



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**El storytelling como herramienta para generar compromiso
en los colaboradores de Caja Piura. Una propuesta para el
Programa de Reconocimiento**

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

María Alejandra Alamo Sánchez

Revisor(es):
Mgtr. Giancarlo Saavedra Chau

Piura, febrero de 2020



Dedicatoria

A Dios, por darme fuerza para no rendirme en el camino.

A mis padres, sin su persistencia no lo habría logrado.

A mis hermanos, por inspirarme siempre.

A mis amigas, por el aguante y la comprensión.

Y a todos los que me impulsaron a seguir adelante.





Resumen Analítico-Informativo

El storytelling como herramienta para generar compromiso en los colaboradores de Caja Piura. Una propuesta para el Programa de Reconocimiento.

María Alejandra Alamo Sánchez.

Revisor(es): Mgtr. Giancarlo Saavedra Chau

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Licenciado en Comunicación.

Universidad de Piura. Facultad de Comunicación.

Piura, febrero de 2020

Palabras claves: Comunicación interna / compromiso / reconocimiento / storytelling / necesidades humanas.

Introducción: Todas las personas contamos con necesidades humanas que deseamos satisfacer en nuestro paso por la vida, una de ellas es la necesidad de reconocimiento que, en el mundo laboral, lo anhelamos por parte de nuestros pares o superiores. Las empresas, por su parte, buscan reconocer el trabajo bien hecho de sus colaboradores para hacerlos sentir realizados como personas y, así, comprometerlos con sus objetivos institucionales; sin embargo, muchas veces no saben cómo hacerlo. En el presente trabajo se propone el uso del *storytelling* como una herramienta para generar compromiso en los colaboradores de Caja Piura, proponiendo al Programa de Reconocimiento de dicha empresa como una oportunidad para gestionarlo.

Metodología: El método de investigación empleado se basó en un análisis de la comunicación interna de los dos últimos Programas de Reconocimiento que se realizaron en Caja Piura (2018 y 2019), con el que se obtuvo información valiosa. Las categorías de análisis fueron el mensaje, el canal y el formato que se utilizaba en las piezas publicadas en cada campaña. Las variables fueron la información publicada acerca del Programa, el estilo y tono de comunicación empleado, la identidad visual del formato elegido y la idoneidad de los canales usados.

Resultados: Los hallazgos demuestran que Caja Piura no cuenta con una estrategia clara para promocionar su Programa de Reconocimiento, pues únicamente se publica contenido informativo en formatos no atractivos para su público. Asimismo, se evidencia que en sus comunicaciones se usa un tono serio, formal, y los canales utilizados no le han permitido enganchar al personal de la empresa.

Conclusiones: Si se gestionara una campaña de comunicación interna más emocional, usando al *storytelling* corporativo como herramienta de comunicación, Caja Piura podría lograr conectar con la mente y el corazón de sus colaboradores, generando compromiso en ellos y mejores resultados económicos para la empresa.

Fecha de elaboración del resumen: 05 de febrero de 2020

Analytical-Informative Summary

El storytelling corporativo como herramienta para generar compromiso en los colaboradores de Caja Piura. Una propuesta para el Programa de Reconocimiento.

María Alejandra Alamo Sánchez.

Revisor(es): Mgtr. Giancarlo Saavedra Chau

Trabajo de Suficiencia Profesional.

Licenciado en Comunicación.

Universidad de Piura. Facultad de Comunicación.

Piura, febrero de 2020

Keywords: Internal communication/ engagement / recognition / storytelling / human needs.

Introduction: People have human needs that we want to meet in our passage through life, one of the them is the need of recognition that, in the workplace, we yearn for it from our peers or bosses. Companies, on the other hand, need to recognize the well-done work of their employees to make them feel fulfilled as people and engage them to their institutional objectives; however, many times they don't know how to do it. This paper proposes the use of storytelling as a tool to generate employee engagement in Caja Piura, proposing the Recognition Program of the Company as an opportunity to manage it.

Methodology: The research method used was based on an analysis of the internal communication of the last two Recognition Programs that were carried out in Caja Piura (2018 and 2019), with which valuable information was obtained. The analysis categories were the message, the channel and the format that was used in the pieces published in each campaign. The variables were the information published about the Program, the style and tone of communication used, the visual identity of the chosen format and the suitability of the channels used.

Results: The findings show that Caja Piura doesn't have a clear strategy to promote the Recognition Program, since only informative content is published in formats that are not attractive to its public. Likewise, it is evident that a serious, formal tone is used in its communications, and the channels used have not allowed it to engage the company's employees.

Conclusions: If a more emotional internal communication campaign is managed, using corporate storytelling as a communication tool, Caja Piura will connect with the mind and hearts of its employees, generating engagement in them and better economic results for the company.

Summary date: February 5th, 2020

Tabla de contenido

Introducción.....	1
I. Antecedentes, historia y contexto de la organización	3
1. Antecedentes históricos	3
2. Filosofía corporativa	4
2.1. Misión y visión.....	4
2.2. Valores Corporativos.....	4
3. Estructura de la organización.....	5
II. Actores y problemática en el campo de la comunicación	7
III. Estrategia de comunicación	11
1. La estrategia: el arte de contar historias	11
2. Objetivos de comunicación.....	13
2.1. Objetivos a corto plazo.....	13
2.2. Objetivos a largo plazo.....	13
3. Público objetivo.....	13
IV. Plan de acción y ejecución de la estrategia	15
V. Evaluación de la toma de decisiones	19
1. Consecuencias de la estrategia y el plan de acción.....	19
2. Influencias de la estrategia y el plan de acción.....	19
Conclusiones	21
Referencias Bibliográficas	23
Apéndice.....	25
Informe de desempeño profesional	25
i. Presentación	25

ii.	Desarrollo profesional.....	26
iii.	Reflexiones Finales.....	27
iv.	Certificación.....	29



Lista de tablas

Tabla 1.	Criterios de premiación para el Programa de Reconocimiento	7
Tabla 2.	Plan de acción	16
Tabla 3.	Consecuencias	17





Introducción

Día a día las personas que trabajan en cualquier empresa se esfuerzan por alcanzar el logro de sus objetivos individuales y colectivos, quieren que su trabajo sea apreciado y reconocido por sus jefes y sus pares. Según la Teoría de las Necesidades Humanas de Abraham Maslow, se trata de una cuestión de necesidades que todos como seres humanos tenemos: reconocimiento, aprecio y logro.

