles involucrados:

Es necesario el trabajo coordinado entre los involucrados para garantizar el éxito durante esta etapa difícil que vive el Perú y el mundo. Los roles a desempeñar serán los siguientes:

Figura 2.2

Roles involucrados en la campaña



2.6 Objetivos

- **Objetivo general (de la organización)**

Mantener la continuidad de las labores del BCA con los mismos estándares que se tenían hasta antes del estado de emergencia decretado por el gobierno peruano.

- **Objetivo general (de la comunicación)**

Informar las medidas necesarias y decisiones tomadas para el retorno a las labores en la sede central del BCA.

- **Objetivos específicos (por públicos objetivos)**

- **Primario**

- a) Posicionar los hábitos para la nueva normalidad de las labores en la sede central de BCA.

Estrategia asociada: Informativa y educacional

- b) Mantener la motivación de los trabajadores en sus labores.

Estrategia asociada: Motivacional

- **Secundario**

- a) Garantizar el conocimiento de las nuevas medidas de trabajo en la sede central por parte de los empleados de la red de agencias a nivel nacional.

Estrategia asociada: Informativa y educacional

- b) Mantener la motivación de los trabajadores en el trabajo.

Estrategia asociada: Motivacional

- **Aliados**

Ser el principal nexo y canal de retroalimentación entre las diversas áreas de trabajo de la sede central del BCA y el equipo de la Gerencia de Comunicación Interna.

Estrategia asociada: Retroalimentativa

2.7 Mensajes

- **Mensaje principal**

El Banco Corporativo Americano es una organización consciente de la coyuntura que vive el Perú por el Covid-19, comprometida con sus clientes y atenta a las necesidades de sus colaboradores. Es por ello que el retorno a las labores en la sede central exige nuevas normas enfocadas en la protección de la salud de nuestros colaboradores para así garantizar la tranquilidad en sus labores.

- **Mensaje secundario**

El conocimiento por parte de toda la población de trabajadores de las medidas de trabajo es muy importante para garantizar el trabajo en equipo efectivo, algo muy relevante para el que el Banco Corporativo Americano. Queremos mantener informados a todos sobre las medidas todas para el retorno de las labores.

2.8 Descripción de actividades

Las estrategias asignadas a cada objetivo específico y la medición de cada una se observa en la Matriz de actividades y Evaluación en el siguiente enlace:

<https://drive.google.com/file/d/17UjBL-d83Rt8CVLaRIUgRH8shpsDnZR5/view?usp=sharing>

1) **Lanzamiento de la campaña “¡Seguimos apuntando al 20!”**

(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)

- **Canal(es):** mailing
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario
- **Fecha y hora:** lunes 13 de julio del 2020 a las 8:00 horas
- **Objetivos específicos a enfocar:** primario “a” y “b” / secundario “a”
- **Descripción:**

La campaña se lanzará con un banner digital dando peso a la parte gráfica y con un solo mensaje central que indicará la vuelta paulatina a las labores en la sede central de BCA. En este lanzamiento no se detallarán aún los protocolos y/o acciones necesarias para esta vuelta a las oficinas. La función

principal de esta pieza será oficializar con todos los colaboradores el regreso a la sede central.

2) Refuerzo del lanzamiento de la campaña “¡Seguimos apuntando al 20!”

- **Canal(es):** mailing, intranet, portal del empleado y LinkedIn
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario
- **Fecha y hora:** jueves 16 de julio del 2020 a las 8:00 horas
- **Objetivos específicos a enfocar:** primario “a” y “b” / secundario “a” y “b”
- **Descripción:**

El refuerzo se hará mediante un video corto de máximo 1 minuto en el que el gerente general del BCA anunciará la vuelta a las labores en la sede central, que se tomarán medidas necesarias para velar por la salud del personal y agradecerá la labor de todos los colaboradores que han estado cumpliendo sus obligaciones desde casa y a los empleados de las agencias a nivel nacional.

3) Reunión de coordinación con los aliados

- **Canal(es):** Webex
- **Alcance:** aliados
- **Fecha y hora:** viernes 17 de julio del 2020 a las 10:00 horas
- **Objetivos específicos a enfocar:** aliados
- **Descripción:**

Reunión mediante conferencia digital entre el equipo de Comunicación Interna, integrantes del equipo “De Regreso a Casa” y los aliados. Previamente ya se ha dado aviso a los gerentes y jefes de las diversas áreas para para la elección de los denominados “Embajadores 20”. La persona elegida cumplirá la labor de ser el canal de retroalimentación de las comunicaciones del área de Comunicación Interna con el fin de poder organizar cualquier duda, consejo y observación que aparezca. Además, entendiendo que esta labor exigirá cumplir tareas adicionales se les duplicará los 4 días que el colaborador tienen al año, adicionales a las vacaciones, para atender asuntos personales.

