

- Caseta de feria, día del trabajador...
- Charla del director a toda la plantilla para contar los resultados económicos.
- Hoja de ruta: lanzando mensajes que los conductores pueden sacar en las máquinas expendedoras de billetes del bus y en la consola del autobús.
- Pantallas informativas en las estancias de los conductores, ya que muchos no van a la sede central de la empresa.
- Elaboración de vídeos internos (colgados en el canal Youtube).

#### Resultados:

Se logró la satisfacción del público a través de encuestas tras la celebración de eventos, interacción de los trabajadores en las redes sociales (casi 700) y charlas del gerente directamente con los trabajadores, el uso del mail corporativo (casi 1.000 trabajadores/mes), el número de trabajadores en Facebook (653), las visitas al Portal del Empleado (hasta 1.278 trabajadores), la visualización de vídeos (4.000) y las encuestas en cursos de formación (pasadas a toda la plantilla).

# BANKIA

## Bankia

**CATEGORÍA:** Mejor plataforma online.

**Sector de actividad:** Banca

**Número de empleados (global):**  
14.500 personas.

**Web:** www.bankia.com

### PROYECTO

**Título:** Revista Bankia online

**Periodo de ejecución del proyecto:**  
Inicio (09/2014) – Fin (09/2015).

**Ámbito de actuación del proyecto:**  
Nacional.

**Número de destinatarios del proyecto:** 14.500 personas.

**Resumen:** Proyecto de mejora de la revista interna Bankia online, orientado a unificar y difundir la cultura Bankia y lograr que todos los profesionales se sientan parte de un proyecto común, independientemente de su caja de procedencia. Transformando la revista en una herramienta más social, hecha por y para todos los profesionales de Bankia. Una herramienta que permita la comunicación horizontal y ascendente, propicie y fomente la participación, el intercambio de información, los comentarios y las sugerencias entre compañeros.

## DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

### Situación de partida:

Bankia es fruto de la unión de siete cajas de ahorros, de diversos tamaños, implantación territorial e idiosincrasia. Su formación ha supuesto un enorme proceso de adaptación para la entidad y en especial para los empleados que, además, se han visto afectados por las exigencias del Plan de Reestructuración de la entidad, que implica, entre otros factores, un ERE de 4.500 personas y el cierre de más de 1.000 oficinas. La necesidad de unificar y difundir la cultura Bankia y conseguir que los integrantes de la entidad se sientan parte de un proyecto común es lo que ha impulsado este proyecto.

### Objetivos:

En este periodo de tiempo se ha intentado dar protagonismo al empleado como motor del cambio y potenciar una identidad y cultura Bankia con unos objetivos prioritarios:

- Incrementar el orgullo de pertenencia a la entidad.
- Generar mayor confianza y compromiso.
- Potenciar la “escucha activa”, para anticiparnos y atender las necesidades de los compañeros.

### Estrategia:

Para la consecución de estos objetivos se utilizó uno de los canales ya implantados y con mejor acogida entre los empleados: la revista Bankia online. Por su idoneidad y la capacidad de poder adaptar los contenidos a los planes específicos de apoyo al negocio, programas de sensibilización y transmisión cultural. Para ello se decidió poner el foco en los empleados como protagonistas de la revista y en facilitar la interacción entre ellos. Se definieron una serie de mejoras:

- Poner cara a los equipos se había convertido en una necesidad para conseguir estimular el sentimiento de pertenencia. Era necesario poner en alza el factor emocional, el humano y por ello se pusieron en práctica una serie de secciones donde los protagonistas eran los empleados.
- Mejorar el diseño de los comentarios incluyendo un texto enriquecido y dando la posibilidad al usuario de subir imágenes.
- Definir una serie de alertas: suscripciones y respuestas a los comentarios para que el usuario conozca que alguien le está contestando en ese mismo momento.
- Insertar un sistema de votación con “like”. >

- > ■ Ofrecer la posibilidad a los profesionales de Bankia de suscribirse a los contenidos que más les interesen para que cada vez que publiquemos un contenido nuevo le llegue una alerta a su correo electrónico.
- Definir un componente de encuestas.
- Implantamos “Mi revista”, una opción que te permite seleccionar los artículos que más te gusten para poder descargarlos en PDF.
- Adaptar la revista a los móviles corporativos para que los usuarios puedan conectarse fuera de su entorno laboral.

#### Principales acciones tácticas:

- Abrir un espacio (“Participa”) para que los usuarios de la revista pudieran hacer llegar todas sus sugerencias. De esta forma han nacido, con gran éxito, varias secciones, algunas incluso alimentadas por los propios compañeros.
- Desarrollar una serie de contenidos audiovisuales: buenas prácticas del negocio con sus protagonistas, vídeos con hijos de empleados, etc., que también contribuyen a incrementar el sentimiento de pertenencia.