Las empresas, por su parte, necesitan del trabajo bien hecho de estos colaboradores para poder cumplir exitosamente con sus objetivos institucionales; sin embargo, muchas veces estas tienen una cultura centrada en el cliente (*costumer centricity*), ignorando que actualmente la cultura centrada en los empleados (*employee centricity*) es la clave para comprometer al personal, reclutar a los mejores, mejorar el servicio al cliente y alcanzar sus objetivos.

Tal como lo indica Formanchuk (2011), las empresas, al igual que se posicionan con sus clientes, encuentran lugares en los corazones y mentes de los colaboradores, construyen imágenes acerca de lo que significa formar parte de esa empresa y de ese equipo. Generar el compromiso en ellos no es tarea fácil, ni a corto plazo, pero, a la larga, trae grandes beneficios para la empresa; el reto está en saber cómo gestionarlo.

En un mundo donde las personas son impactadas a cada hora por un sinnúmero de mensajes, la comunicación interna de las empresas tiene el reto de buscar la manera de adaptarse a la era digital mediante la gestión de diversas herramientas de comunicación que le permitirán llamar la atención de su público de una manera más emocional, para diferenciarse del cúmulo de información que reciben.

Teniendo en cuenta estos aspectos, el presente trabajo de investigación pretende proponer al *storytelling* como la herramienta principal para generar compromiso o *engagement* en los colaboradores de Caja Piura, a través de las campañas del Programa de Reconocimiento que brinda la empresa. Mediante la estrategia, se propone pasar de un modelo de comunicación informativo, a uno más emocional.

La mayoría de los trabajadores están buscando una historia que los inspire. Por ello, Tessi (2013) indica que es muy importante generar un discurso donde el trabajador se sienta inspirado e identificado, no sólo hay que buscar llenar de datos a nuestros colaboradores, hay que explicar los objetivos y las razones.

En base a esto, se han propuesto 4 fases para la campaña del Programa de Reconocimiento que nos ayudarán a motivar al personal antes, durante y después de ser reconocidos, de esta manera, mediante el *storytelling*, generaremos ganancias para ellos y para Caja Piura.



I. Antecedentes, historia y contexto de la organización

1. Antecedentes históricos

De la información obtenida en la Memoria Anual 2018, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura (CMAC Piura S.A.C.) o más conocida por su nombre comercial como “Caja Piura”, nació un 4 de enero de 1982 con un capital inicial de US\$ 82,000 aproximadamente. Con el surgimiento de esta empresa, se dio inicio al sistema de cajas municipales del país y al sistema de microfinanzas en el Perú.

Esta institución, nacida en el norte peruano, cuenta ahora con 38 años en el mercado microfinanciero y desde sus inicios viene cumpliendo su principal objetivo: captar recursos del público en general y realizar operaciones de financiamiento, principalmente a la micro y pequeña empresa. Su principal accionista es la Municipalidad Provincial de Piura, y su régimen laboral es el privado.

Los servicios que ofrece se resumen en dos: captar ahorros y colocar créditos. Dentro de cada servicio, cuentan con diferentes productos dirigidos a segmentos específicos. En el caso de los productos de ahorro, Caja Piura ofrece cuentas de ahorro corriente, cuentas de ahorro a plazo fijo, cuentas sueldo y cuentas CTS. Por otro lado, dentro de sus productos de crédito ofrece tres categorías según las necesidades del cliente: créditos empresariales, créditos personales y créditos hipotecarios.

Su estrategia de expansión se centra en llegar a los lugares donde la intermediación financiera es baja o nula por ser zonas de difícil acceso, y ha logrado así insertar a más clientes al sistema financiero, impulsar la economía de sus negocios y mejorar su calidad de vida al poder acceder a servicios financieros formales.

En la actualidad, Caja Piura se encuentra presente en 23 departamentos del país, contando con un total de 112 agencias a nivel nacional, más de 70 oficinas especiales y aproximadamente 1000 canales de atención en todo el territorio peruano. Su sede principal se encuentra en la ciudad de Piura, desde donde se maneja y centraliza toda la información de las agencias, oficinas, cajeros automáticos, corresponsales y los demás puntos de atención ubicados a nivel nacional.

A lo largo del tiempo, Caja Piura se ha consolidado como una de las microfinancieras líderes en el Perú ocupando los primeros lugares en los rankings de Cajas Municipales, junto a grandes competidoras como Caja Arequipa, Caja Huancayo y Caja Cusco. Cabe resaltar que, hasta diciembre de 2018, el capital de Caja Piura ascendió a S/ 390.33 millones.

Uno de los principales logros de la institución fue lograr sobreponerse al desborde del río Piura que inundó su sistema central en el año 2017, afectando sus operaciones a nivel nacional. Sin embargo, gracias a su eficiente plan de gestión de continuidad del negocio, lograron reactivarlo en un tiempo record de dos horas, lo que le generó numerosos reconocimientos.

Asimismo, desde el 2017 Caja Piura es la única entidad microfinanciera en contar con la resolución de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) para utilizar el Método Estándar Alternativo (ASA), que permite un menor requerimiento de capital por riesgo operacional, es decir, la empresa puede otorgar más dinero de su capital para la colocación de créditos, gozando así de una buena reputación entre sus principales competidores y clientes.

2. Filosofía corporativa

2.1. Misión y visión. La misión y visión de Caja Piura se encuentran presente en cada una de las acciones que realiza la organización.

Misión	Visión
Impulsar la inclusión financiera innovadora para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.	Ser líderes en soluciones financieras, innovadoras, accesibles y de calidad.