4) Comunicación de las medidas para el regreso a la sede central

(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)

- **Canal(es):** mailing, intranet y portal del empleado
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario
- **Fecha y hora:** lunes 20 de julio del 2020 a las 8:00 horas
- **Objetivos específicos a enfocar:** primario “a” / secundario “a”
- **Descripción:**

Esta es una comunicación que contendrá el PDF con el protocolo de seguridad y salud para la vuelta a las labores en la sede central que ha sido diseñado por el área de Gestión de Personas. Este protocolo se enviará vía mailing, se subirá a la intranet y al portal del empleado. Adicionalmente, en el mailing habrá un banner que agrupe las principales consideraciones de este protocolo y el mailing invitará a la revisión del documento PDF.

5) Colocación de piezas gráficas en la sede central

- **Canal(es):** soporte impreso a colocar en los ambientes de la sede central
- **Alcance:** público objetivo primario (colaboradores que asistan a la sede central)
- **Fechas y horas:** miércoles 22, jueves 23 y viernes 24 del 2020 entre las 8:00 horas y 16:00 horas
- **Objetivos específicos a enfocar:** primario “a”
- **Descripción:**

Durante estos 3 días se colocarán los afiches en los ambientes de la sede central. Estos se encargarán de trabajar en la repetición del mensaje de cuidado de la salud dentro de la sede central y de las medidas de seguridad que todos los colaboradores que asistan a la sede deben tener. Los afiches serán los mismos que se describen en la actividad #9 que se describe líneas abajo.

6) Mensaje saludo de Fiestas Patrias

- **Canal(es):** mailing
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario
- **Fecha y hora:** lunes 27 de julio del 2020 a las 16:00 horas.
- **Objetivo específico a enfocar:** primario “b” / secundario “b”
- **Descripción:**

Video de 20 o 30 segundos saludando a los colaboradores por Fiestas Patrias, resaltando el compromiso que todas han tenido con la organización en estos tiempos difíciles y motivando a seguir luchando por la familia. Este será un video solo con mensajes escritos animados, con música de fondo, sin narrador y/o protagonista.

7) Lanzamiento de video motivacional previo al regreso a la sede central

- **Canal(es):** mailing
- **Alcance:** público objetivo primario
- **Fecha y hora:** viernes 31 de julio del 2020 a las 13:00 horas
- **Objetivo específico a enfocar:** primario “b”
- **Descripción:**

Cada gerente de las diferentes áreas grabará un mensaje de entre 5 y 10 segundos, muy corto y con su propio celular, en el que muestre su apoyo y motive a los colaboradores que irán volviendo a las labores en la sede central poco a poco. Los saludos serán editados uno a continuación del otro para formar un solo video.

8) Bienvenida a los colaboradores que se integran al grupo que trabaja en la sede central (8 actividades)

- **Canal(es):** actividad in situ (en la sede central)
- **Alcance:** público objetivo primario
- **Fecha y hora:** días lunes a las 8:00 horas (03/08, 17/08, 31/08, 14/09, 28/09, 12/10, 26/10, 09/11 del 2020)
- **Objetivo específico a enfocar:** primario “a” y “b”
- **Descripción:**

2 integrantes del equipo de Comunicación Interna serán los encargados de recibir a las nuevas personas que quincena a quincena se irán uniendo a las labores en la sede central. En esta bienvenida se desea transmitir la preocupación del BCA por cada uno de los colaboradores que irán entrando a la sede central. En esta bienvenida se les hará entrega de un pequeño kit de limpieza personal: un pin de la campaña “¡Seguimos apuntando al 20!”, un gel desinfectante de manos y un pequeño atomizador para desinfectar zapatos.

9) Tips de higiene y convivencia laboral segura

- **Canal(es):** mailing y Whatsapp (los colaboradores que tengan celular de la empresa recibirán el mensaje por duplicado) e in situ en la sede central
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario
- **Fechas y horas:** todos los lunes de los meses de agosto y setiembre del 2020 a las 8:00 horas
- **Objetivo específico a enfocar:** primario “a” y secundario “a”
- **Descripción:**

Se elaborarán 9 piezas gráficas. Cada una se enfocará en un consejo de higiene y convivencia laboral segura. Esta pieza se enviará de forma digital por mailing y por Whatsapp a cada colaborador del BCA. Además, en el lobby de entrada a la sede central se instalará una vitrina displayer en donde dicha pieza gráfica será colocada y cambiada cada semana, según corresponda. La idea de esta vitrina es hacer sentir que esta pieza gráfica es la “estrella” de cada semana.

