

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Gestión Comercial

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, TRUJILLO 2025”

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciada en Administración y Gestión Comercial

Autor:

Karol Gissela Fernandez Ramos

Asesor:

Mg. Econ. Álvaro Eduardo Gamio Pino
Código ORCID 0000-0001-8684-9686




Trujillo - Perú

2025

Informe de Similitud

Karol Fernandez

BCP_trujillo

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  Asesores

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3453940170

Fecha de entrega
7 ene 2026, 3:50 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
7 ene 2026, 4:17 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
OK_FINAL_N00080789_KAROL_FERNANDEZ.docx




Tamaño del archivo
3.3 MB

39 páginas
5680 palabras
34.915 caracteres

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 15%  Fuentes de Internet
- 9%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

A DIOS, ya que sin él nada somos,

A mis Padres ya que con su esfuerzo y dedicación lograron formarme en lo que soy.

A mi esposo Adderly por su apoyo incondicional.

A mis hijos NICOLÁS y MATÍAS por el ser el motor y motivo de cada esfuerzo y cada avance.

Agradecimiento

A Dios, por el Trabajo que tengo, y ver su fidelidad, misericordia y su Gracia cada día de mi vida.

Agradezco a mi asesor de tesis por su guía, paciencia y compromiso durante este proceso.

A mis Padres, esposo, hijos y personas inspiradoras que cruzaron por mi vida, por su cariño y aliento constante, y a todos los que de alguna manera contribuyeron a que este proyecto se hiciera realidad.

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	14
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	19
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	25
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS	33
ANEXOS.....	33

Índice de tablas

Tabla 1. Tipos de Servicios del BCP	12
Tabla 2. Tabla comparativa de las ventas mensuales por productos financieros Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano	25
Tabla 3. Tabla comparativa del desempeño individual Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.....	26
Tabla 4. Tabla comparativa de la motivación y satisfacción laboral Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.....	27
Tabla 5. Tabla comparativa general Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.....	28

Índice de Figuras

Figura 1. Localización de la empresa	10
Figura 2. Organigrama del BCP (Sede Trujillo)	12

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del trabajo de investigación tuvo lugar en el Banco de Crédito del Perú en la sede Trujillo. Durante la experiencia profesional se identificó como principal problemática la disminución del desempeño del personal del área comercial, lo que afectaba directamente en el nivel de ventas, el servicio brindado al cliente y la cohesión interna del equipo. Para afrontar esta situación, se implementó un proyecto de fortalecimiento del talento humano que incluyó diagnósticos de clima laboral, evaluaciones de desempeño mediante Rankmi/BambooHR, análisis de KPIs, capacitaciones especializadas, programas de reconocimiento y acciones de liderazgo participativo, lo cual estas herramientas permitieron identificar brechas, potenciar competencias y promover un ambiente de trabajo colaborativo.

Los resultados evidenciaron mejoras significativas: incremento del 17.8% en ventas, aumento del 22.9% en cumplimiento de metas, mayor participación en capacitaciones y reducción del ausentismo en 43.8%, demostrando que una gestión eficiente del talento humano contribuye directamente a lograr las metas institucionales.

En conclusión, la experiencia permitió aplicar competencias profesionales en diagnóstico, planificación, análisis de indicadores y liderazgo, todos ellos esenciales para gestionar eficientemente el capital humano, confirmando que el desarrollo integral de los colaboradores es considerado un elemento clave en la optimización del rendimiento laboral y asegurar la continuidad operativa del área comercial.

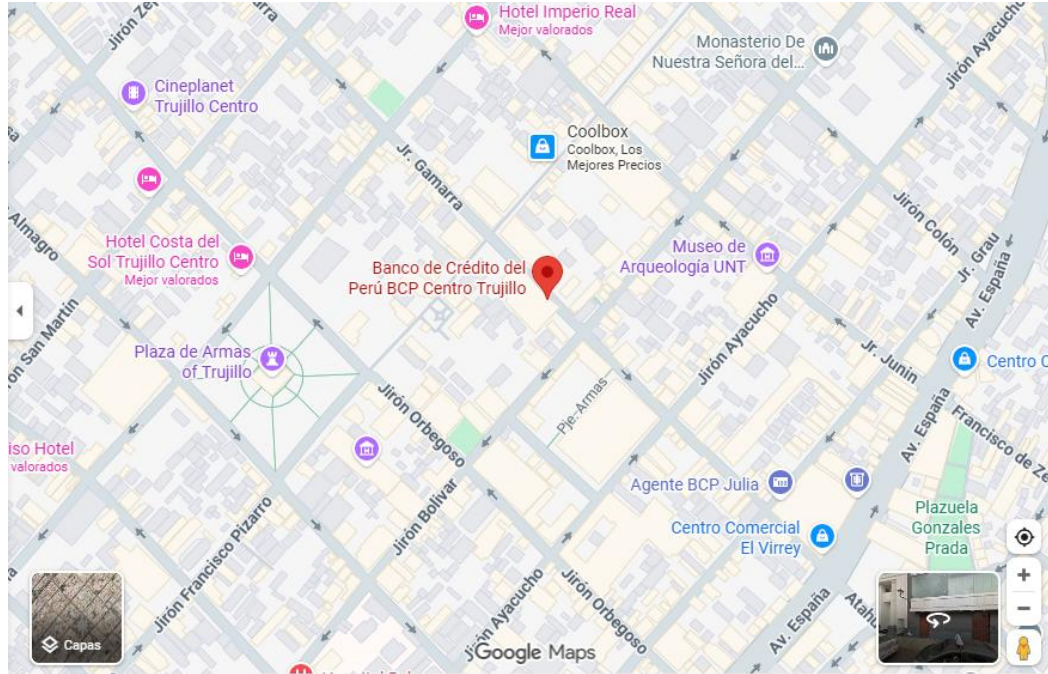
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Respecto al Banco de Crédito del Perú (BCP), este surgió el 9 de abril de 1889, originalmente con la denominación de Banco Italiano, impulsado por una agrupación de empresarios ítalo-peruanos, incorporando desde sus inicios una política crediticia y de servicios que más tarde marcarían su identidad institucional. En 1942 cambió oficialmente su designación como Banco de Crédito del Perú para reflejar su vocación nacional y de desarrollo, y en 1988 fortaleció su teleprocesamiento, implementando una extensa red de cajeros automáticos y modernización de sus estructuras operativas. Además de convertirse en la principal filial del grupo financiero Credicorp.