En otras palabras, Caja Piura busca ser reconocida como la empresa que llega donde otros no llegan (en este caso, la banca) siguiendo la estrategia del océano azul, creada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne, en la que el océano azul se define como aquel espacio perteneciente al mercado y que aún no ha sido utilizado o explotado, y que por consiguiente generará una oportunidad para el crecimiento rentable.

2.2. Valores corporativos. Desde el 2017, y luego de un diagnóstico de la cultura corporativa de la empresa a cargo de Fischman Consultores, Caja Piura cuenta con 4 valores corporativos, que se reflejan en la manera de ser, actuar, pensar de sus colaboradores, y son el camino mediante el cual podrán llegar de su misión a su visión. Estos son:

a) Desarrollo humano:

Caja Piura es una familia preocupada por el bienestar y crecimiento profesional, ético y moral de sus colaboradores, garantizando el respeto en todas las relaciones interpersonales dentro y fuera de la institución.

b) Innovación:

Todos los colaboradores de Caja Piura asumen la responsabilidad sobre sus funciones de forma proactiva, proponiendo mejoras continuas en sus procesos con creatividad y eficiencia.

c) Transparencia:

En Caja Piura se asume el compromiso de trabajar y comunicarse con honestidad y en concordancia con las políticas y normas de la institución, mostrando coherencia entre lo que se piensa, se dice y se hace.

d) Orientación al cliente:

Los colaboradores de Caja Piura se esfuerzan por brindar un servicio de calidad a sus clientes internos y externos, mediante un trato muy personal que supere sus expectativas.

La cultura de valores de Caja Piura está representada por DITO, un personaje cuyo nombre son las iniciales de los valores (Desarrollo humano, Innovación, Transparencia y Orientación al cliente) y es un símbolo dentro de la empresa. Este personaje es usado en todo tipo de material comunicacional interno con el fin de que los colaboradores de Caja Piura se sientan identificados con él y, de esta manera, con la cultura de la empresa.

3. Estructura de la organización:

Actualmente, Caja Piura cuenta con una estructura organizacional lineal, es decir, hay una jerarquización de la autoridad, en la que todos reportan a un superior. El principal accionario es la Municipalidad de Piura, que es la que dirige y controla a través del Directorio, compuesto por 7 personas.

La dirección ejecutiva es realizada por la Gerencia Mancomunada, compuesta por tres gerentes: la gerencia de Créditos, que tiene a su cargo todas las áreas relacionadas al negocio de la captación de créditos; la gerencia de Ahorros y Finanzas, que tiene a su cargo a todas las áreas que tienen que ver con el núcleo del negocio, las finanzas y la imagen externa de la empresa; y la gerencia de Administración, que tiene a cargo a las áreas que ven el desarrollo interno de la empresa y de sus colaboradores en general.

Bajo la gerencia, se encuentran las jefaturas de nivel I compuestas por el jefe del Órgano de Control Institucional, el oficial de Cumplimiento Normativo, el oficial de Conducta de Mercado, el gerente de Auditoría Interna y el gerente de Riesgos

Asimismo, existen jefaturas de nivel II en la que se encuentran los administradores y jefes de Créditos de las agencias, y las jefaturas y subjefaturas de las áreas administrativas. En cuanto a las áreas administrativas, existen más de 30 áreas, entre ellas: Logística, Gestión de Personas, Marketing, Seguridad y Continuidad, Operaciones, Tesorería, Sistemas, Área Comercial de Créditos Empresariales, Recuperaciones, Servicios Electrónicos, etcétera.

Estas áreas administrativas están compuestas por analistas y asistentes; mientras que las agencias y oficinas especiales están compuestas por asesores de Finanzas Empresariales o Personales y asesores de Servicios Financieros.

En el último nivel se encuentran los auxiliares como los choferes, conserjes y el auxiliar de Seguridad Física.



II. Actores y problemática en el campo de la comunicación:

Actualmente, Caja Piura cuenta con una política de reconocimiento en base a resultados únicamente para los colaboradores que conforman el *core* del negocio, es decir, las áreas de Créditos y Ahorros. Los reconocimientos se realizan por región y se dividen de la siguiente manera: mejor asesor de Servicios Financieros, mejor supervisor de Servicios Financieros, mejor asesor de Finanzas (en sus diferentes carteras: microempresa, pequeña empresa o de consumo), mejor agencia de la región y mejor gerente Regional.

Este programa, denominado en Caja Piura como “Premios Excelencia”, se basa en hacer una evaluación anual del trabajo del personal antes mencionado, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Tabla 1. Criterios de premiación para el Programa de Reconocimiento

Asesores de Finanzas Empresariales y Personales (AFE, AFP)	Asesores y Supervisores de Servicios Financieros (ASF, SSF)	Agencias de la región	Gerentes regionales
-El promedio del Índice de Cumplimiento de Meta (ICM) debe ser alto tanto anual, como en el último trimestre del año. -No contar con créditos con riesgo de pago 0. -No contar con deméritos en el año (llamadas de atención, memorandos, suspensiones) -Tener “buen desempeño” en la última Evaluación de Desempeño. - Brindar una buena atención al cliente externo e interno (encuestas de monitores de calidad).	-Haber sido elegido por su administrador de agencia como el mejor en base a su trabajo. -Brindar una buena atención al cliente externo e interno (encuestas de monitores de calidad). -No contar con deméritos en el año (llamadas de atención, memorandos, dinero faltante o sobrante en ventanilla) -Tener “buen desempeño” en la última Evaluación de Desempeño -Filtro de la jefatura del área de Operaciones.	- Elegidas por el área de Gestión Estratégica y la gerencia de Ahorros y Finanzas en base a: -Cumplimiento mayor al 85% de meta global del <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) al mes de diciembre. - La mora debe ser menor a 6% al mes de diciembre. - El porcentaje del Valor Económico Agregado (EVA) al mes de diciembre: la agencia debe haber sido rentable.	- Los dos gerentes regionales que cuenten con la mejor calificación por parte de la Gerencia Mancomunada en base a: -Mejor gestión global del año -Mejor capacidad de Liderazgo

Fuente: elaboración propia.