- Tip 1: El ingreso nuestra sede central
- Tip 2: El distanciamiento social
(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)
- Tip 3: El lavado de manos
(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)
- Tip 4: Correcto uso de la mascarilla
- Tip 5: El camino de casa al trabajo y el regreso
- Tip 6: Cuidados en el hogar: protejamos a nuestra familia
- Tip 7: El teletrabajo
- Tip 8: Manejo de estrés
- Tip 9: Pausas en el horario laboral

10) Lanzamiento de video motivacional para las agencias a nivel nacional

- **Canal(es):** mailing, intranet y portal del empleado
- **Alcance:** público objetivo secundario
- **Fecha y hora:** martes 01 de setiembre del 2020 a las 8:00 horas
- **Objetivo específico a enfocar:** secundario “b”
- **Descripción:**

Durante el mes de octubre se grabará a los trabajadores de la sede central en sus labores y mostrando su agradecimiento a los trabajadores de primera línea, ya que las agencias son las que dan la cara a los clientes y son los que se tuvieron que adaptar a este cambio de forma más rápida y abrupta. La motivación de este grupo de trabajadores es muy importante para el BCA.

11) Teletrabajo para los colaboradores con restricciones

- **Canal(es):** mailing
- **Alcance:** público objetivo primario
- **Fechas y horas:** miércoles a las 8:00 horas (05/08 y 19/08 del 2020)
- **Objetivo específico a enfocar:** primario “a” y “b”
- **Descripción:**

Se enviarán 2 gráficas digitales, en las fechas indicadas, con consejos e indicaciones para las personas que tendrán que laborar desde sus hogares, por indicaciones del gobierno, por ser población de riesgo. Además, la primera gráfica se acompañará este correo con un video del Gerente del área de Gestión de Personas en el que se debe transmitir tranquilidad y paciencia a este grupo de colaboradores que deben tener un aislamiento un poco más estricto que el de los demás colaboradores. Durante la primera semana del mes de agosto se gestionará el envío de las sillas ergonómicas que cada uno de estos colaboradores usaba en la oficina central. Esto se comunicará en la primera pieza gráfica. Considerar que esta gestión es presupuesto del área de Gestión de personas. El área de Comunicación Interna solo comunicará esta medida. Las dos piezas gráficas tendrán por temas:

- Teletrabajo
(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)
- Cuidando mi salud
(REVISAR PIEZA GRÁFICA EN EL LINK DE LA PÁGINA 5)

12) Consejos de teletrabajo para todos

- **Canal(es):** mailing, intranet y portal del empleado
- **Alcance:** público objetivo primario y secundario

- **Fechas y horas:** viernes a las 8:00 horas (14/08, 28/08, 11/09 y 25/09 del 2020)
- **Objetivos específicos a enfocar:** primario “a” y secundario “a”
- **Descripción:**
Se enviarán 4 piezas gráficas que den consejos y hábitos de teletrabajo dirigidos a toda la población de trabajadores (la actividad 11 tiene mensajes más focalizados a los trabajadores con restricción). Los temas serán:
 - Teletrabajo efectivo
 - Manejo de reuniones a distancia
 - Comunicación de equipo
 - Pausas activas en casa

13) Reuniones de feedback con los aliados

- **Canales(es):** Webex
- **Alcance:** aliados
- **Fechas y horas:** del 24 al 28 de agosto del 2020
- **Objetivos específicos a enfocar:** aliados
- **Descripción:**
Durante dicha semana se realizarán reuniones entre los equipos de Comunicación Interna, Gestión de Personas y los “Embajadores 20” para recoger las observaciones con relación a lo que ha sido la campaña “¡Seguimos apuntando al 20!”. Estas reuniones permitirán recoger el sentir de las diversas áreas con relación a lo realizado hasta el momento y decidir si es necesario realizar alguna modificación a las actividades planeadas.

2.9 Cronograma

Cada actividad se encuentra numerada, este número se corresponde con las numeraciones que aparecen en el cronograma de actividades mes a mes.

Figura 2.3

Cronograma julio 2020

JULIO 2020						
DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
	(1) Lanzamiento de campaña "¡Seguimos apuntando al 20!"			(2) Refuerzo del lanzamiento de campaña	(3) Reunión de coordinación con los aliados	
19	20	21	22	23	24	25
	(4) Comunicación de las medidas para el regreso a la sede central		(5) Colocación de piezas gráficas en la sede central			
26	27	28	29	30	31	
	(6) Mensaje saludo de Fiestas Patrias				(7) Lanzamiento de video motivacional previo al regreso a la sede central	

Figura 2.4

Cronograma agosto 2020

AGOSTO 2020						
DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA
						1
2	3	4	5	6	7	8
	(9) Tip 1 de higiene en la sede central / (8) Bienvenida grupo 1		(11) Teletrabajo para colaboradores con restricción 1			
Envío de sillas ergonómicas a los colaboradores con restricciones						
9	10	11	12	13	14	15
	(9) Tip 2 de higiene en la sede central				(12) Consejos de teletrabajo para todos 1	
16	17	18	19	20	21	22
	(9) Tip 3 de higiene en la sede central / (8) Bienvenida grupo 2		(11) Teletrabajo para colaboradores con restricción 2			
23	24	25	26	27	28	29
	(9) Tip 4 de higiene en la sede central				(12) Consejos de teletrabajo para todos 2	
(13) Reuniones de feedback con aliados						