El BCP se posiciona como las principales instituciones financieras a nivel nacional. Su sede en Trujillo, ubicada en Jr. Gamarra 562, opera como una agencia estratégica que brinda atención personalizada a clientes individuales, tanto a micro y pequeñas empresas (MYPES) como a grandes empresas, cubriendo un amplio portafolio de productos y servicios que comprende tantos créditos personales como corporativas, banca por internet, seguros y asesoría financiera. En esta sede se desarrolló la experiencia profesional que sustenta el presente trabajo, permitiendo implementar planes de acción orientadas a gestionar los recursos humanos en el área comercial, cuya ubicación geográfica referente a la entidad es presentada en la Figura 1, elaborada a partir de información de Google Maps (2025).

Figura 1

Localización de la empresa



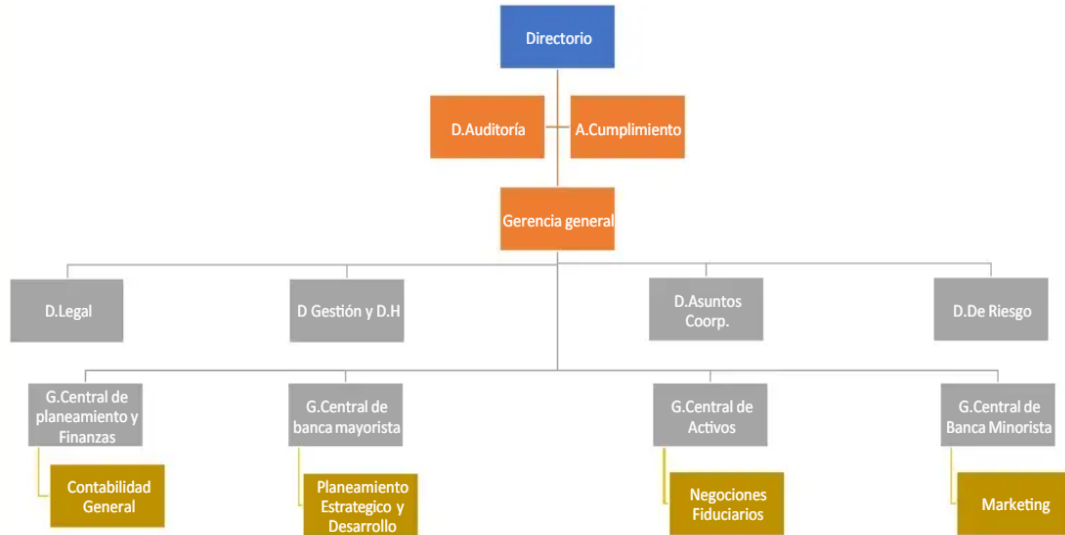
La misión del banco, orientada a promover los objetivos de sus clientes y apoyar el crecimiento sostenible nacional, se articula con su visión de consolidarse como referente en todos los segmentos y líneas de productos ofrecidos, con soluciones financieras adecuadas, empleados capacitados y un servicio de calidad. Este sustento se refuerza con sus valores institucionales, los cuales guían la conducta de la organización: la responsabilidad y el respeto por la ley aseguran una gestión ética y transparente; la innovación impulsa la creación de servicios alineados a las demandas del mercado; el respeto e igualdad promueve un ambiente positivo y de trato equitativo; y la privacidad garantiza el resguardo de la información de los clientes. En conjunto, estos elementos se enlazan para orientar el accionar del banco hacia un crecimiento sostenible, responsable y centrado en la satisfacción del usuario.

Asimismo, con respecto a la estructura organizativa del BCP-Sede Trujillo, este se encuentra conformada por diferentes niveles que garantizan un funcionamiento ordenado y eficiente. En la parte superior se ubica el Directorio, encargado de la dirección general y toma de decisiones estratégicas del banco, de cual dependen directamente la Dirección de Auditoría y el Área de Cumplimiento, que supervisan la correcta ejecución de las actividades y el respeto de los lineamientos internos.

Dentro del grado inferior se encuentra la Gerencia General, responsable de coordinar las distintas áreas: Legal, Gestión y Desarrollo Humano, Asuntos corporativos y Riesgo. Cada una de estas direcciones cuenta con gerencias centrales que atienden áreas específicas, como Planeamiento y Finanzas, Banca Mayorista, Activos y Banca Minorista. A su vez, estas gerencias incluyen departamentos especializados, entre ellos Contabilidad General, Negocios Fiduciarios, Marketing y Planeamiento estratégico y desarrollo, área en la cual se centra mi trabajo. Esta estructura organizativa permite una adecuada distribución de funciones, facilita la coordinación entre áreas y contribuye al logro de objetivos institucionales, evidenciando el papel fundamental de gestionar eficientemente el capital humano en el fortalecimiento institucional para mejora de los procesos internos del banco, donde la estructura organizacional descrita es evidenciado a continuación.

Figura 2

Organigrama del BCP (Sede Trujillo)



Asimismo, el BCP ofrece un amplio y diversificado portafolio de bienes como servicios financieros, orientado en los requerimientos del cliente, que incluyen personas naturales, micro y pequeñas empresas, así como clientes corporativos. Dicho portafolio abarca productos de ahorro e inversión, tarjetas de crédito como de débito, seguros, transferencias, entre otros, como se detalla en la Tabla 1, donde la entidad complementa su oferta financiera con estrategias de asesoría personalizada y promoción de soluciones digitales, orientadas en optimizar la vivencia del usuario como fortalecer su relación a largo plazo. Estos servicios son gestionados a través de canales presenciales y digitales, lo que exige una adecuada preparación del personal comercial para adaptarse a las necesidades del mercado.

Tabla 1

Tipos de Servicios del BCP

Categoría	Descripción/Servicios Incluidos
Productos bancarios	<ul style="list-style-type: none"> - Cuentas de ahorro (digital, premio, ilimitada y sueldo) - Tarjetas de créditos y débito - Préstamos - Seguros (como seguros de vida)
Pagos de servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Luz, agua, internet, teléfono, cable, gas - Pagos educativos (colegios y universidades) - Impuestos - Otros gestionados a través de la banca móvil y los agentes
Operaciones financieras	<ul style="list-style-type: none"> - Transferencias nacionales e internacionales - Envíos y recepción de dinero - Operaciones de comprar y vender dólares como de otras divisas

En base a lo expuesto con anterioridad, la experiencia surge ante la necesidad de optimizar la gestión integral del capital humano para la mejora de la motivación como la satisfacción laboral de los colaboradores del BCP Trujillo, aspecto influyente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Conocimiento aplicado en la práctica

El presente capítulo se sustenta en los conocimientos adquiridos durante mi formación en Administración, los cuales fueron aplicados durante mi experiencia profesional en el BCP, ubicado en Trujillo, donde me desempeñé como Asesora de clientes en el área comercial.

