

“Bancolombia. Procesos de comunicación para el área de soluciones inmobiliarias”

Julieth Carolina Guacaneme Ortiz

Trabajo de grado para optar por el título de “Comunicadora Social con énfasis en Organizacional”

Directora:

Adriana Tobón Botero

Pontificia Universidad Javeriana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Comunicación Social

Bogotá D. C.

2020

I. Agradecimientos

A Dios y al incansable apoyo de mi mamá, papá y hermano.

Sin su apoyo hubiese sido imposible.

Por otro lado, quisiera agradecer a Bancolombia y a la maravillosa área de Soluciones inmobiliarias por abrirme las puertas tanto para realizar mi práctica, como para desarrollar mi trabajo de grado. Gracias por reconocer la importancia de mi labor y manifestarme su constante apoyo durante la contingencia. Así mismo, quisiera agradecer el inmenso apoyo y confianza que la profesora Adriana Tobón depositó en mi desde el inicio de mi ciclo formativo hasta ahora.

Agradezco sobre manera la gran oportunidad que me ofreció la facultad de Comunicación y Lenguaje y sobre todo la Pontificia Universidad Javeriana de formarme en todo aquello que anhelé para mi futuro profesional, y personal. Creo fielmente en que la calidad humana que imparte esta institución es el motivante principal por el cual todos nos sentimos orgullosos de ser Javerianos.

Doctora,

Marisol Cano Busquets

Decana de la Facultad de Comunicación y Lenguaje

Pontificia Universidad Javeriana

Por medio de la presente me permito presentarle mi trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Social con énfasis en Organizacional. Este trabajo es el fruto de un largo proceso de concientización acerca del aporte que deseo realizar desde mi carrera profesional al campo corporativo y, en esencia, el reflejo del esfuerzo y los conocimientos adquiridos a lo largo de cinco años de formación integral impartida por mi alma mater Javeriana.

“Bancolombia. Procesos de comunicación para el área de soluciones inmobiliarias” es un trabajo aplicativo que tiene la intención de alinear los valores de los colaboradores del área de soluciones inmobiliarias con los propósitos del banco. Es importante mencionar que la herramienta transversal a todo este proceso será la comunicación, a partir de ella y los diferentes procesos para gestionarla se direcciona todo el trabajo hacia el objetivo de impactar con los propósitos del banco, las funciones y el quehacer diario de los colaboradores del área mediante sentimientos positivos y expectativas sobre su producto de vivienda para los colombianos.

Hacer la práctica y el trabajo de grado con pandemia de por medio representó grandes desafíos que pude afrontar con profesionalismo y con la certeza de que estaba preparada para hacerlo.

Cordialmente,

Julieth Carolina Guacaneme Ortiz

Bogotá DC, mayo 27 de 2020

Doctora
MARISOL CANO BUSQUETS
Decana
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE
Pontificia Universidad Javeriana

Estimada Decana:

Reciba un saludo. Me permito presentarle el trabajo de grado de la estudiante Julieth Carolina Guacaneme Ortiz, titulado “Bancolombia. Procesos de comunicación para el área de soluciones inmobiliarias”, como requisito para optar al título de Comunicadora Social con énfasis en Comunicación Organizacional.

La estudiante realizó este trabajo grado a partir de su práctica en una de las áreas más nuevas de la entidad financiera, lo que le permitió involucrarse de manera cercana con las directivas de la misma y ser parte del diseño de actividades que eran de gran interés para fortalecer la cultura organizacional en el marco de los valores que el Banco quiere que su colaboradores se apropien para su desempeño laboral y en su vida cotidiana.

El hecho de que llegara el confinamiento y el teletrabajo se convirtiera en habitual, la entidad depositó en la estudiante la responsabilidad de apoyar desde el área de comunicación los procesos que permitieran la continuidad de la operación en el marco de los compromisos que se habían forjado en los eventos previos realizados por la estudiante.

Cordialmente,



ADRIANA TOBÓN B.
c.c. No.30.308007 de Manizales
Asesora

Departamento de Comunicación

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana

Artículo 23

“La universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo con contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

Tabla de contenido

I.	Agradecimientos.....	2
II.	Índice de imágenes.....	7
III.	Introducción	8
IV.	Justificación.....	9
V.	Problema.....	10
VI.	Objetivo general.....	11
VII.	Objetivos específicos.....	11
VIII.	Estado del arte.....	13
IX.	Marco teórico.....	17
X.	Marco metodológico.....	29
XI.	Los intangibles que moldean una realidad empresarial – Diagnóstico	33
XII.	Procesos de comunicación – Producto trabajo de grado (Eventos).....	43
XIII.	Conclusiones.....	68
XIV.	Anexos.....	70

II. Índice de gráficos

Ilustración 1	12
Ilustración 2	28
Ilustración 3	32
Ilustración 4	41
Ilustración 5	46
Ilustración 6	51
Ilustración 7	52
Ilustración 8	54
Ilustración 9	58
Ilustración 10	59
Ilustración 11	60
Ilustración 12	61
Ilustración 13	64

III. Introducción

Soluciones inmobiliarias como una de las áreas que le genera mayor rentabilidad a Bancolombia, ha trabajado a lo largo de pocos años para movilizar sus productos insignia y sobre todo para ganar nuevos clientes para esta línea de negocio, en específico. Lo anterior es importante mencionarlo porque los colombianos han tenido como entidad habitual para este tipo de servicios al Banco Davivienda, competidor principal, y, por ende, la competencia entre estas dos organizaciones se incrementó cuando Bancolombia decidió incursionar en el mercado inmobiliario.

El anterior párrafo expone una idea transversal en el presente trabajo de grado que responde a la necesidad de alinear los valores y compromisos corporativos con la personalidad y roles laborales de los colaboradores, en aras de direccionar sus esfuerzos con las metas propuestas por el Banco para este 2020. Dicho esto, nace la propuesta de diseñar algunos procesos de comunicación que logren el propósito y respondan a los intereses del área de soluciones inmobiliarias y frente a ésta, del Banco.

El trabajo está pensado en tres fases: el diagnóstico para obtener información acerca del área, su estructura y los procesos de comunicación anteriormente aplicados para este propósito; luego de esa identificación, estaría la definición y el diseño de los procesos de comunicación y, por último, la evaluación de los mismos y con ello medir su eficacia.

Durante las diferentes etapas de la investigación, el método elegido será trabajo de campo y encuentros colaborativos con el personal del área de soluciones inmobiliarias con el valioso aporte de quien la lidera y toma las decisiones.

Se espera que los presentes procesos de comunicación sean relevantes, pertinentes y funcionales, no sólo para alinear los valores y propósitos de los colaboradores con los del Banco, a corto plazo, sino para que su resonancia esté activa y muestre su positivo impacto durante todo el año 2020, que sirvan, así como cimiento para el propósito que se plantee la entidad para el siguiente año.

IV. Justificación

El área de Soluciones Inmobiliarias manifiesta la constante necesidad de alinear los valores y propósitos del Banco con el quehacer diario de los colaboradores del área. Dicho lo anterior, se espera cumplir con el anterior propósito y encaminar los procesos de comunicación hacia la mayor fidelización y alineamiento de los valores de los colaboradores con los propósitos y metas del Banco, para que los apropien y comprendan el compromiso que adquieren como colaboradores de la entidad.

Bancolombia ha emprendido acciones generalizadas y constantes en comunicaciones y estrategias de inspiración al cumplimiento de metas, específicamente hablando de valores intangibles relacionados con el reconocimiento y compensación, entre ellas *All Star*, un sistema de calificación resultados con estrellas, las iniciativas han sido funcionales para ubicar en los más altos estándares los propósitos generales de las diferentes áreas. Sin embargo, en lo que respecta a soluciones inmobiliarias la percepción es que no se ha ahondado mucho en este campo de trabajo y que el ideal es potenciar los tres pilares o propósitos a los que apunta el 2020: Club de la excelencia, Bogotá extraordinaria y Ser ejemplo, a través de procesos de comunicación. Dichos propósitos pretenden direccionar las labores de los empleados hacia un mismo fin.

Ante ello nace la iniciativa de diseñar procesos de comunicación a través de los cuales se facilite la apropiación y vivencia de dichos valores por parte de los colaboradores, de forma tal que haya un mejoramiento en la cultura organizacional -propia del área- y, sobre todo, que los colaboradores identifiquen fácilmente lo que motiva su quehacer diario; resultado que, en doble vía, dé alcance a las metas propuestas por el Banco.