(continuación)

AGOSTO 2020						
DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA
30	31					
	(9) Tip 5 de higiene en la sede central / (8) Bienvenida grupo 3					

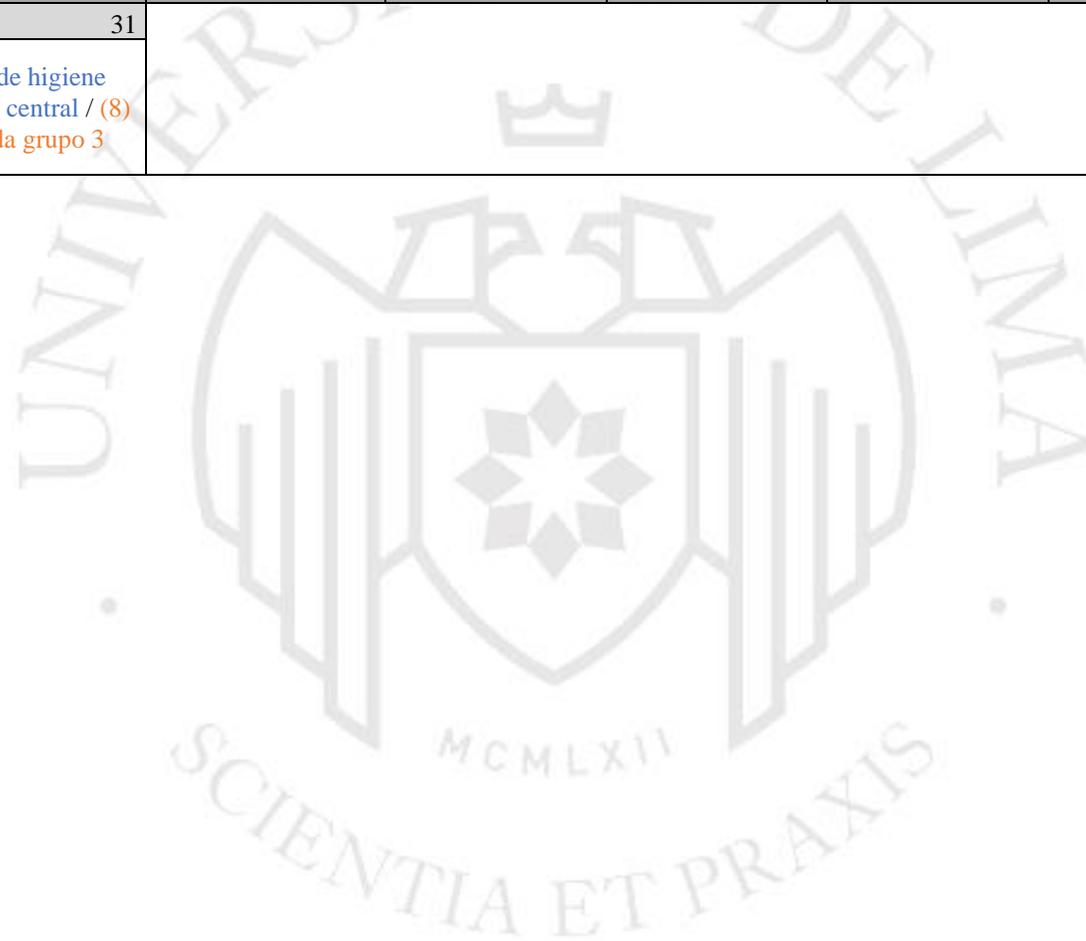


Figura 2.5

Cronograma setiembre 2020

SETIEMBRE 2020						
DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA
		1	2	3	4	5
		(10) Lanzamiento de video motivacional para las agencias a nivel nacional				
6	7	8	9	10	11	12
	(9) Tip 6 de higiene en la sede central				(12) Consejos de teletrabajo para todos 3	
13	14	15	16	17	18	19
	(9) Tip 7 de higiene en la sede central / (8) Bienvenida grupo 4					
20	21	22	23	24	25	26
	(9) Tip 8 de higiene en la sede central				(12) Consejos de teletrabajo para todos 4	
27	28	29	30			
	(9) Tip 9 de higiene en la sede central / (8) Bienvenida grupo 5					

2.10 Presupuesto

Cada actividad se encuentra numerada, este número se corresponde con las numeraciones que aparecen en la tabla de presupuesto.

Los montos el presupuesto que figuran como S/ 0.00 es porque no representarán un gasto adicional para la empresa; es decir, no se necesitará solicitar y asignar un presupuesto adicional al pago de los haberes del *headcount* del área de Comunicación Interna. Es por ello que estas actividades tienen como responsable al área de Comunicación Interna. En el mercado laboral actual muchas empresas solicitan conocimientos de editores gráficos y de video al momento de hacer una convocatoria para puestos afines a Comunicación Interna.