#### Resultados:


En la encuesta realizada sobre Comunicación Interna en 2013, el 75 por ciento de los empleados encuestados valoraba con 7 o más de 7 su grado de satisfacción con la misma. En el análisis de la información concreta sobre la revista obtenido en los Focus Group: el 75 por ciento valoraba de forma positiva la revista, pero destacaban negativamente que tenía un carácter demasiado informativo e institucional.

Entre los sistemas de medición cualitativos destacaron:

- Encuestas de satisfacción con los servicios centrales realizadas por la Dirección de Calidad: en la última encuesta realizada sobre Comunicación Interna, el 82,7 por ciento de los empleados encuestados valoraba con 7 o más de 7 su grado de satisfacción con la misma, incrementándose en casi 8 puntos el índice de satisfacción general.
- Análisis de la información concreta sobre las mejoras de la revista obtenidas en los Focus Group: el 100 por ciento valoró como positiva o muy positiva la evolución de la revista en el último año.
- Los propios comentarios de los empleados en la plataforma fueron muy positivos y destacaron que los nuevos contenidos de la revista. Muchos de estos comentarios aludían directamente al orgullo

de pertenencia y a la implicación en un proyecto común.

Entre los sistemas de medición cuantitativos destacaron el Informe semanal de accesos a los contenidos publicados en la plataforma online de la revista y el Informe mensual de actividad. El incremento, tanto en comentarios como en páginas vistas, fue superior al 40 por ciento respecto al año anterior.



## CaixaBank

---

**CATEGORÍA:** Mejor plataforma online.

**Sector de actividad:** Banca.

**Número de empleados (global):** 29.227 personas.

**Web:** [www.caixabank.com](http://www.caixabank.com).

---

### PROYECTO

**Título:** Confianza, nuestro fu[tu]ro.

**Periodo de ejecución del proyecto:** Inicio (01/12/2014) – Fin (12/01/2015).

**Ámbito de actuación del proyecto:** Nacional, incluyendo la red internacional de oficinas.

**Resumen:** Estimular y reforzar la confianza de los clientes en la entidad, apoyándose en quienes la hacen posible –los profesionales de CaixaBank–, y utilizar para ello una herramienta tecnológica e innovadora. Este era el objetivo que Comunicación Interna se fijó para desarrollar la plataforma Confianza, nuestro fu[tu]ro.

## DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

La plataforma, accesible desde la Intranet de los empleados, se diseñó para representar un mapa de las estrellas en el cielo. Una vez hecha su aportación, cada empleado y su idea eran simbolizados con un punto de luz en el firmamento, cuyo brillo y tamaño aumentaba en tiempo real según las puntuaciones y comentarios que recibiese de los demás usuarios. Con este símil, el proyecto quedaba alineado con la imagen corporativa de la entidad, poniendo de relieve a los empleados, en el centro del “mapa de estrellas”.

La propia dinámica social de la plataforma y la actividad de los usuarios al comentar y puntuar las aportaciones de sus compañeros generaba tres tipos de *rankings*: a nivel individual (por empleados más participativos), a nivel de ideas mejor puntuadas y a nivel de participación por equipos. Estos *rankings* eran visibles en la *home* de la plataforma, como reconocimiento a los empleados y como estímulo a su participación.

De esta forma, Comunicación Interna de CaixaBank se alineaba con los retos de la entidad en cuanto a negocio (confianza del mercado) y en cuanto a desarrollo (innovación y tecnología aplicadas al servicio del cliente y del empleado). Para ello, se creó una plataforma interactiva en la que todos los profesionales de la entidad podían participar respondiendo a la pregunta “Y tú, ¿cómo refuerzas la confianza de tus clientes?”. Además de hacer su propia aportación, los empleados podían leer y puntuar las contribuciones del resto de compañeros, que se publicaban en tiempo real.

La plataforma tecnológica, operativa durante un mes, logró cumplir los objetivos del proyecto, gracias a la participación de 18.807 empleados (el 64 por ciento de la plantilla), que aportaron más de 15.200 ideas y más de 12.300 comentarios. Confianza, nuestro fu[tu]ro sirvió para:

- Transmitir y afianzar el **protagonismo de los empleados** en el refuerzo de la confianza que los clientes tienen en la entidad.
- Profundizar en el uso de **herramientas novedosas** para la interacción entre profesionales en torno a un reto de negocio, incorporando elementos de gamificación y de reconocimiento a las aportaciones.

La plataforma **Confianza, nuestro fu[tu]ro** presentaba:

- Un diseño atractivo y alineado con el mensaje corporativo.
- Clara visibilidad de las personas que aportaban las ideas más sorprendentes
- (las más votadas por sus compañeros).
- Sencillez de uso.

- Interacción entre los profesionales de la entidad.
- Versatilidad tecnológica.

#### Situación de partida:

La Comunicación Interna en CaixaBank está experimentando una evolución significativa de la mano del desarrollo social y de negocio con énfasis en:

- Un importante esfuerzo informativo a través de canales físicos y de la comunicación directiva y en los equipos.
- El estímulo de una red de responsables de Comunicación Interna en toda la organización que faciliten el despliegue y el eficaz alineamiento de los mensajes a la sensibilidad y expectativas de los profesionales.
  - La aceleración en el uso de canales online interactivos que faciliten compartir buenas prácticas, conocimiento y experiencia a los profesionales.