V. Problema

Bancolombia es una organización que, además de gozar de reconocimiento en América Latina, es un referente de la economía colombiana y, por ende, es símbolo de calidad tanto en indicadores monetarios como en sus procesos internos; con lo que se ha ganado la confianza de los clientes, el orgullo y aprecio de quienes trabajan para la organización.

Uno de los negocios que ha tenido mayor proyección en términos financieros en los últimos diez años en el Banco, ha sido el inmobiliario; por eso es importante reconocer el buen trabajo que ha realizado dicha área para potenciar su actividad económica y ofrecerle al cliente facilidad y efectividad en sus productos, servicios y procesos.

Tras emprender un trabajo de diagnóstico en el área se evidenció la necesidad de desarrollar un trabajo para direccionar y alinear las labores de los colaboradores hacia los propósitos, tanto por el banco como por el área. Por lo anterior, nace la iniciativa de poner en marcha procesos de comunicación que ayuden al cumplimiento del anterior propósito.

Pregunta problema

Teniendo en cuenta que el propósito central del presente trabajo de grado es direccionar y alinear las labores de los colaboradores del área de soluciones inmobiliarias con los valores y propósitos y/o metas del banco para el 2020, nace la pregunta de:

¿Qué procesos de comunicación pueden facilitar el direccionamiento de las labores de los colaboradores de soluciones inmobiliarias hacia los valores y propósitos tanto del Banco como del área?

VI. Objetivo General

Aplicar procesos de comunicación que alineen las labores y valores de los colaboradores de soluciones inmobiliarias con los propósitos de Bancolombia y del área.

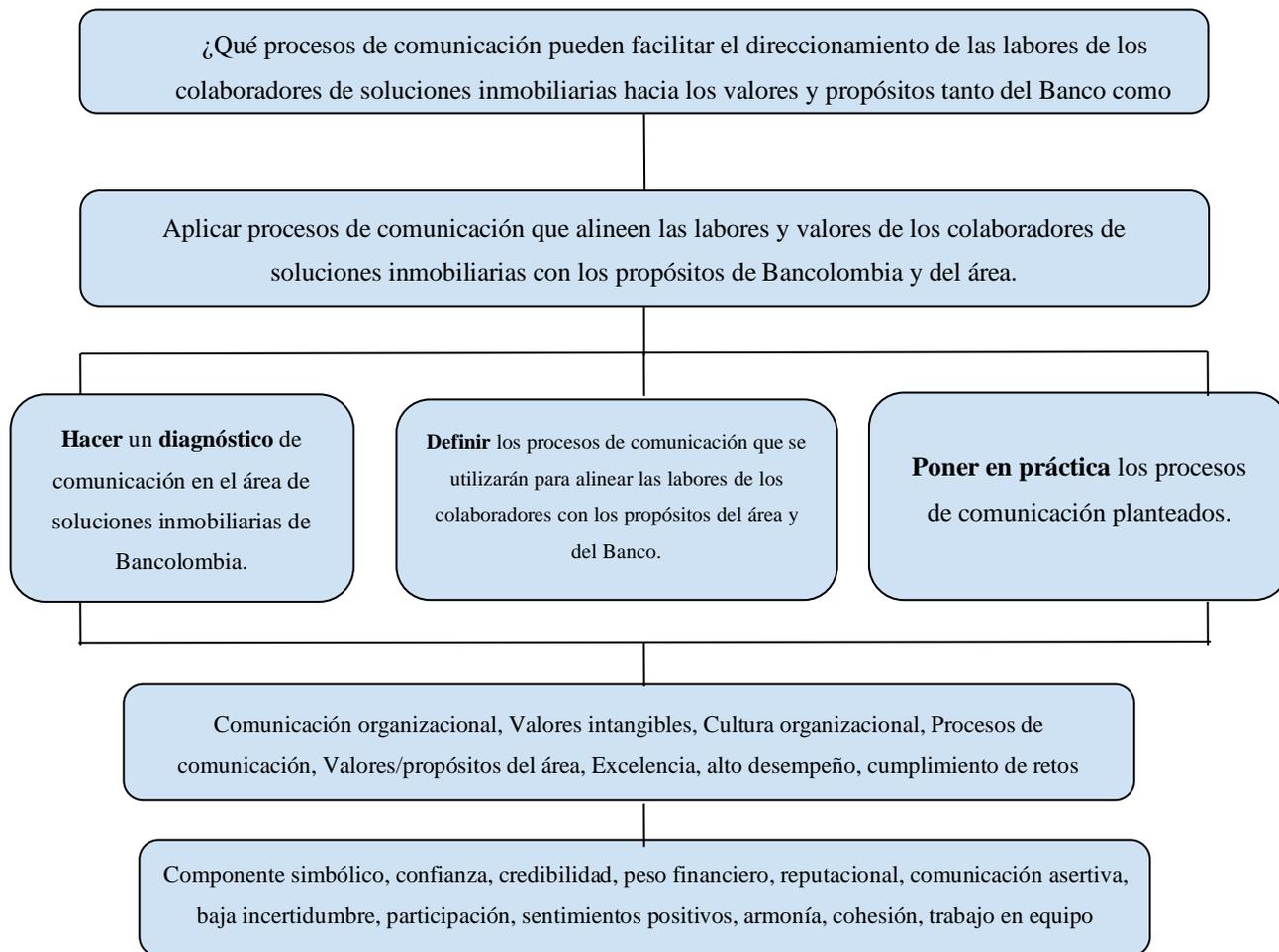
VII. Objetivos Específicos

1.1 Hacer un diagnóstico de comunicación en el área de soluciones inmobiliarias de Bancolombia.

1.2 Definir los procesos de comunicación que se utilizarán para alinear las labores de los colaboradores con los propósitos del área y del Banco.

1.3 Poner en práctica los procesos de comunicación planteados.

Mapa conceptual



VIII. Estado del Arte

Tras realizar una revisión general de los diferentes procesos que se han emprendido desde la comunicación en las organizaciones inmobiliarias, se logra determinar que las acciones que impactan de forma notable en el desarrollo de las actividades y los procesos de relacionamiento se ven directamente encadenadas con la comunicación.

Es preciso, entonces, mencionar la forma como avanzará el presente capítulo. En primera instancia se reconocerá la necesidad que manifiestan las empresas de incluir acciones de comunicación que den valor agregado a sus procesos y desarrollen ventajas competitivas en su mercado; seguido a ello, se expondrán los beneficios que conlleva la aplicación de las anteriores acciones para los colaboradores en función de los retos corporativos propuestos y, por último, se promoverá la apropiación de los valores corporativos como garantía del éxito en doble vía, tanto para los colaboradores como para la compañía.

La pertinencia del presente trabajo de grado se sustenta no sólo en el desarrollo de mi práctica profesional en el área de soluciones inmobiliarias de Bancolombia, sino también en la importancia que radica en el presente sector a nivel nacional. De acuerdo a la Cámara Colombiana de Construcción, Camacol, para el año 2019 los programas de vivienda tuvieron un auge y crecimiento económico más elevado; lo anterior permitió reafirmar que la consolidación económica del país está sustentada en dicho sector.