Tabla 2.1*Presupuesto*

Nro.	Actividad	Insumo y/o Servicio	Uni.	Costo Unit.	Costo Tot.	Responsable
1	Lanzamiento de campaña "¡Seguimos apuntando al 20!"	Diseño de banner			S/0.00	Comunicación Interna
2	Refuerzo del lanzamiento de campaña "¡Seguimos apuntando al 20!"	Grabación del video y edición			S/0.00	Comunicación Interna
3	Reunión de coordinación con aliados	Plataforma Webex			S/0.00	Comunicación Interna
4	Comunicación de las medidas para el regreso a la sede central	Diseño de banner			S/0.00	Comunicación Interna
5	Colocación de piezas gráficas en la sede central	Diseño de piezas gráficas	9	S/300.00	S/2,700.00	Proveedor externo
		Impresión	108	S/15.00	S/1,620.00	Proveedor externo
6	Mensaje de saludo de Fiestas Patrias	Grabación del video y edición			S/0.00	Comunicación interna
7	Lanzamiento del video motivacional previo al regreso a la sede central	Grabación de los videos			S/0.00	Cada gerente
		Edición de los videos			S/0.00	Comunicación Interna
8	Bienvenida a los colaboradores que se integran al grupo que trabajan en la sede central	Kit de limpieza	1150	S/3.40	S/3,910.00	Proveedor externo
		Polos para ercibir a los colaboradores	20	S/8.00	S/160.00	Proveedor externo
		Material para ambientación del punto de recepción	1	S/500.00	S/500.00	Proveedor externo
9	Tips de higiene y convivencia laboral segura	Elaboración de piezas gráficas (mismas piezas gráficas de la actividad 5)			S/0.00	Proveedor externo
		Impresión (diferente tamaño a la actividad 5)	27	S/20.00	S/540.00	Proveedor externo
		Vitrina display	1	S/600.00	S/600.00	Proveedor externo
10	Lanzamiento de video motivacional para las agencias a nivel nacional	Grabación del video y edición	1	S/15,000.00	S/15,000.00	Proveedor externo

(continuación)

Nro.	Actividad	Insumo y/o Servicio	Uni.	Costo Unit.	Costo Tot.	Responsable
11	Teletrabajo para colaboradores con restricciones	Grabación del video y edición			S/0.00	Comunicación Interna
		Diseño de piezas gráficas			S/0.00	Comunicación Interna
12	Consejos de teletrabajo para todos	Diseño de piezas gráficas			S/0.00	Comunicación Interna
13	Reuniones de feedback con aliados	Plataforma Webex			S/0.00	Comunicación Interna
					S/25,030.00	



3. SUSTENTACIÓN

3.1 La comunicación interna

La estrategia seleccionada para la comunicación del retorno laboral progresivo a la sede central del Banco Corporativo Americano (BCA) obedecen, según Stefanu (2016), a los 5 grandes elementos que conforman la relación empresa / empleado:

- La relación empresarial: la comunicación interna va a ayudar que cada empleado sepa cual va a ser su papel en el retorno laboral. Es así que cada colaborador sabrá si le corresponde ir a la sede central, en qué días le corresponde, qué días le toca hacer teletrabajo, si pertenece a la población de riesgo y qué medidas de seguridad deben considerar los colaboradores que asistan a la sede central.
- La relación humanista: la empresa debe hacer sentir a los colaboradores que son importantes y los debe de motivar. Dentro de las actividades se han programado realizar videos. Estamos en un contexto de distanciamiento social, pero es necesario transmitir de algún modo el sentimiento de cercanía. El video puede ser una respuesta a esto.
- La relación cultural: la comunicación de las medidas tomadas para el retorno laboral tiene relación con 2 hitos culturales que el BCA posee: el trabajo en equipo y el trabajo no jerárquico.
- La relación social: el compartir e identificarse con la identidad corporativa. Esta relación va de la mano con la relación cultural.
- Relación institucional: las relaciones que la empresa establece con otras instituciones que a raíz de un plan de comunicación interna exitoso, puede seguir manteniéndose en el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR), por ejemplo, o seguir siendo considerada como un buen lugar para trabajar y de este modo atraer nuevos talentos.

3.2 La comunicación digital empresarial y la interacción cara a cara

Las empresas siempre han tenido la necesidad de comunicarse con sus grupos de interés, sean estos externos o interno. Una buena comunicación es la base para realizar

coordinaciones de diversos tipos o mantener a todos como parte de un proceso óptimo y sin demoras, en beneficio de clientes, proveedores y colaboradores.

Como menciona Gonzales (2016) “En principio, los soportes de información se digitalizan, para luego difundirse en un entorno que facilite este proceso” (parr. 4). Es así que debido a la coyuntura actual por el Covid-19, se hace énfasis en el distanciamiento social de mínimo 1 metro, de ser necesario interactuar personalmente con alguien, pero de preferencia hay que optar por el aislamiento social y evitar cualquier interacción social cara a cara. Es en base a esto último que la comunicación digital empresarial toma relevancia ya que, por definición, la misma, evita cualquier tipo de contacto cara a cara en la comunicación entre empresa y colaboradores.