Del análisis de los dos últimos programas de Reconocimiento que se realizaron en Caja Piura, se desprende que el problema radica en que la comunicación interna tiene un modelo meramente informativo, pues solo se comunica una vez al año quienes son los ganadores y los indicadores que se tomarán en cuenta para los futuros reconocidos, mas no hay detrás una estrategia, apoyada en lo emocional, que genere un compromiso de los colaboradores con la institución para mejorar su desempeño.

Lo que se suele hacer en materia de comunicación es informar de los ganadores de los premios en el boletín de comunicación mensual “CajaNews” y mostrar los requisitos que se necesitan para poder ser reconocido en un tono comunicacional serio y formal. No existe una campaña de comunicación que inspire al personal, antes, durante y después, a prepararse para ganarse un reconocimiento.

Hoy, con la gran cantidad de información que reciben las personas en el día, ya no es admisible que la comunicación interna solo informe, sino que en base a esa información genere experiencia en su público. Como lo explica Farinango (2014, p.2):

La comunicación interna (CI) no solo debe poseer componentes racionales. No se hace CI con la circulación de más boletines oficiales indicando actividades a desarrollar. La comunicación interna debe tener una carga emotiva muy fuerte que se debe trabajar a través de la participación de los diversos actores que componen una institución.

Guber (2011) coincide en que el personal de una empresa son seres humanos que crecieron escuchando relatos, por lo tanto, si uno no consigue transportar emocionalmente a sus oyentes, los perderá y no podrá comunicar su llamado a la acción.

Cabe destacar que los premios que se entregan, producto del reconocimiento, han sido materiales (trofeos, diplomas, gastos cubiertos para asistir a la fiesta de aniversario, dinero en efectivo), y no se han implementado aún reconocimientos más emocionales que, en definitiva, ahora son más valorados en el mundo laboral. Asimismo, se enviaba un mailing personalizado de felicitación a los ganadores, dándoles a conocer el día de la premiación.

Según un análisis de investigación que realizó la consultora Stefanini en el 2019 para Caja Piura, la gran mayoría de los empleados afirman que el reconocimiento en el trabajo por parte de la empresa es esencial en su motivación laboral, pues representa un cambio positivo en la productividad de los colaboradores y mantiene un ambiente agradable de trabajo.

En definitiva, si los trabajadores no conocen lo que valora la empresa para reconocer y no ven que su trabajo sea reconocido, repercutirá en todo sentido para Caja Piura, pues sin

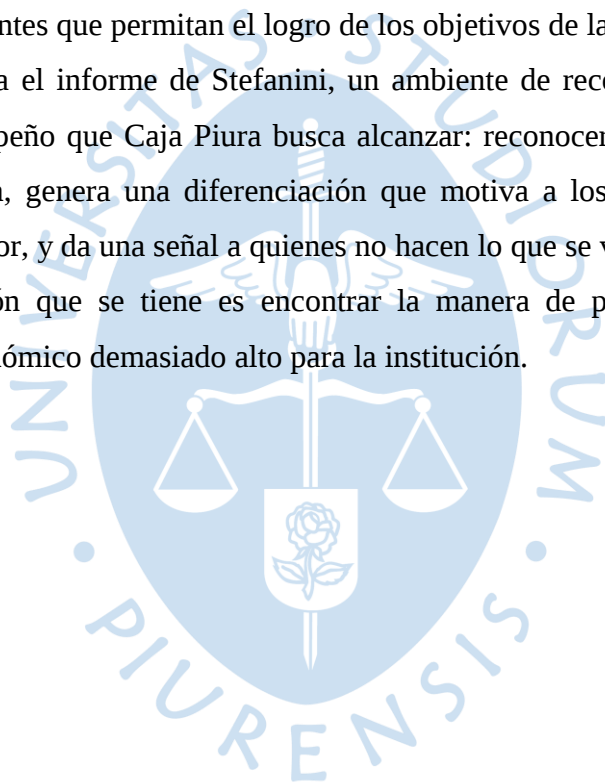
personal motivado y comprometido con ella, la productividad y eficiencia decaerán, y los resultados económicos no serán los esperados. Asimismo, esa desmotivación se reflejará al momento de atender al cliente, en la falta de proactividad en su trabajo diario y en el aumento del cese de personal.

En palabras de Sastre (2017), “está demostrado que entre más comprometidos estén los empleados con la organización, mayor es la satisfacción de los clientes, la productividad empresarial y por consiguiente los beneficios empresariales”.

El reto para Caja Piura consiste en gestionar su comunicación interna de una manera más emocional para poder generar *employee engagement*, es decir, que los trabajadores contribuyan al éxito de la organización y estén dispuestos a aplicar un esfuerzo extra para realizar tareas importantes que permitan el logro de los objetivos de la institución.

Tal como lo indica el informe de Stefanini, un ambiente de reconocimiento fortalece la cultura de alto desempeño que Caja Piura busca alcanzar: reconocer los logros, reconocer a quienes lo hacen bien, genera una diferenciación que motiva a los colaboradores a seguir haciéndolo bien y mejor, y da una señal a quienes no hacen lo que se valora en la compañía.

La única limitación que se tiene es encontrar la manera de poder reconocer sin que suponga un costo económico demasiado alto para la institución.





III. Estrategia de comunicación

1. La estrategia: El arte de contar historias.

Sabiendo que en Caja Piura no existe una estrategia clara de comunicación para el Programa de Reconocimiento, el presente trabajo de investigación busca proponer al *storytelling* como la herramienta principal para gestionar la comunicación interna en las campañas que se realicen para promocionarlo. De esta manera, se pasaría de una comunicación informativa, a una comunicación más emotiva, generando así el *employee engagement*, que, según el diario online RRHH Digital, consiste en una conexión emocional del personal con la organización y sus objetivos.