## La plataforma tecnológica, operativa durante un mes, logró cumplir los objetivos del proyecto, gracias a la participación de 18.807

Todo ello con el objetivo de llegar hasta los últimos niveles de la estructura y de facilitar su participación e interacción con el Banco y entre los profesionales. En este contexto surgió la oportunidad de estimular a las personas para que participen en un reto de negocio, utilizando una plataforma tecnológica con explícitos elementos de reconocimiento y que supone, a la vez, la profundización en el uso de este tipo de canales.

#### Objetivos:

La plataforma se proponía:

- Transmitir y afianzar el protagonismo de los profesionales en el refuerzo de la confianza que los clientes tienen en la entidad. Con esta gran acción, en la que podían participar todos los empleados de CaixaBank, buscábamos identificar, gracias a sus aportaciones, aquellos comportamientos y acciones de valor asociados a ganar la confianza de los clientes, ponerlos de relieve y reconocerlos.
- Profundizar en herramientas novedosas de interacción entre profesionales en torno a un reto de negocio, con elementos de gamificación y de reconocimiento (los participantes y equipos obtenían un reconocimiento explícito a través de la actualización de los rankings de participación y actividad).

>

## > Estrategia:

La línea básica de la estrategia seguida era establecer un vínculo entre dos de los retos de la organización (Confianza e Innovación) y la aportación de los profesionales. Por ello la plataforma que se desarrolló:

- Vinculaba la “estrella” de CaixaBank con *el mapa de estrellas* que son las personas que participaron.
- Daba visibilidad en la misma *home* tanto al mensaje de la Dirección animando a participar como a las ideas de los profesionales de la entidad.
- Incitaba a la acción, permitiendo a los empleados seguir las aportaciones de sus compañeros, reconocerlas a través de su voto, enriquecerlas con sus comentarios o también publicar su propia idea.
- Ofrecía transparencia en la información. Todos los contenidos de la plataforma eran visibles para cualquier usuario.

### Principales acciones tácticas del proyecto:

Se desarrolló una *home* atractiva y que incentivase y facilitase la publicación de ideas por parte del usuario, así como la lectura y reconocimiento de las de sus compañeros. El proyecto contó con una campaña de comunicación a nivel interno, con una fase *teaser* con el envío del *Kit Confianza* a todos los profesionales (una caja tematizada como la plataforma, que contenía un mensaje del CEO + un puzzle en el que se desvelaba la pregunta a la que responder a través de la plataforma –“**Y tú, ¿cómo refuerzas la confianza de los clientes?**”); un lanzamiento con una página monográfica en la Intranet para empleados; y una comunicación posterior de los resultados del proyecto, así como un reconocimiento a los profesionales más participativos, durante la Convención de Directivos 2015 y en los actos de Mejores Equipos de Ventas en las diferentes direcciones territoriales de la entidad.

### Resultados:

- **Participación satisfactoria:** 64 por ciento de la plantilla (18.807 empleados), un porcentaje muy alineado con otras experiencias de participación interna, como la encuesta de clima. La clave ha estado en la campaña de reconocimiento posterior y el impulso directivo.
- **Reconocimiento:** Se han publicado 15.217 ideas, 12.356 comentarios a estas ideas, acumulado 6.267.696 puntos entre todos los participantes, de los cuales el 25 por ciento provienen de ideas generadas y el 58 por ciento de “likes” durante el mes de campaña. Todos los equipos han participado en la proporción adecuada al volumen de su plantilla.

Infografía sobre el proyecto Cosentino Magazine. Incluye el logo de Cosentino, la categoría 'Mejor publicación offline', el sector de actividad 'Materiales de construcción', el número de empleados globales (3.200), el web (www.cosentino.com), el título del proyecto, el periodo de ejecución (1/1/2014 - 30/5/2015), el ámbito de actuación (Internacional), el número de destinatarios (3.200), los equipos/departamentos implicados (Equipo Core y todos los departamentos de la empresa) y un resumen de la revista interna.

## DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA

### Situación de partida:

Cosentino es una multinacional de origen español con presencia propia en más de 30 países. La gran dispersión geográfica de sus empleados (más de 3.200), llevó a desarrollar una herramienta de comunicación interna que ayudase a unir y cohesionar a todos los empleados de la organización, transmitiendo los principales valores de la empresa. Además, permite llegar a los empleados que no disponen de un medio digital (ordenador) para acceder a la información corporativa. Esta dispersión geográfica, que desde el punto de vista de comunicación podía verse como una dificultad, para ellos ha supuesto una gran oportunidad, ya que les ha ayudado a mejorar edición a edición la revista interna One Cosentino Magazine, convirtiéndola en un elemento vertebrador de toda la organización.