Lo anterior es un dato de recalcar puesto que el auge inmobiliario lleva a las constructoras y demás áreas encargadas, a buscar nuevas estrategias a través de las cuales reinventarse y forjar procesos de comunicación que permitan atraer nuevo público y consolidar aquel que ya se encuentra familiarizado con el tema de finca raíz. A manera de ejemplificación, Bogotá, Cali, Medellín, Manizales y Barranquilla son las ciudades con mayor crecimiento inmobiliario en los últimos años, lo anterior “para la agencias inmobiliarias y constructoras, que pueden darse a la tarea de trabajar en globalizar sus servicios, ofreciendo alternativas a inversionistas extranjeros y a todos aquellos que residentes en el exterior desean comprar vivienda en Colombia, ya que es un 60% más barato” (Clinmoo, 2019, Crecimiento del sector inmobiliario, Recuperado de

<https://clinmoo.com/co/tendencias-inmobiliarias-co/crecimiento-del-sector-de-la-vivienda-en-colombia/>)

Pese a que en los últimos años Colombia ha atravesado por altas y bajas económicas, tal como se mencionaba en el anterior párrafo el sector inmobiliario ha sido beneficiado por diferentes factores entre ellos la inversión extranjera, el crecimiento del PIB los variados programas de gobierno respecto a vivienda tipo VIS (Vivienda de interés social y los cambios en viviendas no VIS, permitiendo que este sector se convierta en un atractivo para los inversionistas y quienes quieran tener su primera casa. (DELOITTE. Real Estate “Tendencias y perspectivas del sector inmobiliario en Colombia”: Sector de la construcción en Colombia (En Línea) 2. Deloitte. 2016. P. 04 (Consultado: 4 de Julio de 2020) Disponible en: <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/finance/articles/tendencias-y-perspectivas-del-sector-inmobiliario-en-colombia.html>)

En concordancia con lo anterior Prada Silva para la revista Dinero expresa que desde hace ya algunos años se ha venido cultivando una cultura de vivienda que poco a poco acerca al sector inmobiliario a su “edad dorada”. (Prada Silva, G. Eduardo. ¿Se acerca la edad dorada para las inmobiliarias? (En línea) En: Revista Dinero negocios, 15 de Noviembre de 2015 (Consultado el 4 de Julio de 2020) Disponible en: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectivas-del-sector-inmobiliario-para-2016-Colombia/216505>). Esto es sinónimo de cambio y de nuevas exigencias del mercado a las que hay que adaptarse, y de las cuales la comunicación es un gran aliado. Todo ello con la finalidad de llegar a nuevos públicos y establecer relaciones que perduren en el tiempo.

“Aspectos tales como la globalización, la competitividad, las alianzas estratégicas obligan a las empresas a innovar y a realizar continuos cambios en su estructura y operaciones, en este proceso se ven involucrados los empleados y de ellos depende que dichos cambios se implementen eficazmente y se obtengan los resultados esperados, de ahí la importancia de la comunicación asertiva. De manera que, contar con ésta genera ventajas competitivas frente a las demás organizaciones, ya que crea distinción mediante el desarrollo de un mecanismo de transmisión grupal y no individual. Las ideas que se forjan dentro de la

organización y son comunicadas de manera efectiva, generan efectos de tal manera que se pueden aprovechar mejor los recursos e ideas de los miembros de la misma, al mismo tiempo que favorece las negociaciones entre clientes internos y externos” (Avendaño Ortiz, H. K. (2014).

“Los procesos comunicacionales se vuelven parte fundamental del éxito de una empresa, si se cuenta con un sistema de comunicación que genere confianza, baja incertidumbre, participación, así como una serie de sentimientos positivos, los empleados trabajarán en armonía” (Soria, R., & Pérez, A. (2012). Lo anterior es un ejemplo de que uno de los procesos de comunicación que mayor valor genera en la organización está relacionado con el sistema de valores intangibles, aquellos que potencian los procesos comunicativos y permiten una mejora evidente en los resultados tangibles, referentes a cumplimiento de retos.

Siguiendo esta misma línea, Karl Albrecht, ahonda en el concepto de “los momentos de verdad como aquellos que marcan la verdadera ventaja competitiva en esta época” (Albrecht, 1988) hoy en día “las empresas deben propender por diseñar estrategias para atraer personas que no solo están buscando calidad en los bienes y servicios que adquieren, sino que buscan un servicio al cliente diferenciador” Manejar esta variable significa hacer que la mayor cantidad de momentos de verdad tengan un impacto positivo y sean memorables por la experiencia grata para los clientes. Dicho propósito, consolida con el tiempo una relación duradera y sólida entre los individuos y la organización, garantizando el éxito en el direccionamiento de acciones que generan valor.

Pero esos momentos de verdad dependen, en gran parte, de que los colaboradores de la organización se comprometan con los atributos de su oferta de productos y servicios, las experiencias gratas las hacen ellos en función de los clientes y por eso la formación y la información deben estar orientadas por el propósito y los valores.

“La organización debe tener en cuenta la condición humana, con el propósito de mantener la cohesión. Se fomenta el trabajo en equipo y el interés de las personas, y aparecen nuevos tipos de procesos organizativos que aportan nuevas perspectivas para la comunicación dentro de las organizaciones” (Moreno, J. 2015).

Como segunda línea de profundización en el presente estado del arte, es preciso mencionar la gran influencia que tiene la comunicación en entornos organizacionales cuando trabaja desde el ámbito relacional y en el alcance de las metas, con una apuesta colaborativa y con el foco en lo humano. Dichos conceptos introducen la temática de cultura empresarial y develan su poder catalizador para lograr los resultados esperados y hasta superar las expectativas.

“Con el paso del tiempo la cultura de una organización se perpetúa debido a la tendencia a atraer y conservar personas que se ajustan a sus valores y creencias. Así como la gente puede elegir moverse a cierta región por características geográficas, como sus patrones de temperatura, humedad y lluvia, los empleados también gravitan hacia la cultura organizacional que prefieren como ambiente de trabajo, lo cual permite un buen ajuste entre la empresa y el empleado”. Esa relación recíproca es de nuestro interés, puesto que la comunicación y cultura organizacional forjan relaciones de éxito en las cuales los valores son transversales al quehacer diario, tanto del empleado como de las metas que se proponen las organizaciones año tras año.

“La importancia del valor radica en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal con la organización. Por lo tanto, los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representa una opción con bases ideológicas con las bases sociales y culturales. Los valores deben ser claros, iguales, compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros con la organización.” (Calderón, Z. (2013).

Por último, al introducir los valores como el “pegamento” que compacta la relación entre el empleado y la compañía, además de ser motivadores y direccionadores, crean un criterio consolidado y homogéneo que fortalece los intereses en doble vía y que al ser alineados con la cultura organizacional potencian aún más las acciones y permiten ver resultados más próximos en lo tangible y en el cumplimiento de retos.

“Aunque los valores sean abstractos, su utilidad organizacional se basa en su capacidad para generar y dirigir conductas concretas o en la factibilidad de su conversión en pautas, lineamientos y criterios para acciones y conductas, lo que determina que siempre sean formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta de actuación, convirtiéndose en atributos de dignidad o perfección que debe tener cada elemento de lo real o de lo que se hace en el puesto o función” (Calderón, Z. (2013).

Las pautas anteriormente descritas motivan el objetivo del presente trabajo de grado, puesto que son indicativos de las ventajas de desarrollar procesos de comunicación al interior de las organizaciones y con ello mejorar sustancialmente la cultura y el direccionamiento de las labores de los colaboradores hacia los propósitos formulados para beneficio de ambos. (Compañía y empleado).

IX. Marco Teórico

1. Comunicación organizacional

“La comunicación organizacional reviste la visión empresarial de la comunicación. Su carácter efectivo y funcional está alineado directamente a los términos de desarrollo y productividad con el fin de funcionar como un impulsor de las empresas. Ésta influye fuertemente en los procesos de innovación y creatividad, así que su uso efectivo busca primordialmente generar nuevos espacios de participación, los cuales se deriven en ventajas para las organizaciones en mercados cada vez más competitivos” (Ruiz Tobar, S. 2019)

Es necesario introducir la comunicación organizacional como este engranaje vital a través del cual las labores de la compañía se ven interconectadas y surgen resultado en los colaboradores, su comportamiento y los resultados que se desprenden de todo lo anterior, resumido en productividad y sensaciones de felicidad y efectividad mútua.

“La gestión de la comunicación actual nace y se desarrolla como consecuencia del peso de la información, de la comunicación, de los servicios de valor añadido, de los intangibles, que en los últimos treinta años se estabilizan como un factor estratégico en todo tipo de organizaciones” (Álvarez, J. T. 2013), esos que constituyen el saber hacer de la organización y que se inscriben en su cultura.