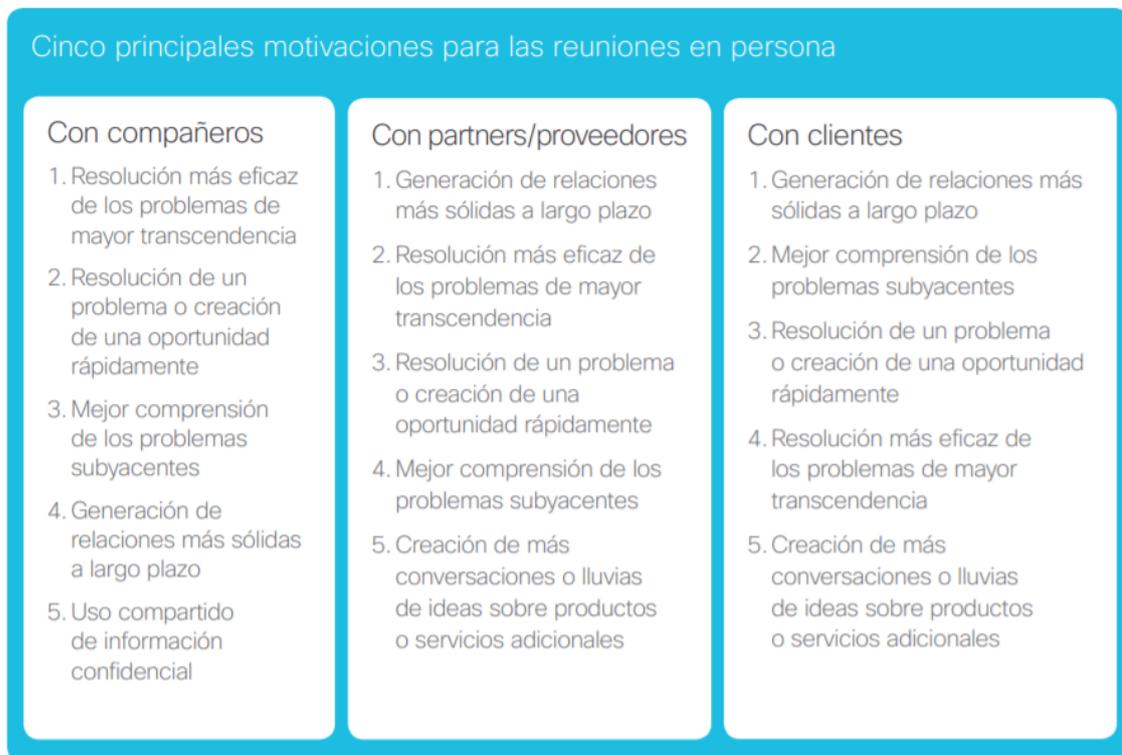
Hoy en día las empresas, y el BCA, disponen de herramientas digitales con las cuales se llevan a cabo diversas acciones internas. Un correo corporativo, una intranet o una plataforma del empleado, tal y como tiene el BCA, va a servir como canal de comunicación entre la empresa y los colaboradores. Es por estas razones que el enfoque mayoritario de la campaña “¡Seguimos Apuntando al 20!” es digital: se cuenta con los canales necesarios y favorece al distanciamiento social.

Opuesto, de alguna forma, está la interacción cara a cara, la cual transmite mensajes al igual que la comunicación digital, pero de forma más tradicional entre dos personas. ¿Es importante y relevante este tipo de transmisión de mensajes?

La empresa Cisco llevó a cabo un estudio que analiza el valor empresarial de la comunicación en personas, en interacción con *partners* y clientes. El estudio fue realizado por Economist Intelligence Unit en diciembre del 2011 y presenta, entre otras cosas, las principales motivaciones para una reunión cara a cara:

Figura 3.6

Motivación para la colaboración cara a cara en las iteraciones



Por Cisco, 2012 (https://www.cisco.com/c/dam/global/es_es/assets/telepresence/visual-collaboration/pdf/economist_wp_es.pdf)

Además. Cisco (2012) también describe que los factores más importantes al colaborar con otra persona en una relación empresarial son: las palabras utilizadas, el tono de voz, las expresiones faciales, los movimientos y gestos conscientes, el lenguaje corporal subconsciente y el compromiso y enfoque en contenido compartido.

Dados los alcances anteriores no se puede negar que la comunicación cara a cara tiene un rol que ayuda en el desarrollo de mensajes efectivos. La coyuntura actual por el Covid-19 significa un obstáculo para esta comunicación cara a cara. Es por esta razón que se ha decidido incluir dentro del plan de comunicación algunas comunicaciones en forma de video para intentar suplir de alguna forma este contacto cara a cara. Se entiende que no va a ser igual y que el desarrollo del mensaje no va a poder reemplazar por completo ese acto presencial, pero ayudará a mitigar la frialdad de un comunicado en soporte digital o impreso.