Comprometer a los colaboradores es uno de los pasos más importantes para poder lograr los objetivos institucionales de Caja Piura, porque los empleados comprometidos aumentan la moral de la compañía, ayudan a los miembros de su equipo a sentirse más valorados y apreciados, y alientan a todos a luchar por un mejor desempeño (Dyzenchouz, 2018).

Una de las estrategias más utilizadas para generar *employee engagement* es el reconocer el trabajo de los colaboradores. En el caso de Caja Piura, su Programa de Reconocimiento debe ir más allá de incentivar de manera económica a los reconocidos. Según un artículo publicado en el diario *Business Journal* (2016), los trabajadores califican a la remuneración en quinto lugar en una lista de seis formas de recibir algún tipo reconocimiento por su trabajo.

En base a los hallazgos obtenidos hasta el momento, podemos inferir que la tendencia es que los trabajadores persiguen un reconocimiento más emocional, es decir, buscan algo que le dé sentido a su trabajo en el corto plazo, logrando así su autorrealización. Un estudio realizado por Teresa Amabile (2011), profesora del *Harvard Business School*, concluye que lo que hace que las personas se sientan comprometidas a largo plazo con una empresa es verse progresar a sí mismas, por lo que asegura que apreciar su trabajo y hacer que ellos visualicen el progreso que están logrando contribuirán a aumentar la productividad general.

Por todo lo anterior, es aquí donde la comunicación interna aportará mediante el uso del *storytelling*, que no es más que es el arte de contar historias que generen una conexión emocional con quienes la escuchan. Buendía (2018) asegura que “es una manera de crear significado, que hace que el público se identifique y se haga participe de la marca”.

Los beneficios del *storytelling* corporativo comprenden “mejoras en comprensión y participación de la cultura organizacional, aumento de cohesión entre los miembros del equipo y relaciones de mayor calidad entre miembros internos y externos” (Barker y Gower,

2010, p. 297). Como se aprecia, el *storytelling* podría ser la herramienta ideal para generar el ansiado *employee engagement* y fortalecer la cultura de reconocimiento de Caja Piura.

Para Tessi (2012) es necesario buscar historias que inspiren a los colaboradores y los haga identificarse, es por ello que la estrategia de comunicación consistirá en contar las historias de los reconocidos mediante una narrativa plasmada en formatos atractivos y transmitida a través de los canales adecuados. Asimismo, Sadowsky y Roche (2013) sostienen acertadamente que para que una historia sea una fuerza en el corazón de sus equipos, se debe hacer que los actores sean clave en la historia que se desarrolla

Los colaboradores aprecian y se motivan mucho más cuando se expone su trayectoria y la historia de sus conquistas. Sadowsky y Roche (2013) coinciden en que la historia a contar debe permitir que quienes trabajen en la empresa se identifiquen con ella, pues las personas encontramos un sentido y sentimos orgullo cuando formamos parte de una historia que inspira.

Teniendo en cuenta lo anterior, el concepto creativo de la campaña estará basado en el nombre “Héroes de la Caja”, pues, según la Real Academia Española (RAE), se denomina héroe a toda persona que es reconocida por realizar una gran hazaña o por sus virtudes. Ese mismo reconocimiento será asociado a cada uno de los ganadores, pues lo que se busca resaltar con la estrategia es reconocer no solo el gran trabajo que ellos realizaron en el año, sino también las virtudes que los hicieron merecedores del premio. Esta acción hará que los demás reconozcan su trabajo y los quieran imitar.

Las historias serán contadas por los mismos reconocidos y se tratará de mostrar en ellas que el camino no ha sido fácil, por lo que se buscará historias que retraten los momentos difíciles que pasaron, por ejemplo, el visitar a un cliente que vive atravesando un río, el captar a un cliente luego de caminar por horas bajo el sol, la atención en ventanilla mostrando una actitud amable y con una sonrisa en el rostro a pesar de tener un horario de corrido, su llegada a casa luego de un largo día de trabajo, entre otras.

También se resaltarán en las historias de qué manera los valores institucionales le ayudaron a obtener ese reconocimiento y, sobre todo, destacar que su propósito de ser mejores cada día tiene que ver con la misión y visión de la empresa.

“El canal audiovisual será un aliado de primer orden en los programas de reconocimiento, porque permite a los protagonistas elegidos contar en primera persona su proyecto, su experiencia y, sobre todo, transmitir al resto cómo lo vivieron. El logro reconocido con nombre y apellidos” (Solis, 2011, p.57). Sin embargo, la cantidad de reconocidos a nivel nacional es grande, por lo que, para el formato video, solo se escogerá la historia que inspire

más de cada región y el resto serán comunicadas mediante otros formatos. De esta manera, cumplimos con los objetivos de comunicación y de reconocimiento sin generar altos costos para la gerencia.

2. Objetivos de comunicación

2.1. Objetivos a corto plazo

- Generar un alto nivel de *awareness* del Programa de Reconocimiento.
- Posicionar al Programa de Reconocimiento en la mente de los colaboradores como el medio mediante el cual su trabajo le hará merecedor de vivir momentos especiales en la empresa.

2.2. Objetivos a largo plazo

- Generar compromiso de los colaboradores con la empresa a través del *storytelling*.
- Que los colaboradores sientan la cultura corporativa como propia.

3. Público objetivo

Personal perteneciente a las áreas del *core* del negocio, que buscan que se reconozca el trabajo que realizan a diario en Caja Piura. Ellos desempeñan los cargos de asesor de Finanzas Empresariales, asesor de Finanzas Personales, asesor de Servicios Financieros, supervisor de Servicios Financieros, administrador de agencia y gerente regional.

A la fecha son 3.669 colaboradores en la organización, de los cuales el 72% pertenece a las áreas de interés para la estrategia, pues hasta el momento solo existe una política de reconocimiento formal para el personal de las áreas de Créditos y Ahorros. Cabe resaltar que el resto del personal que no está considerado en la estrategia son trabajadores administrativos, que cuentan con un tipo de reconocimiento diferente a los otros segmentos.

Un dato a considerar es que el 93% del público objetivo pertenece a la generación *millennial* y utilizan mayormente la red social interna “Somos Caja Piura” (grupo de Facebook) para informarse e interactuar con el resto de la organización.