Adentrándonos en la historia de la comunicación organizacional “A lo largo de los años ochenta se afianzan en Europa y globalizan las grandes agencias de publicidad y de relaciones públicas, que ayudan a la generalización y creación de esas herramientas y programas de comunicación: Relaciones con los medios (media relaciones), Investigación de mercados (research), Relaciones con la administración (external affairs), Comunicación interna, Programas de fidelización de consumidores y de relaciones con clientes, Publicidad convencional: anuncios, spots, cuñas y publicidad exterior, Alternativas a la publicidad convencional: correo personalizado (mailings), buzoneo, marketing telefónico, marketing móvil, regalos publicitarios, promoción en puntos de venta o PLV, merchandising, actividades en ferias y exposiciones,

patrocinio general y deportivo, marketing social, responsabilidad social corporativa, publicaciones de empresa, anuarios y guías, catálogos, juegos promocionales, etc..” (Álvarez, J. T. 2013)

Lo anterior desglosa las diferentes herramientas que se pueden aplicar en el campo de la comunicación y que, en efecto, resultan ser más efectivas que la misma publicidad, en tanto logran permear de manera más profunda las relaciones que se suscitan entre colaboradores. El diferencial que se muestra en relación a la publicidad es que la comunicación posee esa función que crear lazos duraderos y con continuidad en el tiempo, que se ven acompañados de una red de esfuerzos encaminados hacia un mismo fin que es mejorar la competitividad de la empresa, a través de la mejora de las condiciones y los sentimientos positivos de los empleados. Esto se ve sustentado en la siguiente cita.

“Todas estas herramientas cumplen objetivos empresariales e institucionales bien definidos y muy claros para los administradores de las compañías. Son, en primer lugar, instrumentos de gestión, que, supeditados a los objetivos y estrategias de la corporación, ayudan a cumplir los objetivos generales de la misma. En segundo lugar, son más baratos que la clásica línea de promoción, es decir, que la publicidad convencional. Cubren, en tercer lugar, necesidades a las que la publicidad no llega, proporcionan acceso a la administración, relaciones públicas, posicionamiento de marca, credibilidad y afianzamiento social” Álvarez, J. T. (2013)

1.1 Procesos de comunicación en el entorno organizacional

La comunicación organizacional desde su concepción macro, comprende diferentes herramientas que se pueden poner en marcha en las compañías, en aras de potenciar sus actividades económicas y hacerlas más competitivas en sus mercados; sin embargo, al ver la dimensión micro se logra identificar el proceso de comunicación como un área específica que contempla ciertas maneras de abordar la comunicación en la compañía y que tiene la posibilidad de influenciar al público destinatario y fidelizarlo. En primera instancia se abordará desde lo conceptual el funcionamiento de un proceso general de comunicación y la forma como éste impacta tanto a los individuos como a su entorno.

David K. Berlo enuncia que cuando se desarrolla un proceso de comunicación se cumple el objetivo de influir en la opinión de nuestro alrededor; sin embargo, la comunicación no puede reducirse a la transmisión y recepción de mensajes. “Un emisor inicia el proceso de comunicación construyendo un mensaje y enviándolo a un receptor, éste a su vez analiza la información y reconstruye el mensaje a la luz de sus propios antecedentes y experiencias, los cuales servirán para sintetizar la información recibida. El receptor analiza, sintetiza, y reconstruye los significados del mensaje para posteriormente construir nuevos significados y se convierte en un emisor al responder al mensaje que le fue enviado” (Berlo 1984)

La anterior cita textual funciona como una breve descripción de cómo funciona el proceso de comunicación y la pretensión de influir en los diferentes ambientes en los que se puede ver inmerso el individuo. De allí la intención que se tiene con el presente trabajo de grado, y la iniciativa de desarrollar procesos de comunicación al interior del área de soluciones inmobiliarias de Bancolombia, como una apuesta desde la comunicación organizacional para fortalecer la apropiación del mensaje por parte de los colaboradores y lograr un influencia positiva a través de la aplicación de los anteriores procesos, alineando de esta manera los valores de la entidad con sus propios valores y el quehacer diario de éstos.

Una de las modalidades de la comunicación que influencia de forma directa las acciones de los colaboradores y determina con su paso la cultura organizacional de una compañía es la comunicación para el desarrollo que promueve actividades de participación, enfoques, procesos, métodos y medios para compartir información, asegura el entendimiento mutuo y la búsqueda de consenso para mejorar las estrategias de comunicación de forma sostenible.

Bodecker Fran, autor cuya metodología basa el presente trabajo de grado afirma que los procesos de comunicación para el desarrollo generan empoderamiento de la gente “utilizando actividades participativas, medios y materiales para empoderar a la población a articular y compartir sus propias opiniones, necesidades, problemas y destrezas entre ellos mismos y con las organizaciones. Esto permite a la población influenciar los procesos para la toma de decisiones, para la formulación e implementación de Proyectos y programas que se proponen

satisfacer sus necesidades y resolver sus problemas”, entendimiento mutuo y consenso para la acción que “articulan las capacidades locales con los conocimientos y habilidades externos para resolver los problemas más eficazmente”, mejora de la capacitación “haciendo que la información, las destrezas y los conocimientos estén disponibles de manera que la gente las encuentre útiles, relevantes y atractivos. La información y la capacitación son proporcionadas en lenguajes y formatos que la gente pueda entender y son transmitidos de una manera que alcanza a la población efectivamente, sea de forma interpersonal, grupal o masiva”, la planificación para la “implementación de programas de comunicación participativa para el desarrollo, funcional para una visión general” Fran Bodecker, E. (2014)

Este autor propone un esquema para desarrollar acciones y procesos de comunicación participativa con el cual, a su vez, se mejoran los procesos de relacionamiento de los colaboradores, estas son:

Diagnóstico participativo de comunicación: “Previamente tenemos que realizar una evaluación preliminar de la situación del lugar, la población y las condiciones donde se va a implementar el programa. Esta evaluación (investigación) es una de las fases fundamentales para un programa de desarrollo. Se recomienda en esta fase el uso del Diagnóstico Participativo de Comunicación porque su método de Investigación participativa involucra a la comunidad en el proceso de planificación del programa de comunicación desde un principio. Con esta metodología, las necesidades y los problemas de la gente se identifican, se definen y se priorizan mientras se descubren las oportunidades y soluciones que existen en la comunidad. Los segmentos más afectados de la comunidad debido a estos problemas y necesidades pueden ser seleccionados durante este diagnóstico” Fran Bodecker, E. (2014)

Diseño de una estrategia de comunicación: “Esta estrategia de comunicación se basa en los problemas centrales identificados, los cuales se convierten en objetivos. La estrategia indica los grupos de interacción prioritarios más afectados por los problemas centrales en la comunidad y especifica los mejores enfoques de comunicación como la información, la motivación, la promoción, la capacitación y la educación” Fran Bodecker, E. (2014)

Diseño participativo de los mensajes y temas de discusión: “En esta fase altamente creativa, todos los conocimientos relevantes descubiertos sobre las características de los grupos interactivos y sus percepciones sobre los problemas se utilizan para crear copias para los mensajes y los temas de discusión. En este punto, se atrae la atención sobre los mensajes y los temas para tener el tema vivo y hacer que los grupos interactivos hagan una pausa, miren, escuchen y discutan. Para obtener el máximo efecto, los grupos interactivos deben participar en este proceso tan creativo. Durante esta fase, se preparan especificaciones claras y por escrito para guiar a los productores de los medios en la traducción de mensajes y temas en materiales, medios y actividades de comunicación” Fran Bodecker, E. (2014)

Desarrollo de los procesos, métodos y materiales de comunicación: “En esta fase, con la ayuda de los medios de comunicación y la actividad de los productores, los mensajes y los temas de discusión se tornan en materiales y actividades audiovisuales como por ejemplo programas de radio, afiches, imágenes, rota folios, teatro, etc., para la producción masiva y la eventual distribución y uso en el campo” Fran Bodecker, E. (2014)

Implementación: “La fase quinta es la implementación concreta de las actividades planeadas de comunicación con los materiales terminados, para asegurar que esta etapa procede tranquilamente, el primer paso será presentar la estrategia de comunicación y los materiales a todos los participantes, para una revisión final y obtener su aceptación para continuar con la implementación” Fran Bodecker, E. (2014)

Seguimiento o monitoreo: “Este es un procedimiento continuo que permanece a través de todo el proceso de la planificación e implementación de un programa de comunicación. La información es registrada de forma sistemática y analizada periódicamente para evaluar si el programa está siendo implementado de acuerdo a lo planeado y si es efectivo” Fran Bodecker, E. (2014)

Evaluación: “La evaluación es esencial para valorar la efectividad total del programa cuando finaliza su implementación. Permite valorar el impacto del programa de comunicación

en la comunidad y el grado de contribución de las actividades para alcanzar los objetivos del programa de comunicación” Fran Bodecker, E. (2014)

Ahora, adentrándonos un poco más en la teoría, es preciso mencionar que la comunicación organizacional en este caso tiene una pretensión de desarrollar procesos que generen sentimientos positivos, optimistas, propositivos, que permitan aflorar conductas y comportamientos de fidelidad en el empleado y de compromiso, tanto con su quehacer y estilo de vida, como con la compañía.