Gracias a este rol, he podido vivir de cerca cómo se aplican en la práctica los principios del tema tratado, permitiendo analizar con mayor claridad los conceptos, teorías y herramientas que la sustentan dentro de la institución. Así como determinar las limitaciones presentes al desarrollar el trabajo para mejorar del desempeño laboral.

2.1.1. Teoría de la Gestión del Talento Humano

Este es definido como aquel sistema que engloba estrategias y procesos orientadas a atraer, desarrollar, motivar y asegurar la retención de los colaboradores, vinculando sus destrezas dentro de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2020). Sin embargo, en el contexto reciente se observa que las organizaciones requieren un enfoque dinámico que relacione la administración de talento con la agilidad organizativa (Turulja et al., 2023).

Para ello, diseñé capacitaciones, sistemas para evaluar la productividad y planes de desarrollo individual adaptados al contexto del BCP. Asimismo, utilicé el sistema Performance de Rankmi (BambooHR) y el Centro de Aprendizaje (LMS) de la suite Talent Management, para gestionar el desempeño, las competencias y el historial de capacitación de sus empleados, permitiendo reportes automatizados y decisiones estratégicas respaldadas por datos (Lozano, 2025; Dessler, 2024). Esta

facilitación de la información generó agilidad en las decisiones sobre promociones, ajustes salariales y desarrollo profesional.

Además, la coordinación con gerentes del área y supervisores fue clave para identificar necesidades específicas de capacitación. Por ejemplo, se detectó que algunos colaboradores requerían entrenamiento adicional en atención al cliente y productos financieros complejos, lo cual permitió diseñar talleres específicos que mejoraron las habilidades interpersonales y técnicas del personal (Khan et al., 2022; Niraula & Kharel, 2025). Lo que se puede decir que, la administración de estos procesos evidenció de qué manera gestionar los recursos humanos es considerado el determinante estratégico más que operativo.

2.1.2. Teoría de la Motivación y Liderazgo

Cuando hablamos del rendimiento laboral este está estrechamente relacionado a la motivación y el estilo de liderazgo aplicado en la institución. Según Herzberg (1959), los factores motivacionales (reconocimiento, logro, crecimiento) y los factores de higiene (salario, condiciones, supervisión) deben ser gestionados adecuadamente. Sin embargo, recientes estudios señalan que los modelos de motivación se enriquecen al considerar el bienestar del empleado, la sostenibilidad del trabajo y la implicación emocional (Barkhuizen & Masale, 2022).

En la experiencia profesional en el BCP, implementé programas de reconocimiento y recompensas basadas en logros individuales y de equipo, lo que incentivó la productividad y fomentó un clima laboral más positivo. Asimismo, se promovió un liderazgo participativo y coaching, donde los supervisores fueron capacitados para brindar retroalimentación constante, promover la autonomía y facilitar la comunicación (Northouse, 2021). El liderazgo efectivo permitió una mayor cohesión del equipo, redujo conflictos y mejoró la eficiencia en la atención

al cliente. Asimismo, se establecieron programas de mentoría para la integración rápida y eficaz de nuevos colaboradores, lo cual favoreció su adaptación al entorno bancario.

2.1.3. Evaluación del Desempeño y Herramientas de Control

Se puede decir que este es un proceso clave para adaptar las habilidades de los colaboradores con las metas estratégicas institucionales. Según un estudio realizado por Parent-Lamarche et al. (2023), los autores construyeron y validaron una escala denominada High Wellbeing and Performance Work System, que buscó medir como se relaciona gestionar los recursos humanos con el bienestar de los empleados y su desempeño individual, logrando resultados positivos.

En el BCP, apliqué evaluaciones periódicas que incluyeron indicadores como cumplimiento de metas, calidad en atención al cliente, eficiencia operativa y participación en programas de desarrollo profesional, lo que permitió la identificación de áreas para optimizar y diseñar estrategias personalizadas. En concreto, colaboradores con bajo desempeño en ventas recibieron talleres de técnicas de venta y simulaciones de atención, a la vez que se implementaron encuestas de clima laboral y entrevistas de retroalimentación que recogieron percepciones de los colaboradores sobre el ambiente de trabajo y oportunidades de desarrollo.

2.1.4. Normativas y Reglamentaciones Laborales

Gestionar los recursos humanos se encuentra regulada en normativas para garantizar derechos y bienestar de los colaboradores. En el contexto peruano, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (1991), determinada por la Ley N°728 sobre productividad y competitividad laboral establece obligaciones en capacitación, igualdad de oportunidades y condiciones seguras de trabajo. En el

ámbito internacional, aplicar planes estratégicos referentes a gestionar el capital humano se relaciona con cuanto los trabajadores están comprometidos como con la productividad en su trabajo (Farmanesh et al., 2023)

En el BCP, estas normativas se complementan con políticas internas del banco, que regulan jornadas laborales, seguridad ocupacional, confidencialidad de la información y procedimientos éticos. Para lo cual, se aplicó estas políticas para asegurar la legalidad, la transparencia y ética en las intervenciones del talento humano (Grupo Credicorp, 2025). La combinación de normativas internas y externas permitió que los incentivos como motivación, las capacitaciones y las evaluaciones de desempeño fueran implementados en forma ética y efectiva, fortaleciendo la confianza de los colaboradores y la reputación del banco.

2.2. Limitaciones en el Desarrollo del Proyecto

A lo largo de la experiencia profesional fueron identificados diversas limitaciones que afectaron el progreso del proyecto. En primer lugar, las actividades de capacitación y evaluación coincidieron con la operación diaria del banco, lo que dificultó dedicar tiempo completo a ciertos procesos de observación y análisis, además de generar la necesidad de ajustar horarios y prioridades para no afectar la atención al cliente ni los servicios internos, es decir, la disponibilidad del personal para la implementación de talleres y capacitaciones fueron limitados, implicando priorizar ciertos grupos sobre otros, así como buscar alternativas creativas de capacitación con recursos internos y herramientas digitales.