En base a la estrategia, se busca que nuestro público objetivo:

- *Think*: Piense que el Programa de Reconocimiento es una oportunidad que le hará vivir momentos especiales en la empresa.

- *Feel*: Se sienta inspirado al ver que el trabajo bien hecho de sus compañeros es valorado por sus pares y superiores de toda la organización.
- *Do*: Que busque ser reconocido en el siguiente año.



IV. Plan de acción y ejecución de la estrategia

Para la estrategia, se ha considerado como principal herramienta al *storytelling*, sin dejar de lado algunas otras herramientas secundarias que nos van a ayudar a impulsar el compromiso de los trabajadores. El *storytelling* estará presente en los diversos formatos y canales con los que cuenta la empresa, presentando a los Héroes de la Caja de una forma atractiva.

Para lo anterior, la estrategia contará con cuatro fases bien definidas:

- a) Fase previa: Esta comenzará en el primer mes del año. Consistirá en recopilar y seleccionar las historias de los últimos ganadores de los Premios Excelencia para ver cuál será transmitida en cada formato y en cada canal.
- b) Fase de implementación: Esta tendrá lugar en el primer trimestre y segundo trimestre del año y consistirá en comunicar, por los diversos canales y en los diversos formatos, las historias de los reconocidos, mediante el uso de *storytelling*.
- c) Fase de recordación: Comunicaciones que se realizarán durante los meses restantes del año para recordarles el Programa y motivarlos a continuar esforzándose.
- d) Fase de premiación: Esta tendrá lugar a fin de año en las ceremonias de Reconocimiento que se realizarán a nivel nacional para premiar a los ganadores.

A continuación, se detalla el plan con todas las acciones de comunicación para la estrategia “Héroes de la Caja”:

Tabla 2. Plan de acción.

Plan de acción: Héroes de la Caja					
Fase	Objetivo específico	Acción	Resultado esperado	Indicador	Tiempo
PREVIA	Recopilar y seleccionar las historias de los últimos reconocidos. Generar awareness	-Publicar de manera informativa los nombres de los ganadores y los requisitos para ser reconocidos en mailing, boletín de comunicación y redes sociales (diciembre). -Contactar con los ganadores del año pasado para que nos cuenten sus historias. - Seleccionar las historias que irán en cada soporte: videos (uno por región) para redes sociales y circuito de TV, el resto en mailings, gráficas para redes sociales, fotos, etc. - Creación de una cuenta de Instagram interna para generar contenido mediante fotos, historias e Instagram TV. - Creación de guion para los 09 vídeos (01 por región). - Diseño y edición del material comunicacional.	Ir generando recordación (awareness) de los requisitos que se necesitan para ser reconocido y del nombre de los últimos reconocidos.	Número de interacciones de los post en redes sociales: Facebook, Instagram.	Diciembre y enero.

Tabla 2. Plan de acción. (Continuación)

IMPLEMENTACIÓN	Conocer a los reconocidos y sus historias de éxito.	- Publicación de un video semanal en redes sociales (09 semanas: un reconocido diferente cada semana) -Publicación trimestral de las historias en vídeo en el circuito cerrado de TV en agencias. - Posteo de las demás historias en fotos y gráficas en la cuenta interna de Instagram y en el LinkedIn de la empresa los fines de semana. - Publicación de entrevistas y reportajes con otras historias en el boletín mensual de comunicación CajaNews. - Entrega de pin de reconocimiento en su reunión de calidad a los Héroes como símbolo de ser los nuevos aliados de la cultura corporativa en su región y agencia.	-Incentivar al público objetivo a ser los próximos reconocidos. -Reconocer el trabajo bien hecho de los últimos ganadores	-Resultados de sus evaluaciones de desempeño. -Número de interacciones en redes sociales.	Primer semestre del año
----------------	---	---	--	--	-------------------------

Tabla 2. Plan de acción. (Continuación)

RECORDACIÓN	- Recordar al personal los requisitos para ganar y despedir a los reconocidos del año pasado.	-Uso de imagen de los reconocidos en material gráfico, como mailings o post para redes sociales, en el que se recuerde los requisitos para ganar el reconocimiento. - Charlas dictadas por los Héroes en su región en la que cuenten su experiencia, resuelva dudas y den consejos a sus compañeros de trabajo sobre cómo mejorar sus indicadores. - Video corto motivacional, a modo de despedida de los Héroes, en el que cada uno de ellos diga una frase y se anuncie que pronto se conocerá a los nuevos ganadores.	Generar awareness sobre los requisitos para ser reconocido y expectativa sobre los futuros reconocidos.	-Número de asistentes a las charlas por región. - Número de interacciones en redes sociales.	Tercer y cuarto trimestre del año
PREMIACIÓN	Comunicar y agasajar a los nuevos Héroes de la Caja	-Creación y edición de vídeos testimoniales de los compañeros de trabajo y familia de los nuevos reconocidos para proyectar en ceremonias de premiación. -Post de intriga para conocer a los nuevos Héroes de la Caja. - Publicación de los ganadores en todos los canales de comunicación. - Trasmisión de los videos testimoniales durante las ceremonias de premiación en cada región.	Colaboradores comprometidos con la institución.	-Aumento del número de reconocidos. - Mejoras en evaluación de desempeño. -Mejora en la Encuesta de Satisfacción Laboral.	Diciembre

Fuente: Elaboración propia.

V. Evaluación de la toma de decisiones

1. Consecuencias de la estrategia de comunicación y el plan de acción:

Tabla 3. Consecuencias

CONSECUENCIAS	
A corto plazo	A largo plazo
*Aumentar el porcentaje del indicador de Reconocimiento de la Encuesta de Satisfacción Laboral que se realiza cada semestre.	*Mejorar la rentabilidad de las agencias y oficinas al finalizar el año.
*Aumentar las colocaciones de créditos y las captaciones de ahorros al crear un ambiente más competitivo.	*Clientes más satisfechos, pues el buen trato al cliente será impulsado como uno de los requisitos fundamentales para ser reconocido, además de ser uno de los valores de la empresa.
*Mejoras en las evaluaciones de desempeño del personal que se realizan cada semestre.	*Disminuir el cese de personal, pues se sentirá motivado a seguir esforzándose por él y por Caja Piura.