Robbins define lo anterior como el “comportamiento organizacional, el cual es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos y grupos tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, y lograr que éstas trabajen con más eficacia” (Robbins, S. P. 2004) Menciona, a su vez, que la creación de un ambiente de trabajo positivo trae consigo ventajas que se relacionan de manera directa con la productividad y la mejora continua del comportamiento, tanto del empleado como de la cultura organizacional en la que está inmerso, y en la cual convergen los sentimientos positivos y los valores de la compañía.

¿Pero para qué desarrollar procesos de comunicación? “Las organizaciones exitosas actuales deben impulsar la innovación y dominar el arte del cambio, o serán candidatas a la extinción. La victoria será para aquellas que mantengan la flexibilidad, mejoren continuamente su calidad y se enfrenten a sus competidores en el mercado con una corriente continua de productos y servicios innovadores” (Robbins, S. P. 2004) un área que ha llamado más la atención por su alta efectividad en el logro de objetivos es “la educación organizacional positiva (también llamada comportamiento organizacional positivo), que se ocupa de la forma en que las organizaciones desarrollan sus fortalezas, estimulan su vitalidad y recuperación, y desatan el potencial” (Robbins, S. P. 2004) Situación que se ve directamente relacionada con la ventaja competitiva que esto le genera a la organización y sobre todo los objetivos que persigue Bancolombia y específicamente el área de soluciones inmobiliarias para este 2020.

1.2 Divulgación y participación

“La evidencia más directa sobre el desempeño laboral son las tareas diarias, que muchas veces se dejan de lado creyendo que son insignificantes con relación a los procesos macros de la empresa, pero no se tiene en cuenta que, si no se cuida cada detalle, si no se realiza bien desde su inicio, al final de la cadena los resultados no serán los esperados. Alineando este concepto desde la base teórica y objetiva (referente a la evidencia, medición y control) es retomar el modelo de competencias que refiere que toda conducta y comportamiento dentro del contexto laboral puede medirse y ser predecible, y más aún, al plantearlo al tema del desempeño laboral arroja mucha más información segmentando a los colaboradores en “buen desempeño” y “mal desempeño” (Spencer, 1993)

Lo anterior, es una reflexión de que la cultura organizacional no sólo influye en el sistema de valores de los individuos, sino que, además, afecta, directamente, el desempeño que estos tienen en sus labores diarias, logrando que el conglomerado de empleados trabaje de acuerdo con una línea de creencias (macro), pero también en función de su comportamiento y su emocionalidad (micro).

“Los rituales son secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores clave de la organización: qué metas son las más importantes, cuáles personas importan y a quienes se puede pasar por alto; estos rituales pueden ir acompañados del factor cultura organizacional positiva como aquella que hace énfasis en el desarrollo de las fortalezas del empleado, recompensa más que castiga, y recalca la vitalidad y crecimiento individuales. Consideremos cada una de estas áreas. Una cultura organizacional positiva hace énfasis no solo en la eficacia de la empresa, sino también en el crecimiento del individuo. Ninguna organización obtendrá lo mejor de sus empleados si estos se ven como herramientas o partes de la compañía. Una cultura positiva reconoce la diferencia entre un trabajo y una carrera, y muestra interés no sólo en lo que el empleado hace para contribuir a la eficacia organizacional, sino en lo que la empresa efectúa” (Robbins, S. P. 2004)

Esto explica cómo los rituales y el desarrollo de procesos de comunicación vinculados a la cultura organizacional positiva pueden generar resultados en el refuerzo de los valores y la interiorización de los mismo en cada individuo, direccionando de manera más acorde y efectiva

las labores de los mismos hacia el logro de los objetivos que se traza la compañía y en este caso de estudio también el área.

2. Cultura organizacional

“La cultura organizacional ayuda a medir si los valores del individuo coinciden con los de la compañía. La cultura organizacional representa una percepción común que tienen los miembros de una organización. Esto se hizo explícito cuando definimos la cultura como un sistema de significado compartido. Por tanto, debemos esperar que individuos con distintas formaciones o diferentes niveles en la organización tiendan a describir la cultura de la organización en términos similares.⁶ Sin embargo, el reconocimiento de que la cultura organizacional tiene propiedades comunes no significa que no pueda haber subculturas dentro de cualquier cultura dada. Las organizaciones más grandes tienen una cultura dominante y numerosos conjuntos de subculturas. La cultura dominante expresa los valores fundamentales que comparte la mayoría de los miembros de la organización. Cuando se habla de la cultura de una organización, se hace referencia a su cultura dominante. Es esta gran visión lo que da a una organización su personalidad distintiva.⁸ Las subculturas tienden a desarrollarse en las organizaciones grandes para reflejar problemas, situaciones o experiencias comunes que enfrentan los miembros” (Robbins, S. P. 2004)

El anterior autor menciona que una cultura organizacional fuerte tiene más impacto en el comportamiento del empleado y de acuerdo a ello mayor es su compromiso, tanto en su vida cotidiana, como con la cultura general que se imparte en la organización. Lo anterior se ve alineado a la reputación que, con el tiempo, la compañía va alcanzando, y esto se ve reflejado en la confianza tanto por parte de los empleados como de los clientes que visualizan el resultado de esa relación de agrado que se da entre ellos y la cultura que rodea su medio laboral.

Los conceptos abordados tienen como común denominador la importancia de desarrollar procesos de comunicación sobre la base de la confianza y la credibilidad en las relaciones, y de reconocer el peso financiero y reputacional de los valores intangibles alineados con la cultura organizacional, definida como “un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores,

conocidos por todos los colaboradores de la organización, que a través de una cultura organizacional dominante se obtiene una ventaja competitiva” Gutiérrez Fierro, M. (2013)

“La cultura organizacional tiene un reto importante dentro de las organizaciones y es concientizar a sus colaboradores de cómo es el funcionamiento de la organización a través de la cultura empresarial” Gutiérrez Fierro, M. (2013) “La palabra cultura designa el estado de espíritu colectivo, o el “así es como se hacen las cosas aquí” (Abravanel et al.,1992).

La anterior información es relevante en la medida en que traza una guía sobre cómo se pueden crear ambientes de valor teniendo como referente una cultura distintiva del “cómo se realizan las cosas aquí”, tal como lo indica el autor. El peso de este reto no sólo radica en la estrategia que se promoverá para desarrollar ambientes de cultura, sino que indica que el factor más importante de la ecuación es el sujeto, y la forma como éste incorpora la cultura organizacional a su quehacer diario.

“El papel de la cultura como influencia del comportamiento de los trabajadores parece ser cada vez más importante en el lugar de trabajo de hoy.16 A medida que las organizaciones amplían su extensión del control, aplanan sus estructuras, introducen equipos, reducen la formalización y dan poder a los empleados, el significado compartido provisto por una cultura fuerte garantiza que todos vayan en la misma dirección” (Robbins, S. P. 2004)

2.1 Valores intangibles

Con el tiempo se “afianzan en la cultura y en el comportamiento de los mercados un nuevo componente de enorme importancia para el posterior desarrollo de la comunicación y de su industria: la conciencia de que nada puede hacerse sin la comunicación y los medios. La convicción de que en el valor y precio de los productos y de toda actividad económica existe un componente no físico, no palpable, sino intangible, simbólico, de confianza y credibilidad” Álvarez, J. T. (2013)

“Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional debido a que dan el fundamento para la comprensión de las actitudes y motivación de las personas, porque influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a una organización con los conceptos preconcebidos de lo que “debe ser” y lo que “no debe ser”. Por supuesto, estas nociones no son valores neutrales si no por el contrario: contienen interpretaciones de lo que es correcto e incorrecto. Además, implican que ciertos comportamientos o eventos son preferibles sobre otros. Como resultado, los valores nublan la objetividad y la racionalidad” (Robbins, S. P. 2004)

Desde otra línea de pensamiento, Jesús Timoteo Álvarez respecto a la reputación y su estrecha relación con lo intangible indica que “La reputación es la respuesta, el retorno, que el individuo, el grupo, el mercado, la opinión, dan como interlocutores a la posición de una corporación en la sociedad” (Álvarez, J. T. 2013). Una forma de evidenciar una buena reputación en las organizaciones parte del trabajo que se realiza a nivel interno desde la validación de lo intangible como aporte a toda actividad que se emprenda entorno a los objetivos de la empresa, la fidelización de los empleados a través de los valores y en esencia toda actividad de comunicación que trascienda desde lo micro hacia lo tangible que se logra ver en lo macro de la compañía, en este caso, la reputación.