Asimismo, la coordinación con distintas áreas para obtener información sobre desempeño y competencias no siempre fue inmediata, retrasando algunos análisis y toma de decisiones, ya que algunas áreas tenían sus propios cronogramas y procesos administrativos que dificultaban la entrega oportuna de datos.

Finalmente, el proceso de adaptar procedimientos internos a nuevas políticas de desarrollo del talento implicó coordinar con gerencias y cumplir protocolos estrictos, lo que extendió los plazos de implementación y requirió realizar múltiples revisiones y ajustes para asegurar el cumplimiento de normativas y estándares internas del banco.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Procedimiento al ingresar al BCP

Mi incorporación al BCP (ubicación en Trujillo), se desarrolló en el 2022 a través de una convocatoria pública difundida por la plataforma institucional del banco. Esta etapa formó parte de la estrategia del BCP para atraer profesionales con habilidades comerciales, orientación al cliente y competencias alineadas al servicio financiero de la entidad. El proceso de selección comprendió tres fases: una evaluación técnica de conocimientos, una entrevista psicológica y una entrevista personal con el jefe del área comercial.

Una vez superadas las etapas, se formalizó la contratación y la inducción institucional en la que se explicaron los valores del banco, lineamientos de conducta ética, normas de atención al cliente y los protocolos de venta.

3.2. Proyecto y Personas Involucradas

Durante la experiencia profesional participaron diversos actores que contribuyeron de manera significativa al desarrollo del proyecto. En primer lugar, el jefe del área comercial desempeñó un rol fundamental al brindar orientación y seguimiento constante al cumplimiento de metas de ventas. Su liderazgo fue clave para mantener la motivación del equipo y asegurar que las estrategias se alinearan con los objetivos organizacionales. Asimismo, el coordinador de Recursos Humanos participó activamente en la identificación de necesidades de capacitación, en evaluar la productividad y aplicar de sistemas para el reconocimiento laboral.

Por otro lado, los clientes fueron considerados parte esencial del proceso, ya que su satisfacción ayudó en la medición del grado de efectividad referente a las acciones implementadas como del rendimiento del personal. Esta interacción

continua fortaleció el trabajo colaborativo, la comunicación efectiva y el compromiso colectivo, reflejando que tan importante es el talento humano para lograr la eficiencia operativa en el área comercial.

3.3. Funciones desempeñadas

Dentro del área comercial como Asesora de clientes, las funciones que desempeñé estuvieron directamente vinculadas con el desempeño laboral, ya que requerían habilidades interpersonales, compromiso con los resultados y una actitud proactiva frente a los desafíos del mercado. Las principales responsabilidades incluyeron la venta de productos financieros intangibles, entre ellos créditos personales, préstamos hipotecarios como también financiamientos vehiculares. Estas ventas se realizaban mediante estrategias de asesoramiento personalizado, buscando siempre satisfacer las necesidades específicas de cada cliente.

Asimismo, se brindó atención postventa y gestión de reclamos, con el fin de garantizar una experiencia de servicio completa. Otra de las funciones fue la participación en capacitaciones continuas organizadas por el área de talento humano, donde se fortalecieron habilidades intrapersonales, tales como comunicarse asertivamente, trabajar colaborativamente y la inteligencia emocional. Finalmente, se realizaron reportes de desempeño comercial en los que involucraban indicadores de cumplimiento mensual (KPI), tales como número de ventas cerradas, nivel de satisfacción del cliente y cumplimiento de metas. Estas funciones, permitieron observar como una gestión eficiente de los recursos humanos se relaciona con cuan productivos son los trabajadores.

3.4. Desarrollo del proyecto

El proyecto desarrollado dentro del BCP se estructuró en cuatro etapas fundamentales: identificación del problema, diagnóstico, planificación e

implementación.

En la identificación del problema, se observó una disminución en las ventas y que tan satisfechos se encuentran los colaboradores del área comercial. Durante los primeros meses se evidenció una falta de motivación laboral y cierta descoordinación en las metas individuales, lo cual afectaba los resultados generales del equipo. A través de observación directa y conversaciones informales, se detectó que las causas estaban relacionadas con la carga laboral. La falta de reconocimiento y la escasa retroalimentación por parte de los supervisores.

Posteriormente, en la etapa de diagnóstico, se aplicaron encuestas internas y reuniones dentro del área de RR. HH, analizando el nivel de satisfacción, el nivel de motivación y el entorno de trabajo. Los resultados mostraron que la mayoría de colaboradores (60%) consideraban que su rendimiento podría mejorar si existieran mayores incentivos y oportunidades de desarrollo profesional. Este diagnóstico permitió reconocer la necesidad de aplicar acciones de fortalecimiento del capital humano en la mejora de la productividad del área.

En la fase de planificación, se elaboró un plan de acción que incluyó programas de capacitación mensual, talleres de liderazgo, mecanismos de incentivos económicos por cumplimiento de metas y actividades de integración grupal. Estas acciones buscaban reforzar las competencias laborales y mejorar la cohesión del equipo. Finalmente, en la etapa de implementación, se ejecutaron dichas estrategias con resultados positivos; se evidenció una mejora del 15% en las ventas, una reducción del ausentismo y un incremento del compromiso organizacional.

3.5. Estrategias, herramientas y metodología utilizada

A lo largo del proyecto se emplearon diversas habilidades para gestionar el

talento humano, entre ellas: capacitación continua, motivación laboral como evaluación del desempeño. La capacitación se aplicó como eje central del desarrollo profesional, enfocándose en el fortalecimiento de las habilidades de venta, a atención al cliente y la comunicación efectiva. Por su parte, las estrategias motivacionales consistieron en incentivos por cumplimiento de objetivo, reconocimientos públicos y dinámicas de integración que fomentaron el sentido de pertenencia.

Entre las herramientas utilizadas para la obtención de datos claros, medibles e importantes en tomar decisiones. En primer lugar, los formularios de evaluación de desempeño se utilizaron para valorar de manera estructurada el cumplimiento de metas, las competencias laborales y la calidad del servicio, lo que permitió identificar brechas y necesidades de capacitación.