3.3 Las piezas gráficas producidas

Son 6 las piezas gráficas producidas, la cuales tienen detalle y link en la página 6 del presente documento. Todas las piezas gráficas van a ser enviadas de forma virtual usando alguno de los medios disponibles que tiene la empresa: mailing, intranet y portal del empleado. Todo esto para favorecer la transmisión de información de forma remota en la coyuntura actual. Si bien en el caso de los Tips de higiene y convivencia laboral también van a tener soporte físico para la ambientación de la sede central, estas mismas piezas están planeadas para ser enviadas de manera virtual. De este modo se puede decir que el 100% de comunicaciones van a hacer uso de las tecnologías de información.

Para las piezas gráficas se ha creado una identidad visual sutil que las diferencia para cada grupo de piezas producidas. Todas obedecen a una línea gráfica general con colores propios de la institución, pero con ligeros cambios para cada grupo en la parte superior de las piezas:

- Las 2 piezas de lanzamiento
- Las 2 piezas para las personas con restricciones y no pueden regresar a la sede central
- Las 2 piezas para ambientación

La identidad visual del BCA está determinada por la elección de dos colores principales los cuales se favorecen visualmente entre sí por el contraste que se crea entre ellos, además de sus significados:

- Color guinda (variante de un tono rojizo): asociado comúnmente a conceptos de fuerza, pasión y revolución que van acorde con el espíritu emprendedor y de innovación descrito en el caso del BCA. Además, el guinda representa elegancia.
- Color celeste: (variante de un tono azul): representa la tranquilidad que toda entidad bancaria debe de ofrecer a sus clientes

Se creó un logotipo distintivo para la campaña “¡Seguimos apuntando al 20!” con la intención de reforzar el apuntar a un objetivo común para todos los colaboradores. En esta coyuntura de incertidumbre es preciso fijar un norte y esa es la intención del logotipo, además de asirse a un concepto trabajado en la campaña “¡Vamos por un año de 20!” y tratar de conseguir una continuidad entre las dos campañas.

Figura 3.7

Logotipo de la campaña



4. RECOMENDACIONES

- El plan de comunicación interna para el retorno laboral progresivo en el Banco Corporativo Americano a raíz del Covid-19 se desarrollará en los meses de julio (parte de), agosto y setiembre del 2020 y abarca básicamente un proceso informativo y de formación de hábitos por parte de los colaboradores. Se debe tener presente en todo momento que la coyuntura en la que se vive es nueva, nueva para el Perú y el mundo. Podemos asegurar que no hay un estudio que nos garantice de qué forma reaccionan los colaboradores de una empresa a las comunicaciones internas de esta para una nueva normativa laboral en el marco de una pandemia mundial. Se debe tener en cuenta que en todo momento será un aprendizaje y que habrá muchas trabas en el camino. Es por ello que las modificaciones en el aspecto táctico serán fundamentales para lograr los objetivos trazados. Además, la función de los aliados, los llamados “Embajadores 20” será fundamental para que funcione este proceso de aprendizaje ya que ellos serán el canal de retroalimentación.
- Es necesario tener en cuenta la situación cambiante en la que se encuentra la sociedad mundial en general, desde luego que la peruana también, a raíz del Covid-19. Muchos factores afectarán cualquier plan que se pueda plantear. El avance del virus, la velocidad de propagación del mismo, el desarrollo de la curva de contagios en el Perú. Estos son solo algunos factores. Se debe estar preparado para modificar el camino que se va a seguir y como mínimo se debe de pensar que el 35% de aforo de la sede central es una normalidad que ha llegado para quedarse por un buen tiempo. Es necesario reforzar el desarrollo del teletrabajo como alternativa laboral viable permanente y trabajar en las comunicaciones sobre esto. Los “Embajadores 20” serán capaces de recoger el sentir de los colaboradores en general sobre esta medida: los aciertos y errores. De este modo se puede trabajar en una campaña interna dirigida exclusivamente a la promoción y desarrollo del teletrabajo.