La importancia de las anteriores reflexiones radica en que hoy en día en el ámbito organizacional nada se concibe sin comunicación, y en que los valores intangibles potencian las actividades que si logran verse, experimentarse y palpase; de allí que el presente trabajo de grado concentre su atención en una primera etapa de diagnóstico en la que se identifiquen los valores corporativos que motivan las labores de los empleados hacia resultados que se evidencian en la práctica y su efectividad para alcanzar el éxito esperado por el área y el Banco.

“El afianzamiento de la comunicación como herramienta de gestión permite de modo definitivo establecer en qué consiste ese valor simbólico e intangible, qué son y cómo se establecen los “activos inmovilizados” o inmateriales en un balance empresarial, al mismo nivel que los demás activos: materiales, financieros o recursos humanos.” Álvarez, J. T. (2013)

La alineación, como concepto transversal en el presente trabajo de grado, precisa una mención en este apartado, en tanto direcciona cada acción que se emprenderá a través de los procesos de comunicación para el área de soluciones inmobiliarias.

“El concepto de alineación estratégica se enfoca en permitir y facilitar que la sumatoria de los esfuerzos realizados por todos los empleados de la organización, desde operarios hasta jefes y gerente general, estén enfocados en la consecución de logros y metas organizacionales. El énfasis principal busca encontrar un modelo que haga frente a los cambios producidos en cada uno de los entornos de la organización, aplicando estrategias de forma efectiva” (Droval & Salgues, 2014)”

Es preciso mencionar, además, que aquellos valores base del Banco, tanto a nivel general como para el área de soluciones inmobiliarias, se identificarán a través de la aplicación del diagnóstico en el marco metodológico, y con ello se desarrollarán las acciones y/o procesos de comunicación para cumplir el objetivo general del presente trabajo de grado.

Fran Bodecker traza, entonces, una guía sobre lo que se implementará en la siguiente fase del presente trabajo de grado, partiendo del diagnóstico hasta la implementación de los procesos de comunicación participativa en el área de soluciones inmobiliarias de Bancolombia. El resultado de la aplicación de estos procesos “a menudo es exitosa y sostenible porque la gente mira las decisiones y los planes como suyos y se empeña en asegurar una efectiva implementación” Fran Bodecker, E. (2014)

El seguimiento de la presente metodología de comunicación expuesta por Bodecker pretende responder a esa ruta de acción. A través de la cual se puede desarrollar un buen proceso de comunicación, efectivo y prolongado en el tiempo cuyo impacto de alcance desde las acciones intangibles hasta aquello que logra verse y palpase en la práctica del Banco desde el área de soluciones inmobiliarias.

OBJETIVO GENERAL: Diseñar productos de comunicación que alineen los valores de los colaboradores de soluciones inmobiliarias con los propósitos de Bancolombia y del área.

OBJETIVO ESPECÍFICO	INDAGACIÓN ¿Qué se propone responder?	CATEGORÍA DE ANÁLISIS ¿Qué concepto central cree que aborda con esta pregunta?	FUENTE ¿Con quién o quiénes la resolverá?	INSTRUMENTO ¿A través de qué instrumento? (entrevista, encuesta, visita de campo, grupo focal, observación...)	SISTEMATIZACIÓN ¿Cómo cree que se debe sistematizar esta información?
Hacer un diagnóstico de comunicación en el área de soluciones inmobiliarias de Bancolombia.	Reconocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas - DOFA- del área de soluciones inmobiliarias en aras de determinar el funcionamiento de ésta, y las oportunidades de trabajo para el desarrollo de los procesos de comunicación.	Valores y cultura organizacional	Colaboradores del área de soluciones inmobiliarias	Trabajo de campo	DOFA
Definir los procesos de comunicación que se utilizarán para alinear las labores de los	Definir los procesos de comunicación para dicho	Procesos de comunicación organizacional	Colaboradores del área de soluciones	Trabajo de campo	Descripción cualitativa

colaboradores con los propósitos del área y del Banco.	objetivo de alineamiento de valores y propósitos.		s inmobiliarias.		
Poner en práctica los procesos de comunicación planteados.	Alinear los valores intangibles del área y del Banco con el quehacer diario de los colaboradores.	Valores intangibles, procesos de comunicación organizacional.	Colaboradores del área de soluciones inmobiliarias.	Trabajo de campo	Matriz de análisis de datos cualitativos.

X. Marco metodológico

Este trabajo de investigación se realizó con la metodología de trabajo de campo que refleja una alta efectividad y un muy buen nivel de asertividad al indagar información entre fuentes directas del Banco, vinculadas de forma estratégica con el área de soluciones inmobiliarias, donde me encuentro desarrollando el papel de practicante.

Para sistematizar la información recolectada el presente trabajo de grado utiliza una tabla de sistematización en la cual se definen tanto los conceptos, como la finalidad de cada objetivo planteado en función de alinear los valores y metas del Banco y del área con el comportamiento y el quehacer cotidiano de sus empleados. Para ello se definen tres etapas: diagnóstico, definición de los procesos que se pondrán en marcha y su ejecución.

Es preciso mencionar que para la etapa aplicativa y de lectura de resultados se propone otra tabla de sistematización ligada al nivel experiencial de los colaboradores con

las dinámicas definidas en conjunto con la gerencia comercial del área. Ésta se encuentra especificada en la columna de sistematización en la que se nombra la matriz de análisis de datos cualitativos. A través ella se espera desarrollar la necesaria retroalimentación de los procesos de comunicación a aplicar.

Las herramientas metodológicas que se utilizaron para la investigación fueron las siguientes:

1.1 Entrevista

Se realizó una entrevista con las coordinadoras de área inmobiliaria para reconocer los diferentes escenarios en los que se encuentra en términos de contexto, comunicación, valores, cultura, etc., para, posteriormente, realizar un diagnóstico con información real y funcional que dé respuesta al propósito del presente trabajo de grado, y realizar un análisis DOFA a partir del cual se sistematizará la información encontrada.

Preguntas guía para la entrevista:

1. Le agradecería que me comentara un poco sobre el área, cuánto lleva el banco desarrollando Soluciones Inmobiliarias para poder ubicarla espacialmente.
2. Es posible conocer el organigrama del área.
3. ¿Cuáles son los objetivos del área?
4. ¿En el Banco o el área se han desarrollado procesos de fidelización a partir de valores?
5. ¿El área de soluciones inmobiliarias ha desarrollado acciones de comunicación interna en algún momento?
6. Nombre algunas de ellas
7. Enuncie ¿cuáles de éstas han tenido éxito y cuáles no?
8. ¿Por qué cree que no han tenido éxito las acciones nombradas?
9. Qué necesidades tiene el área en cuanto a comunicación y fidelización de sus empleados.

10. ¿Qué acciones de divulgación se han hecho al respecto? ¿De existir, cómo las han tomado los empleados?
11. ¿De qué manera las han adoptado? o ¿por qué razón cree no lo han hecho?
12. ¿Qué procesos de comunicación cree que se pueden desarrollar en el área?
13. ¿Tiene claridad de los valores del área o del Banco?
14. ¿Cuáles son los valores del área y, a nivel general, los del Banco?
15. ¿Cree que los colaboradores del área tienen esa misma claridad?
16. ¿Cómo cree que podemos encaminar mejor sus labores hacia esa cultura?

Las respuestas a las preguntas de la entrevista se categorizaron en el desarrollo del diagnóstico.

1.2 Encuentro participativo con gerente y coordinadoras:

A partir de la experiencia y trayectoria de las personas que actualmente lideran el área se hizo una aproximación a la historia misma del Banco, la motivación que dio las bases de su creación y de la incursión de la entidad en un negocio en el que hace algunos años incursiona.