Asimismo, las hojas de control de ventas funcionaron como un registro diario de la productividad, donde se consignaban las oportunidades generadas, las colocaciones realizadas y el avance frente a los objetivos comerciales, facilitando el monitoreo constante y permitiendo detectar disminuciones en el rendimiento a tiempo. De forma similar, los reportes de seguimiento semanal complementaron este control, ya que consolidaban la información de la semana para comparar resultados entre periodos y evaluar el progreso individual y del equipo. Gracias a estos reportes se podían planificar acciones correctivas o reforzar estrategias que estaban funcionando adecuadamente.

Por su parte, el sistema de gestión de clientes (CRM) del banco fue fundamental, porque permitió registrar cada interacción con los usuarios, controlar tiempos de atención y evaluar la calidad de asesoramiento brindado, resultando clave para tomar decisiones informadas (y no solamente de percepciones).

Además, se aplicó una metodología participativa, basada en la observación, la retroalimentación y el trabajo en equipo. La observación permitió identificar conductas, prácticas y dificultades reales en el entorno laboral; la retroalimentación fomentó el aprendizaje y mejora continua; y el trabajo en equipo promovió la construcción de soluciones conjuntas. Esta metodología favoreció la construcción de un ambiente laboral colaborativo, caracterizado por la comunicación asertiva y el compromiso con los resultados.

3.6. Consideraciones éticas

Durante toda la experiencia profesional se respetaron los principios éticos institucionales y las normas de conducta profesional. En primer lugar, se garantizó la confidencialidad de la información, tanto respecto a los clientes como de los procedimientos dentro del banco, cuya transparencia fue otro principio esencial, manifestado en la veracidad de los reportes y a honestidad en las ventas, evitando prácticas de presión indebida o promesas falsas. Asimismo, se promovió el trato equitativo y el respeto mutuo entre todos los miembros del equipo, fomentando un entorno inclusivo. También se cumplieron los reglamentos internos establecidos por el Código De Ética y Conducta del BCP.

De manera complementaria, la experiencia se alineó con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos para el 2030, abarcando un conjunto de 17 objetivos globales que buscan fomentar el desarrollo económicamente, socialmente como ambientalmente de manera sostenible, cuyos objetivos orientan a los países y a las organizaciones (incluido el sector empresarial) a adoptar prácticas responsables que contribuyan al bienestar de las personas, la igualdad, la prosperidad y la sostenibilidad del entorno (Organización de las Naciones Unidas, 2023).

Desde esta perspectiva, las acciones realizadas en el banco guardan relación con varios de estos objetivos, siendo estos: ODS 8: Trabajo Decente y crecimiento económico, promoviendo un entorno de trabajo digno, justo como motivador a favor de los colaboradores. ODS 5: Igualdad de género, asegurando equidad de oportunidades entre varones y mujeres en tareas de venta y liderazgo. ODS 10: Reducción De las desigualdades, fomentando la inclusión y la equidad en la atención al cliente y en la asignación de incentivos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Para esta sección, procederé a detallar los hallazgos obtenidos al implementar las estrategias de gestión del talento humano dentro del BCP, evaluando la manera en que impacta en los indicadores: nivel de ventas, desempeño individual, motivación, satisfacción laboral y ausentismo.

4.1. Resultados en Ventas por Productos Financieros

Tabla 2

Tabla comparativa de las ventas mensuales por productos financieros Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano

Producto Financiero	Ventas Enero-Junio 2025 (Promedio mensual)	Ventas Julio-Diciembre 2025 (Promedio mensual)	Variación Porcentual
Créditos personales	120	140	+16.7%
Tarjetas de crédito	95	112	+17.9%
Créditos hipotecarios	30	36	+20%
Créditos vehiculares	25	30	+20%
Total Promedio	270	318	+17.8%

Nota. Esta tabla muestra las ventas mensuales antes y después de implementar los programas de gestión del talento humano.

Cálculo:

$$\text{Variación porcentual} = \frac{\text{Ventas Después} - \text{Ventas Antes}}{\text{Ventas Antes}} * 100$$

Tal como se detalla en la Tabla 2, respecto al incremento promedio del 17.8% en las ventas refleja que las capacitaciones y talleres enfocados tanto a métodos de venta, trato a la clientela como productos financieros fueron eficaces. La mejora consistente en

todos los productos indica que el fortalecimiento de competencias impactó positivamente en el desempeño colectivo del área comercial. Además, la formación aplicada permitió que los colaboradores aumentaran su capacidad de asesoramiento personalizado, mejorando la satisfacción del cliente y la efectividad en el cierre de ventas.

4.2. Resultados en Desempeño Individual (KPIs)

Tabla 3

Tabla comparativa del desempeño individual Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.

Indicador	Nivel Enero-Junio 2025 (Promedio mensual)	Nivel Julio-Diciembre 2025 (Promedio mensual)	Variación Porcentual
Cumplimiento de metas	70%	86%	+22.9%
Eficiencia operativa	75%	89%	+18.7%
Calidad de atención al cliente	80%	95%	+18.8%
Participación en capacitación	50%	88%	+76%

Nota. En esta tabla se detalla el desempeño individual antes como después de implementar los programas de gestión del talento humano.

$$\text{Cumplimiento de metas} = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Objetivo inicial}} * 100$$

$$\text{Eficiencia operativa} = \frac{\text{Trabajo completado}}{\text{Trabajo planificado}} * 100$$

$$\text{Calidad de atención} = \frac{\text{Puntaje obtenido}}{\text{Puntaje máximo posible}} * 100$$

$$\text{Participación en capacitación} = \frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

Como se observa en la Tabla 3, el aumento en el cumplimiento de metas y eficiencia operativa evidencia que las estrategias de seguimiento, retroalimentación constante y capacitación continua lograron optimizar las capacidades y destrezas de los trabajadores. El incremento del 18.8% en la atención al cliente refleja la integración de habilidades técnicas y blandas, mientras que el aumento del 76% en participación en capacitación demuestra un alto nivel de compromiso en el crecimiento profesionalmente como la efectividad respecto a los programas motivacionales implementados.

4.3. Resultados en Motivación y Satisfacción Laboral

Tabla 4

Tabla comparativa de la motivación y satisfacción laboral Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.