Fuente: elaboración propia

2. La influencia de la estrategia y el plan de acción:

Con la estrategia y el plan de acción propuestos se busca generar compromiso en los colaboradores de Caja Piura, que es el principal indicador que nos interesará medir en el contexto interno de la organización. Si bien resulta difícil medir cuantitativamente el *employee engagement*, se podrá evaluar su aumento o disminución en el indicador de la Encuesta de Satisfacción donde se pregunta semestralmente si considera a la empresa como un buen lugar para trabajar y la probabilidad de que recomiende a un amigo trabajar en Caja Piura.

Por lo anterior, estaremos convirtiendo a nuestros colaboradores en embajadores de la marca con sus amigos y familiares, lo que nos otorga un indicador que medirá a la estrategia en el contexto externo de la empresa: la reputación. Con trabajadores satisfechos, que gracias al *storytelling* han creado un vínculo fuerte con la misión y visión de la empresa, nuestro público externo y grupos de interés tendrán una percepción positiva de la empresa.



Conclusiones

Primera. Caja Piura cuenta con un Programa de Reconocimiento que premia la excelencia en el trabajo de sus colaboradores, sin embargo, este programa no cuenta con una estrategia clara de comunicación interna que conecte con ellos y los comprometa con la institución. En este contexto, no es viable que se siga utilizando una estrategia meramente informativa, pues lo recomendable es que esta sea más emocional y mueva al público objetivo a sentirse inspirado y buscar su autorrealización.

Segunda. Si los colaboradores de Caja Piura no son conscientes o no tienen conocimiento de qué es lo que valora la organización en el trabajo de sus empleados, difícilmente podrán ser reconocidos, lo que ocasionará que crean que no se valora su trabajo. Dado que el reconocimiento es una necesidad de todas las personas, es recomendable que la microfinanciera informe constantemente sobre el Programa y no solo una vez al año como se ha venido haciendo.

Tercera. El *storytelling* corporativo buscará ser la herramienta que le permita a Caja Piura conectar emocionalmente con sus trabajadores, logrando dos cosas fundamentales: que, mediante las campañas del Programa de Reconocimiento, busquen mejorar su trabajo diario inspirados por los reconocidos, y que se comprometan con la institución, poniendo el máximo esfuerzo en su trabajo para contribuir con los objetivos de la misma

Cuarta. El reconocimiento del que gozarán con la nueva narrativa basada en las historias, será fundamental para generar el *employee engagement*. El hecho de que sean reconocidos con su propio rostro, nombre y apellido por sus propios compañeros o superiores de toda la organización será un hecho gratificante para los ganadores, lo que demostraría que el incentivo económico no es el único que mueve actualmente a las personas.

Quinta. Con el *storytelling* en el Programa de Reconocimiento, Caja Piura no solo buscará generar compromiso por parte de sus colaboradores, sino que también buscará mejorar su reputación con el público externo, al fidelizar a sus colaboradores y convertirlos en embajadores de la marca, que llevarán mediante el “boca a boca” percepciones positivas acerca de la empresa. Por tanto, es una estrategia que, si bien requiere de tiempo y recurso humano, a la larga resulta económica y con alta rentabilidad.



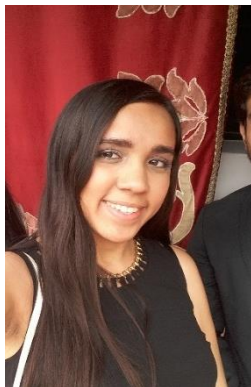
Referencias bibliográficas

- Amabile, T. y Kramer, S. (2011, mayo). The Power of Small Wins. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://bit.ly/3bUBY3L>
- Barker, R. y Gower, K. (2010). Strategic application of storytelling in organizations: toward effective communication in a diverse world. *Journal of Business Communication*, Vol. 47, 295-312. DOI: 10.1177/0021943610369782
- Buendía, L. (2018). Storytelling, ¿qué es y cómo usarlo en marketing? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://bit.ly/2OIE6r4>
- Dyzenchauz, G. (30 de septiembre de 2018). La importancia de las emociones en tu Programa de Reconocimientos [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://bit.ly/2HPAKZL>
- Farinango, L. (2014). Comunicación Interna: emoción, marca y metodología [Materiales de enseñanza]. Recuperado de <https://bit.ly/2tlEmPz>
- Formanchuk, A. (2011). *Branding Interno: una trama inteligente*. Buenos Aires: Edición Formanchuk y Asociados.
- Guber, P. (2011). *Storytelling para el éxito: conecta, persuade y triunfa gracias al poder oculto de las historias*. Barcelona: Ediciones Urano, S.A.
- Rigoni, B. y Nelson, B. (15 de enero de 2016). Retaining Employees: How Much Does Money Matter? *Business Journal*. Recuperado de: <https://bit.ly/2vU2lGq>
- Sadowski, J. y Roche, L. (2013). *Las siete reglas del storytelling: inspire a su equipo con liderazgo auténtico*. Buenos Aires: Granica.
- Sastre, B. (2017). ¿Qué significa el Employee Engagement? [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://bit.ly/2OliOP3>
- Solis, E. (2011, febrero). El poder del Reconocimiento: Comunicación interna y programas de reconocimiento. *Revista de Comunicación*. Recuperado de <https://bit.ly/2Okqdct>
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Granica.



Apéndice
Informe de desempeño profesional

i. Presentación



María Alejandra Alamo Sánchez

DNI 72288966

Av. Grau 2435, Urb. Piura - IV etapa

Teléf. 943980785

maas090395@gmail.com

Bachiller de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Piura
con interés en el área de Comunicación Corporativa. Experiencia profesional de dos años en
el rubro de la Comunicación Interna.