REFERENCIAS

- As Perú. (1 de junio de 2020). *Fase 2 de reactivación económica en Perú: qué actividades reinician y cuándo empieza.* As. https://peru.as.com/peru/2020/06/01/tikitakas/1591015283_608123.html
- As Perú. (1 de junio de 2020). *Fase 3 de reactivación: ¿cuándo se reinicia el transporte interprovincial en Perú?* As. https://peru.as.com/peru/2020/06/01/tikitakas/1591013193_075142.html
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Del confinamiento a la reapertura: Consideraciones estratégicas para el reinicio de actividades en América Latina y el Caribe en el marco del Covid-19.* Banco Interamericano de Desarrollo.
- BCP (s.f.). *BCP y el Covid-19: nuestro rol en esta crisis.* <https://www.viabcp.com/bitacorabcp>
- Canal N. (2 de mayo de 2020). *Vizcarra anuncia reanudación de actividades en 4 fases y reunión del Acuerdo Nacional.* Canal N. <https://canaln.pe/actualidad/vizcarra-anuncia-reanudacion-actividades-este-mes-cuatro-fases-y-reunion-acuerdo-nacional-n412682>
- Castillo, D. C. (agosto de 2019). *¿Cuáles son los nuevos perfiles de trabajo en banca?* BBVA. <https://www.bbva.com/es/pe/cuales-son-los-nuevos-perfiles-de-trabajo-en-la-banca/>
- Cisco (2012). *La importancia del cara a cara. El valor empresarial de la colaboración cara a cara.* https://www.cisco.com/c/dam/global/es_es/assets/telepresence/visual-collaboration/pdf/economist_wp_es.pdf
- Culqui, A., Gonzales, A. (2016). *El Teletrabajo: Una Innovadora Forma de Organización del Trabajo, una Herramienta de Inclusión Laboral y su Regulación Jurídica en el Perú.* Derecho & Sociedad, 46, 95-109. file:///D:/EN_ESCRITORIO/18823-Texto%20del%20art%C3%ADculo-74609-1-10-20170718.pdf
- Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, *Decreto Supremo que Declara el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19.* (15 de marzo de 2020). https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/566448/DS044-PCM_1864948-2.pdf
- Decreto Supremo N° 080-2020-PCM, *Decreto Supremo que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19.* (16 de abril de 2020).

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-reanudacion-de-actividades-ec-decreto-supremo-n-080-2020-pcm-1865987-1/>

- Formanchuck, A. (s.f.). *Cómo Hacer Un Plan De Comunicación Interna: Descubre Nuestro “Método De Las 6 Dimensiones”*. [Publicación en un foro en línea]. Formanchuck Comunicación Interna Cocreada. <https://formanchuk.com/todosignifica/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna/>
- Garrigues. (15 de mayo de 2020). *COVID-19: Siete claves para la vuelta al trabajo de los trabajadores en Perú*. Garrigues. https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/covid-19-siete-claves-vuelta-trabajo-trabajadores-peru
- Gonzales, I. (21 de setiembre 2016). *¿Qué es comunicación digital y por qué es importante en las empresas?*. <https://ilifebelt.com/que-es-comunicacion-digital-y-por-que-es-importante-en-las-empresas/2016/09/>
- López, P. (25 de marzo de 2020). *Medidas adoptadas por el BBVA en Perú frente a la expansión del Covid-19*. <https://www.bbva.com/es/pe/las-medidas-adoptadas-por-bbva-en-peru-frente-a-la-expansion-del-covid-19/>
- Médicos sin Fronteras. (12 de marzo de 2020). *¿Qué es una pandemia? ¿Cuál es la diferencia entre pandemia y epidemia?*. <https://www.msf.org.ar/actualidad/que-una-pandemiacual-la-diferencia-pandemia-y-epidemia>
- Molinero, A. (s.f.). *El mejor método para en plan de comunicación interna*. Grupo Atisa. <https://www.atisa.es/el-metodo-6d-en-el-plan-de-comunicacion-interna/#:~:text=El%20mejor%20m%C3%A9todo%20para%20un%20Plan%20de%20Comunicaci%C3%B3n%20Interna,de%20retroalimentaci%C3%B3n%20y%20de%20desarrollo.>
- OBS Business School. (s.f.). *¿Es importante la comunicación interna en una empresa?*. Tendencia & Innovación. Recuperado el 27 de mayo de 2020 de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/recursos-humanos/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa>
- Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Coronavirus*. Recuperado el 25 de mayo de 2020 de <https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus>
- Organización Panamericana de la Salud. (s.f.). *La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia*. Recuperado de https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es
- RPP Noticias. (9 de mayo de 2020). *Gobierno organiza fases de reactivación económica durante emergencia sanitaria* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=dIpB-mQvulo>
- Ruggiero, M. (3 de mayo de 2020). *La informalidad en el Perú y el Covid-19*. Gestión. <https://gestion.pe/opinion/la-informalidad-en-el-peru-y-el-covid-19-noticia/>

Sánchez, J. (30 de abril de 2018). El Teletrabajo. Nuevas formas de trabajo. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/el-teletrabajo-nuevas-formas-de-trabajo/>

Stefanu, Y. (25 de agosto de 2016). *5 elementos que debes integrar en la comunicación interna de tu empresa*. Instituto de Formación Continua – IL3. <https://www.il3.ub.edu/blog/5-elementos-comunicacion-interna-empresa/>

Videnza Consultores. (15 de mayo del 2020). ¿Hasta cuándo debe durar la cuarentena? Un análisis desde la microeconomía. Gestión. <https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2020/05/hasta-cuando-debe-durar-la-cuarentena-un-analisis-desde-la-microeconomia.html/>