Indicador	Nivel Enero-Junio 2025 (Promedio mensual)	Nivel Julio-Diciembre 2025 (Promedio mensual)	Variación Porcentual
Satisfacción laboral	60%	80%	+33.3%
Sentido de pertenencia	55%	78%	+41.8%
Compromiso organizacional	58%	82%	+41.4%
Percepción de apoyo de supervisores	62%	83%	+33.9%

Nota. Esta tabla muestra datos sobre qué tan satisfechos están antes y después de implementar los planes de mejora.

De acuerdo a la Tabla 4, al implementar programas de reconocimiento, mentoría y liderazgo participativo incrementó los indicadores presentados. Es así que, respecto al sentido de pertenencia se aumentó en 41.8%, evidenciando que los colaboradores se sienten más integrados y valorados en la institución. Asimismo, la mejora en compromiso

organizacional y apoyo de supervisores refleja que las intervenciones fomentaron la comunicación efectiva, la cohesión del equipo y un clima laboral positivo, elementos clave para el desempeño sostenible.

4.4. Resultados Generales del Proyecto

Tabla 5

Tabla comparativa general Antes y Después de implementar las estrategias de gestión del talento humano.

Indicador General	Nivel Enero-Junio 2025 (Promedio mensual)	Nivel Julio-Diciembre 2025 (Promedio mensual)	Variación Porcentual
Ventas promedio	270	318	+17.8%
Desempeño promedio (KPIs)	68.8%	89.5%	+30.1%
Motivación y satisfacción promedio	58.7%	80.8%	+37.6%
Ausentismo	8%	4.5%	-43.8%

Nota. Esta tabla muestra los indicadores generales previo y luego de implementar los planes de mejora.

Con respecto a los hallazgos generales se muestran que la gestión del talento humano contribuyó significativamente al fortalecimiento institucional. El incremento en ventas y desempeño laboral refleja un impacto positivo en la eficiencia operativa, mientras que la mejora en motivación, satisfacción y sentido de pertenencia indica un clima laboral más comprometido y participativo. La reducción del ausentismo en 43.8% evidencia un mayor compromiso con la responsabilidad laboral y la continuidad de operaciones, consolidando los beneficios de las estrategias aplicadas para la productividad y calidad del servicio del BCP-Sede Trujillo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- 1. Implementación de Competencias Profesionales:** La experiencia profesional permitió aplicar de manera efectiva las competencias adquiridas como asesor de clientes en el área comercial, especialmente en el diagnóstico, análisis de indicadores, liderazgo y planificación estratégica. Estas competencias resultaron fundamentales para identificar las causas de la disminución del desempeño y proponer acciones de mejora que impactaron directamente en los resultados comerciales del BCP Trujillo.
- 2. Manejo estratégico del capital humano:** Respecto a la implementación de estrategias referente a capacitaciones, retroalimentación continua e incentivos, estos contribuyeron a mejorar los indicadores del área comercial. Entre los avances relevantes se encuentra el incremento del 17.8% en ventas y la mejora del 22.9% en el cumplimiento de metas, evidenciando la efectividad de las intervenciones aplicadas en la optimización de los colaboradores pertenecientes al BCP Trujillo.
- 3. Fortalecimiento de la Motivación y el Clima Laboral:** Las acciones orientadas al bienestar del colaborador, como los programas de reconocimiento, actividades de integración y liderazgo participativo, generaron una incidencia positiva referente en cuan satisfecho se encuentran los colaboradores dentro de su trabajo, que aumentó en 33.3%, y en el sentido de pertinencia, que se elevó en 41.8%, fortaleciendo la cohesión del equipo y su compromiso con la organización.
- 4. Aplicación de Recursos Tecnológicos en la Gestión:** El uso de plataformas

digitales como Rankmi/BambooHR, CRM y reportes de KPI's permitió un seguimiento más preciso del rendimiento del personal y facilitó tomar decisiones informadas, reflejando el incremento en la intervención en capacitaciones, siendo este de 50% al 88% demostrando un mayor compromiso con el desarrollo profesional.

5. **Impacto en la Continuidad Operativa:** La optimización del entorno de trabajo y la motivación del equipo contribuyeron a reducir el ausentismo en 43.8%, lo cual fortaleció la operatividad y la eficiencia del área comercial, permitiendo una atención más estable y oportuna a los clientes.
6. **Colaboración Interdisciplinaria:** La interacción con líderes del área comercial, talento humano y supervisores facilitó la ejecución del proyecto, permitiendo integrar diversas perspectivas que enriquecieron la toma de decisiones y aseguraron una aplicación más efectiva de las estrategias implementadas.
7. **Ética y Cumplimiento Institucional:** Durante el desarrollo de la experiencia se respetaron los principios éticos, las políticas internas del BCP y la normativa laboral vigente, garantizando transparencia, confidencialidad y una administración efectiva de los datos de colaboradores y de los consumidores.
8. **Desarrollo en Competencias Personales y Profesionales:** La experiencia fortaleció no solo competencias técnicas relacionadas con la gestión estratégica del capital humano, sino también competencias interpersonales como comunicación efectiva, resolución de conflictos, liderazgo y gestión del tiempo, esenciales para desempeñarse con eficiencia en el entorno bancario.

Recomendaciones

- 1. Seguimiento post-capacitación:** Se recomienda crear un sistema de seguimiento a 20, 60 y 90 días para analizar el impacto real de las capacitaciones en el desempeño.
- 2. Sistema de coaching y reuniones de retroalimentación:** Para consolidar las mejoras en eficiencia y calidad de atención, se sugiere que los supervisores realicen sesiones de retroalimentación quincenales, enfocadas en logros, acompañamiento, reforzar avances y prevenir nuevas incidencias.
- 3. Actualización del manual de funciones y procesos:** Durante el diagnóstico observé descoordinación y confusión en las metas. Por lo cual, un manual de procesos ayudaría a estandarizar las labores.
- 4. Programas de bienestar emocional:** En mi experiencia noté altos niveles de presión y carga laboral, sería recomendable incorporar talleres de manejo de estrés, pausas activas o apoyo psicológico para reducir el ausentismo y mejorar la motivación (reforzando los avances logrados +33.3% satisfacción y +41.8% pertenencia).
- 5. Implementar un sistema de alertas tempranas para el desempeño laboral.**
Si bien el BCP cuenta con sistemas de alertas orientados a cumplimiento y operaciones, no existe un mecanismo automatizado que notifique disminuciones de rendimiento del personal (caídas en ventas y calidad de atención), lo que se recomienda desarrollar un módulo interno que genere alertas cuando eso ocurra, y que ayude de esta manera a prevenir que los resultados mensuales del área sean afectados.
- 6. Programa de mentoría:** Aunque el BCP cuenta con una inducción institucional general, esta no aborda en profundidad los procesos específicos

del área comercial ni acompañamiento práctico durante las primeras semanas.