Del mismo modo tiene la finalidad de acordar los procesos de comunicación que podrían ser más indicados para alinear las labores de los colaboradores a los propósitos y metas del Banco. La influencia de las directivas de gerencia y la coordinación en este encuentro radica en el conocimiento que ellas tienen del área y de sus colaboradores y, por otro lado, la visión y el direccionamiento que quieren darle a soluciones inmobiliarias para el presente año.

Esto resulta del esquema propuesto por el autor Robbins, quien sirvió como referente en el marco teórico para abordar el tema de investigación y plantear unas propuestas que, basadas en la comunicación organizacional en el ámbito interno favorezcan las buenas relaciones, formen el carácter y comportamiento de los colaboradores y promuevan un desempeño basado en el propósito y los atributos que el Banco quiere que sean el sello de su personal.

Los eventos como espacios de encuentro facilitan que en un ambiente distendido y cercano se puedan abordar los temas propuestos para que a partir de la lúdica y la empatía se pueda obtener información, compartir conocimiento, diseñar propuestas y generar compromiso.

La matriz de sistematización de las experiencias de encuentro se hizo mediante el siguiente **Formato basado en: Bodecker, E. (2010). Metodología y Técnicas para la Comunicación Participativa. Faren steli, 91.**

Objetivo específico	Actividades	Mensaje central	Materiales para utilizar	Responsable	Evaluación	Indicador de cambio para logro objetivo.
----------------------------	--------------------	------------------------	---------------------------------	--------------------	-------------------	---

En la primera columna, Objetivo Específico, como su nombre lo indica, se presenta de manera jerárquica los diferentes objetivos que tiene cada actividad.

En la segunda, se presentan las actividades que se le desarrollarán a los colaboradores del área.

La tercera, Mensaje Central, permite evidenciar los conceptos principales a partir de los cuales se cimentarán las actividades.

La cuarta, Materiales a utilizar, como su título lo indica permite enunciar lo que será requerido para realizar las actividades.

La quinta identifica al responsable que, dependiendo de la actividades, cambia entre los ejecutivos y las coordinadoras como líderes a cargo del direccionamiento de los colaboradores.

Evaluación, al igual que la columna de indicador de cambio, tiene la intención de reconocer la forma como se intervino el público para promover su cambio hacia el logro del objetivo principal.

XI. Los intangibles que moldean una realidad empresarial - Diagnóstico

A continuación, se hace una presentación de los antecedentes del área, el organigrama, la misión y visión, los atributos y los valores, a partir de las entrevistas realizadas. Todo esto constituye el capital intangible sobre el cual se sustenta la cultura del Banco y que sirve como marco a los procesos de comunicación y al relacionamiento e interacción entre los colaboradores de manera jerárquica y entre pares.

1. Marco espacial del área:

“Esto ha surgido de fusiones porque Bancolombia, manejaba un producto de vivienda, pero era crédito de libre inversión con garantía hipotecaria, no ofrecía el producto de vivienda como hoy y que empezó con Conavi, una de las corporaciones de ahorro y vivienda especializadas en vivienda. En esa época había cuatro: Davivienda, Conavi y Colmena la hipotecaria que después se convirtió en BCH”

Se dio, entonces, una fusión por absorción en el año 2007, como Bancolombia no tenía conocimiento de vivienda aprovechó la fortaleza con el producto que le aportó Conavi y el conocimiento del negocio; de hecho, al inicio, el vicepresidente de vivienda que se nombró era de esa entidad, así como la mayoría de las personas que estaban en las diferentes áreas tanto operativas como comerciales. Esa transmisión de conocimiento a la red Bancolombia, a cada oficina, se hizo a través del nombramiento de padrinos que ofrecían la formación en los productos de vivienda hasta que, durante ese mismo año, el Banco lanzó el producto estrella de soluciones inmobiliarias CPT que significaba ‘más que casa, casa propia para todos’. Fue una estrategia ganadora, exitosa, y representó posicionamiento en el sistema financiero y una promesa de valor que le permitiera ser percibida como una entidad cercana que se preocupa por la vida y el bienestar de sus clientes.

“Davivienda siempre había ocupado el primer puesto en Bogotá en cuanto a soluciones inmobiliarias, pero en Antioquia, que es la casa del producto de nuestro banco, lo era el grupo Bancolombia.” (Fuente: entrevista con coordinadoras).

Ese esquema de padrinos fácilmente fue adoptado por los colaboradores del Banco, pues hace parte de su forma de trabajar en equipo, con la valoración de su personal y a partir de comportamientos basados en valores.

2. Organigrama /Mapa estratégico:

Existe información acerca de la distribución del área; sin embargo, más que un organigrama lo que existe es un mapa estratégico que, pese a ser información confidencial del Banco, se destaca en una categoría nombrada por las coordinadoras que enmarca las labores diarias de los colaboradores y de ellas mismas, de hacer los procesos “fáciles, cercanos, confiables y oportunos” para los clientes (Fuente: Entrevista con coordinadoras)

Dicho mapa estratégico se sustenta en la definición del propósito y los atributos que caracterizan la oferta de servicio del área .

3. Propósito y atributos:

“En algún momento tuvimos una declaración de misión, visión y objetivos, pero después fueron reemplazadas por el propósito y la aspiración del grupo”, una tendencia que viene posicionándose y que tiene que ver con la personalidad y el alma de las organizaciones.

“El propósito, que cambió este año, es: promovemos desarrollo económico y sostenible para lograr el bienestar de todos”

“La aspiración es ser el banco líder que dé orgullo para sus empleados y rentabilidad para sus accionistas” (Fuente: Entrevista coordinadoras)

La importancia de este apartado es evidenciar la aspiración del Banco de considerar la inclusión, tanto de sus empleados como de sus clientes, reconocer la importancia del componente interno y externo para el desarrollo óptimo de la entidad.

“Para este año se incluyeron los atributos, que empezaron a ser muy importantes para el banco, ser: fácil, agradable, confiable y oportuno. Estos atributos se equiparán con los valores” (Fuente: Entrevista coordinadoras)

Cabe mencionar que la realidad de diferentes organizaciones se ciñe a un único sistema “estructural”, a través del cual guían sus procesos internos; así funciona en Bancolombia, pese a ser una compañía de gran magnitud tiene su propio sistema cultural que se sustenta en los atributos y los propósitos, genera cercanía con el lenguaje cotidiano de sus empleados y facilita su fidelización, a su vez se sale de los estándares organizacionales que proponen una estructura generalizada de misión, visión y objetivos que en ocasiones no logran promover esa actitud y moldear el comportamiento. Todo esto es un acierto respecto a la cultura que desarrolla el Banco en función de hacer todo de manera fácil, cercana, confiable y oportuna, hasta los procesos de comunicación.

“Estamos atados a los valores del Banco, pero cuando llegó la nueva gerente comercial, hace dos años, se creó un decálogo del buen servicio, en el que se mencionaba su vivencia en el área. Como soluciones inmobiliarias los acogemos y aplicamos”.

“Hace unos tres años el Banco pidió a todas las áreas que sólo trabajáramos en ese mapa estratégico corporativo, entonces nosotros ya no tenemos unos propios del área sino una alineación con la aspiración, el propósito y los valores corporativos, eso fue lo que se convirtió en nuestro mapa de ruta, y todo tiene que ir dentro del marco de ese mapa estratégico corporativo.” (Fuente: Entrevista con coordinadoras)

4. La comunicación de los valores:

Compartir la información, facilitar su comprensión y generar conciencia en el proceder a partir de los valores, hacen parte de los desafíos del área de comunicación de cara

al público interno de la entidad para que se proyecte a los clientes y convertirlo en un diferencial en el mercado.