Habilidades duras:

- **Idiomas**

Inglés: Upper I (avanzado). Centro de Idiomas de la Universidad de Piura.

- **Computación e Informática**

Dominio del MS Office. Manejo básico de Excel e intermedio de Word y Power Point.

- **Fotografía**

Dominio de cámara réflex: ángulos, planos, exposición. Taller de Fotografía de la Universidad de Piura.

Dominio básico de edición de fotografía en Lightroom.

- **Diseño Gráfico**

Dominio básico de Photoshop CC y Corel Draw x7. Norpress Consultora en Comunicación.

Dominio básico de Illustrator e InDesign.

- **Edición de vídeo**

Dominio básico de Adobe Premiere Pro. Clases particulares.

Habilidades blandas:

- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Flexibilidad
- Persuasión
- Motivación

ii. Desarrollo profesional**Enero – agosto 2018:****Caja Piura**

Practicante profesional de Comunicación Interna – Área de Gestión de Personas:

- Mantener actualizados los canales de comunicación interna (boletín mensual, noticaja de la semana, grupo interno de Facebook).
- Diseño de mailings internos para informar a los colaboradores con los pedidos o novedades de cada área.
- Elaboración de notas de prensa internas y fotografía en eventos internos.
- Elaboración de un plan de contenido semestral para Facebook interno.
- Ayuda en las capacitaciones sobre cultura corporativa y ayuda en la organización de eventos.
- Tabulación y diseño de gráficos para interpretar encuestas.
- Ayuda en el cumplimiento de la estrategia de cambio de cultura organizacional.
- Edición de videos de eventos corporativos internos.

Septiembre 2018 – Actualidad:**Caja Piura**

Asistente de Gestión de Personas: con funciones de Comunicación Interna y Desarrollo Organizacional.

- Responsable del diseño de mailings, infografías y vídeos en base a requerimientos de las áreas.

- Responsable del boletín mensual de comunicación interna.
- Diseño de campañas de comunicación interna en base a requerimientos de las áreas.
- Encargada de realizar la Encuesta de Satisfacción Laboral del segundo semestre, incluyendo el diseño, comunicación, tabulación y entrega de resultados.
- Organización de eventos internos: celebraciones internas, activaciones, paneles fórum, fiestas, maratón, etc.
- Toma de fotografías en eventos internos.
- Responsable de realizar la evaluación de los ganadores para el Programas de Reconocimiento: premios Excelencia.
- Responsable de capacitar en cultura organizacional al personal nuevo.
- Responsable de capacitar a líderes en cultura y coaching.
- Responsable de la actualización y administración del grupo interno de Facebook.
- Integrante del equipo de Transformación digital.
- Colaborar en la gestión del buen clima laboral en las agencias y áreas a nivel nacional.

iii. Reflexiones finales

Trabajar haciendo comunicación interna es una de las metas que quería cumplir cuando estaba en la universidad. Asumo que tanto fue mi deseo, y la suerte que me acompaña, que mi primer trabajo como egresada se dio en ese campo de la comunicación. Hoy por hoy, he aprendido desde cero en una empresa que cuenta con más de 3600 colaboradores a nivel nacional.

Hacer comunicación interna fue, es y seguirá siendo un reto para mí porque implica tener un juicio crítico bastante desarrollado y un análisis profundo de lo que sucede alrededor. He aprendido que no es lo mismo comunicarte con 10, 100, 1000 o 3000 personas y que todas entiendan perfectamente tu mensaje.

Hacer comunicación interna no es solo diseñar el periódico mural, tomar fotografías o diseñar *mailings*, hacer comunicación interna implica tener un bastante conocimiento sobre todo lo que abarca la carrera de Comunicación, desde saber redactar bien, hasta saber hacer campañas de marketing, realizar encuestas, hacer estadísticas, producir y editar vídeos, saber comunicarte asertivamente con las personas y, sobre todo, ponerte en el lugar de tu público interno para prever sus reacciones.

En Piura, las empresas recién están empezando a descubrir la importancia de que exista un área de comunicación interna. El reto para los profesionales de la comunicación que quieran desempeñarse en esa rama consiste en prepararse para convencer a los directivos que mantener comunicado a su público interno es tan importante como comunicarse con sus clientes. Una comunicación interna bien gestionada tiene un retorno de la inversión tremenda en reputación y compromiso.



iv. Certificación



CONSTANCIA

Quien suscribe el presente documento, Jefe de Gestión de Personas de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Sociedad Anónima Cerrada,

DEJA CONSTANCIA:

Que, la Srta. **ALAMO SANCHEZ MARIA ALEJANDRA**, identificada con DNI: 72288966, viene laborando en nuestra institución desde el 04 de Septiembre del 2018 hasta la fecha, desempeñándose actualmente como **Asistente de Gestión de Personas**, de la Oficina Principal.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada, a los tres días del mes de Febrero del año dos mil veinte, en la ciudad de Piura.


Perla Zola Zapata
Jefe(a) de Gestión de Personas




CERTIFICADO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Sociedad Anónima Cerrada, con RUC 20113604248 domiciliada en Jr. Ayacucho 353 Piura, debidamente representada por Pedro Talledo Coronado con DNI 02644515,

CERTIFICAN

Que, la Srta. **MARIA ALEJANDRA ALAMO SANCHEZ**, ha cumplido satisfactoriamente con el Convenio de Prácticas Profesionales, desde el 19 de Enero hasta el 18 de Agosto del 2018,

Desarrollando sus prácticas en el área:

➤ GESTION DE PERSONAS

Estas labores han sido prestadas bajo la supervisión de la Sra. María Perla Gallo Zapata, identificada con DNI 02841543, Jefe del Área de Gestión de Personas.

En el cumplimiento de las labores anteriormente señaladas, la joven en formación ha recibido los conocimientos necesarios, así como una adecuada capacitación.

Se expide la presente certificación en la ciudad de Piura, a los diecinueve días del mes de Agosto del año dos mil dieciocho.



Pedro Talledo Coronado
GERENTE
CAJA PIURA