Por ello, se recomienda implementar un programa de mentoría interno que asigne a cada nuevo colaborador un asesor experimentado, permitiendo una adaptación más rápida al puesto, reducir errores y fortalecer su desempeño desde el inicio.

REFERENCIAS

- Barkhuizen, E. N. & Masale, R. L. (2022). Leadership talent mindset as a catalyst for talent management and talent retention: The case of a Botswana local government institution. *SA Journal of Human Resource Management*, 20(1914), 1-13. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v20i0.1914>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5ta edición). McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2024). *Human resource management* (17th ed.). Pearson.
- Farmanesh, P., Mostepaniuk, A., Gharibi Khoshkar, P. & Alhamdan, R. (2023). Fostering employees' job performance through sustainable human resources management and trust in leaders -A mediation analysis. *Sustainability*, 15(19), 14223. <https://doi.org/10.3390/su151914223>
- Grupo Credicorp (2025). *Conoce el rol de cumplimiento y ética*. <https://grupocredicorp.com/wp-content/uploads/2025/08/Reporte-Complementario-Credicorp-2025-Cumplimiento-ESP.pdf>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Khan, N. A., Mihoci, A., Michalk, S. & Sarachuk, K. (2022). Employee performance measures appraised by training and labor market: Evidence from the banking sector of Germany. *Administrative Sciences*, 12(4), 143. <https://doi.org/10.3390/admsci12040143>
- Lozano, C. (2025). *¿Cómo crear un nuevo modelo de evaluación de desempeño y posicionarlo en la cultura de la organización?*. <https://www.rankmi.com/es/caso-de-exito-bcp-peru-transformacion-cultural-y-tecnologia#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20BCP%20es,cada%20uno%20de%20sus%20clientes>.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (1997, 27 de marzo). *Texto Unico Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral* (Decreto Supremo N° 003-97-TR).

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)

Niraula, G. P. & Kharel, S. (2025). Impact of training and development on employee engagement in Nepalese commercial banks. *Nepalese Journal of Management Research*, 5(1), 38-46. <https://doi.org/10.3126/njmgtr.v5i1.75870>

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.

Organización de las Naciones Unidas (2023). *17 objetivos para transformar nuestro mundo*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Parent-Lamarche, A., Dextras-Gauthier, J. & Julien, A. S. (2023). Toward a new model of human resource management practices: construction and validation of the High Wellbeing and Performance Work System Scale. *Frontiers in psychology*, 14(1), 1151781. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1151781>

Turulja, L., Škerlavaj, M. & Dimovski, V. (2023). HRM practices and organizational performance: Mediation effect of innovation. *South East European Journal of Economics and Business*, 18(1), 85-99. <https://doi.org/10.2478/jeb-2023-0007>

ANEXOS

ANEXO N° 1. Campañas de Incentivos (Agosto 2025)

CAMPAÑA DE REFERIDOS - WARDADITOS

WARDADITOS

OBJETIVO: Incrementar la cantidad de nuevos usuarios de la funcionalidad Wardaditos

DESCRIPCIÓN DE LA CAMPAÑA/INICIATIVA

- Por cada primer Wardadito (registro nuevo) que nos ayuden a crear, el colaborador ganará S/ 5, no hay límite de referidos.
- Se sorteará un premio de S/ 200 para todos los guías que mínimo tengan 20 referidos válidos.

CONSIDERACIONES/REGLAS DE CAMPAÑA

- El Wardadito del cliente debe estar activo y tener a final de mes (31/08) un mínimo de S/ 20 para ser válido.
- Los colaboradores referentes deben llenar sus datos y los datos del cliente referido en la siguiente landing de ViaBCP: www.viabcp.com/wardaditos/campana-referidos-general
- Los pagos de los premios se realizarán en los primeros 15 días hábiles de setiembre.
- Se enviará/publicará un reporte semanal con los avances de la campaña en WorkVivo

PERSONAS WOW AGENCIAS

Samo y BCP

Campaña 2 -

CAMPAÑA #SEGUROSDEGANAR

SEGUROS

OBJETIVO: Aumentar la colocación de seguros de Primas Medias en el canal ADC para incrementar la rentabilidad del producto a nivel BCP

DESCRIPCIÓN DE LA CAMPAÑA/INICIATIVA

- Por cada venta realizada de Seguros de Primas Medias, el asesor acumulará tickets para participar en el sorteo de atractivos premios: 3 cafeteras, 1 televisor, 1 laptop HP y 1 bicimoto eléctrica. El sorteo se llevará a cabo durante la segunda semana del próximo mes, los resultados serán publicados en Workvivo y en el grupo EQ Agencias. Cuantas más ventas se realicen, mayores serán las oportunidades de ganar. Adicional, quienes concreten la venta de al menos un Seguro de Protección Financiera (SPF) participarán en el sorteo de: 2 desayunos buffet, para Lima en el Hotel Marriott y para Provincia será según la ubicación del ganador.
- Seguros de Prima Media: SPT en plan anual, SRV en plan anual y mensual Max., Vida Devolución Total y protección financiera

CONSIDERACIONES/REGLAS DE CAMPAÑA

- Para participar en la campaña el asesor deberá tener un porcentaje de cancelación menor e igual a 3.5% del total de su venta
- Cada venta le servirá para subir de nivel, a mayor cantidad de ventas realizadas mayores serán las opciones de ganar.
- Solo sumarán al avance de ventas de la campaña, aquellas que sean válidas y vigentes a la fecha del sorteo (Segunda semana de septiembre)
- Solo se otorgará 1 premio por ADC. En caso de salir un mismo ADC que ya ganó, se volverá a sortear hasta que salga uno nuevo

PERSONAS WOW AGENCIAS

Samo y BCP

Campaña 1 -

CAMPAÑA EXCELENCIA EN PANTALLA

CAPITAL DE TRABAJO

OBJETIVO: Incrementar el número de ventas de Capital de Trabajo por ADC

DESCRIPCIÓN DE LA CAMPAÑA/INICIATIVA

- Se otorgarán como premios 3 TVs al TOP ADC que consiga mayor número de ventas por CT
- Se les otorgará una lista priorizada de clientes RCC (Alpha, RR y OFL) como apoyo para su gestión
- También se habilitará el flujo de rebajas donde se puede igualar las tasas de competencia

CONSIDERACIONES/REGLAS DE CAMPAÑA

- Los ADC que participen deben vender 4 o más CT y la suma debe ser de 150K soles o más
- Debe vender por lo menos 1 Capital de Trabajo por Oferta en Línea
- Los ganadores se definen por mayor número de CT vendidos y en caso de empate se define por mayor monto de CT

PERSONAS WOW AGENCIAS

Samo y BCP

Campaña 3 -

ANEXO N° 2. Campañas de incentivos (Septiembre 2025)

CUENTAS DE AHORRO + WARDADITOS

QUEREMOS PREMIARTE ¡GANA UN GIFTCARD DE S/500!

Campaña ADC "Es viernes y tu cuenta lo sabe"

OBJETIVO: Captar el mayor saldo y registros posibles de sus clientes en las cuentas de Ahorros BCP + Wardaditos

DESCRIPCIÓN DE LA CAMPAÑA/INICIATIVA

Para participar:

- Tu cliente debe estar inscrito en el link: <https://www.viabcp.com/promos-ahorros-bcp>
- Debes registrar a tus clientes a la campaña de "Es viernes y tu cuenta lo sabe" en: <https://www.viabcp.com/ahorro-colaboradores>. Colocar tu matrícula y el documento de identidad del cliente.
- Por cada S/100 O \$30 adicionales que tenga el cliente entre todas sus cuentas de Ahorros BCP + Wardaditos es 1 punto para el colaborador.

Premios:
El asesor que logre el mayor puntaje acumulado (considerando el saldo incremental de todas las cuentas de ahorro de sus clientes inscritos y la cantidad de registros), ganará una giftcard de S/500 en Cencosud.

Habrà dos cortes:

- *30 de setiembre: Se premiará a 6 asesores (2 ganadores por Liga)
- *31 de octubre: Se premiará a 6 asesores (2 ganadores por Liga)

En total, serán 12 ganadores.

SEGUROS

CAMPAÑA #RETO SEGURO

OBJETIVO: Aumentar la colocación de los seguros de prima media en el canal ADC para incrementar la rentabilidad del producto a nivel BCP.

PREMIO
(unidades)

TOP 1	Giftcard S/ 300
TOP 2	Giftcard S/ 250
TOP 3	Giftcard S/ 150

Los 3 asesores que logren superar la meta de área - región (top 3 por región)

+

SUMALE LA YAPA
(% de ventas con lead)

TOP 1	Giftcard S/ 150
TOP 2	Giftcard S/ 100
TOP 3	Giftcard S/ 80

Los 3 asesores que logren superar la meta de % ventas con lead, haya o no alcanzado la meta en unidades. (top 3 por región)

TARJETA DE CRÉDITO

CAMPAÑA TC: ACTIVATE SETIEMBRE

OBJETIVO: Incrementar las ventas de Tarjetas de Crédito en Setiembre 2025

DESCRIPCIÓN DE LA CAMPAÑA/INICIATIVA

- Sorteo:
 - 4 TABLET SAMSUNG GALAXY TAB A9+
 - 4 AIRFRYER'S
- Vigencia: de 1 al 30 de setiembre
- Dirigido a ADC

CONSIDERACIONES/REGLAS DE CAMPAÑA

ADC:
Gana opciones alcanzando las metas mínimas de venta de TC:
8 TC = 1 opción, 10 TC = 2 opciones y 13 TC = 3 opciones para el sorteo

Sorteo de premios:
ADC Lima: 2 Tablets y 2 Airfryers / ADC Provincias: 2 Tablets y 2 Airfryers

LOCURA DE SETIEMBRE

PTC

Del 01 al 30 de Setiembre

PERSONAS WOW AGENCIAS

Semana 1: Sound tower Samsung, Cafetera Oster

Semana 2: TV 65" Samsung, iPad

Semana 3: Air Fryer XL Foodi Ninja, Nintendo Switch

Semana 4: Scooter eléctrico, Dyson Airwrap

SORTEAMOS 2 PREMIOS POR SEMANA
Ganas 1 opción por cada S/ 30K de desembolsos PTC y BT (venta acumulada)

Santitas BCP

ANEXO N° 3. Programa de motivación y reconocimiento por desempeño (Provincia)-
Octubre 2025

HallowWow

CRILLAZO

CONOCE A LOS GANADORES DEL CONCURSO DE AGENCIAS

PROVINCIAS 1

RegNorCh	1° Huacho
RegNorte1	1° Sucursal Trujillo
RegNorte2	1° Bagua Grande

Santitas BCP

ANEXO N° 4. Campañas de incentivos (Noviembre 2025)

DEPÓSITOS A PLAZO

CAMPAÑA PARALELA DEPÓSITO A PLAZO

¿CUÁL SERÁ LA PREMIACIÓN?

- ✓ Campaña paralela es a nivel nacional.
- ✓ La premiación es a nivel **guía de agencia** (incluye los guías digitales), es decir el premio es individual.
- ✓ Se premiará con un gift card al **TOP 20 de cada LIGA**, aproximadamente serán **60 ganadores** a nivel nacional.

	LIGA 1	LIGA 2	LIGA 3
TOP 1 AL TOP 10	S/ 300	S/ 300	S/ 300
TOP 11 AL TOP 20	S/ 200	S/ 200	S/ 200

PERSONAS WOW

Samsung



Lanzamiento del Seguro S.O.S. Salud en ADC

Reglas de Venta

- 1 Por cada venta del Seguro SOS Salud **recibirás S/ 30.**
- 2 Por cada asegurado adicional **recibirás S/ 20.**

Además participa del **SORTEO por ÁREA**

Si realizan 1 venta, participan por **4 Smart Watches.**

Si realizan 3 venta, participan por **1 tablet Samsung.**

Términos y Condiciones:

- Se consideran **SÓLO** ventas validas, vigentes y cobradas, realizadas del 01 al 30 de noviembre.
- El cierre de la campaña será la primera semana de diciembre.
- La entrega de las gift cards se realizará la segunda semana de diciembre

Samsung

>BCP<

ANEXO N° 5. Capacitaciones implementadas