“Nosotros lo que hacemos cuando se lanzan las estrategias del Banco, es bajar la información al equipo de manera que permita que todos entiendan cuáles son los focos a trabajar del Banco. Anualmente, se hacen reuniones de estrategia, bajamos la información de forma lúdica porque nunca ha sido con un estilo catedrático, se habla de concientizar al el equipo y de que éste entienda el mensaje completo”

“Con la metodología sistemática que el banco acogió cobran mucha relevancia las reuniones semanales donde las líderes tenemos que llegar al equipo con información de una forma muy rápida; no sólo se trata de cifras y negocios sino también de valores, debemos incluir un tema de servicio y revisar los indicadores. Eso nos lleva a que todo el tiempo hablemos de la puntualidad, la organización, la confianza y el servicio que también es un valor muy importante para el Banco. Se habla de cómo vamos, en que está el Banco, qué quiere y cómo se está proyectando.” (Fuente: Entrevista con coordinadoras)

Vale la pena retomar una cita del marco teórico que enuncia que “El afianzamiento de la comunicación como herramienta de gestión permite de modo definitivo establecer en qué consiste ese valor simbólico e intangible, qué son y cómo se establecen los “activos inmovilizados” o inmateriales en un balance empresarial, al mismo nivel que los demás activos: materiales, financieros o recursos humanos.” Álvarez, J. T. (2013) Lo anterior es importante mencionarlo debido a que los puntos en los que trabaja el área hoy en día son la confianza, el sentido de pertenencia y la aspiración de los colaboradores por cumplir sus sueños, haciendo del trabajo en comunicación una realidad necesaria y presente en los procesos que lideran tanto el Banco como el área, afianzando los valores corporativos y mejorando la fidelización con empleados con la entidad y por tanto su compromiso con los objetivos de negocio.

Los atributos (valores) que el Banco promueve son:

“Cercanía, en este momento del teletrabajo confianza, facilidad y oportuno ”

“Para este año se incluyeron los atributos, que empezaron a ser muy importantes para el Banco que tienen que ver, como se mencionó antes, que los procesos para el cliente sean

percibidos como algo cliente fácil, agradable, confiable y oportuno” (Fuente: Entrevista con coordinadoras)

El factor clave que se logra identificar en los valores del Banco que para su caso son atributos, es que de acuerdo a Gutiérrez Fierro (2013) existe “un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores, conocidos por todos los colaboradores de la organización, que a través de una cultura organizacional dominante se obtiene una ventaja competitiva” por lo que integrar atributos simples pero potentes en los procesos y actividades de sus colaboradores genera mayor resultado de fidelización en la práctica.

Comunicaciones corporativas trabaja también de manera permanente en concientizar a los colaboradores en cuanto a cero tolerancia al fraude, eso también tiene que ver la vivencia de los calores. Se mencionaba la confianza en la actual realidad del teletrabajo “estamos aquí trabajando autónomos y hay que reforzarle al equipo que esto es responsabilidad y conciencia de todos, el tema de valores es de todos los días, comportamientos y acciones” (Fuente: Entrevista coordinadoras)

“El Banco tiene un plan de formación virtual donde cada año todos debemos formarnos en las normas de cumplimiento porque cotiza en la Bolsa de Nueva York y debemos regirnos por toda esta SOX. Todos los colaboradores del Banco estamos obligados a hacer esa certificación anual que se relaciona con el código de ética. El Banco, constantemente, en comunicaciones presenta casos que han pasado en otras entidades para que no nos pasen. Si no se cumple es porque la gente no lo quiere hacer, no porque no lo sepa. Se apela a la conciencia. Hacer caso omiso de los valores es asumir un riesgo. El Banco ante la sospecha de un fraude o cualquier otra práctica ante la cual se promueve la cero tolerancia prescinde de cualquiera, realmente es ético en eso y así nos pide” (Fuente: Entrevista coordinadoras)

5. La cultura organizacional en el área:

“Este año lo que vamos a hacer es cumplir sueños, no hablamos de metas, sino de sueños. Cada año arranca un año nuevo y hacemos diferentes declaraciones, pero el sentido está en que nuestro producto aporta a la sociedad, le aportamos a los colombianos; es un

sueño poder tener casa propia, lo tenemos tatuado en el equipo. Nosotras las líderes vibramos y somos apasionadas por este producto inmobiliario y le llevamos el mensaje a todo el equipo de comerciales de la red y sucursales” (Fuente: Entrevista con coordinadoras)

De este apartado es importante retomar los conceptos que se trabajaron en el marco teórico respecto a la importancia de incluir valores intangibles en la compañía que tienen resultados en los procesos tangibles. Con base en lo anterior, el tema de “cumplir sueños” es un símbolo de la directriz que se enmarca en el área, pero en la que convergen todas aquellas actividades que realizan los colaboradores del área en función de lograr lo anterior.

La cultura organizacional está moldeada por los propósitos que para este año comprometen a sus colaboradores, estos son:

Excelencia:

Tiene que ver con superar las expectativas, los resultados; con formas de hacer que involucran formación y criterio, que sirven como referente a otros. Apela no solo al lugar de trabajo, sino al comportamiento ciudadano y social.

“El comportamiento ciudadano organizacional es discrecional, pero, aunque no forma parte de los requerimientos formales del puesto, promueve el funcionamiento eficaz de la organización. Las organizaciones exitosas necesitan empleados que vayan más allá de sus deberes de trabajo habituales, lo que genera un desempeño que supera lo esperado. En el lugar de trabajo dinámico de la actualidad, donde cada vez más las tareas son realizadas por equipos y la flexibilidad es crítica, las organizaciones necesitan empleados que tengan comportamientos de “buenos ciudadanos”, tales como: ayudar a otros en su equipo, presentarse como voluntarios para hacer trabajo adicional, evitar conflictos, respetar el espíritu y acatar las reglas y regulaciones, y tolerar con benevolencia las imposiciones y molestias ocasionales relacionadas con el trabajo.

“Las organizaciones quieren y necesitan empleados que hagan cosas que no están en la descripción del cargo. La evidencia indica que las organizaciones que cuentan con esta clase de trabajadores se desempeñan mejor que las que carecen de ellos” (Robbins, S. P. 2004) y obtienen mejores resultados.

Robins entiende, entonces, que la excelencia es una variable que si bien toda organización anhela tanto en sus procesos, como en las actividades que desarrollan los empleados, está directamente relacionada con una cultura, que en este caso el autor define como “ciudadana”, que promueve actitudes en el empleado que van más allá de sus deberes y superan los estándares especificados, lo cual sería sinónimo de la excelencia que aspira el Banco con su personal y que, a su vez, estaría estrechamente vinculado con el alto desempeño.

Alto desempeño:

El alto desempeño como una de las metas de Bancolombia para el año 2020 nace de la iniciativa de tener personal con calidad humana, pero, además, con un nivel elevado de formación y profesionalismo para desarrollar las labores establecidas por el Banco. Se relaciona directamente con el criterio anterior, no se puede tener excelencia si no hay un alto desempeño.

Ubica en los más altos estándares, tanto las habilidades como la disposición del empleado a afrontar un nuevo reto, creando relaciones recíprocas de éxito entre las partes, el empleado y el Banco, para que ambas se vean beneficiadas a nivel de realización profesional y logro de resultados, respectivamente. Robins, ante ello, menciona que dicha sensación de alcance y superación de expectativas se logra no sólo con la apropiación de la cultura organizacional, sino también con la “satisfacción del trabajo que se define como la sensación positiva sobre el trabajo propio” (Robbins, S. P. 2004) y, además, con el “involucramiento del trabajo que mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella”; “los empleados con un alto nivel de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa” (Robbins, S. P. 2004) De allí que el empleado logre el alto desempeño que aspira el empleador, en este caso el Banco. Sugiere preparación, buen comportamiento y autoexigencia.

Dueñas Pinzón, citando a Ortega (2018), enuncia que “Alto Desempeño no sólo se refiere a trabajar en pro de obtener los objetivos planteados por la organización en cada uno de sus niveles, sino que también se enfoca a la excelencia de la misma, de las áreas que la componen y de sus colaboradores. Estas tres son las perspectivas del Alto Rendimiento que incluyen los elementos para alcanzar las metas, el desarrollo del talento, el compromiso con los objetivos, la calidad del trabajo individual que beneficia al equipo y el progreso de todos sus integrantes sin importar la función o cargo que desempeñe.” (Dueñas Pinzón, E. 2018)

Del anterior párrafo es importante rescatar que partiendo las actitudes micro de los individuos tales como el desarrollo del talento, el compromiso con los objetivos, etc., se pueden ver altamente beneficiados los componentes macro, referentes al alto desempeño y el trabajo colaborativo con alcance de metas.

Cumplimiento de retos/metras:

Una tercera fase que menciona el autor es el “compromiso organizacional, que se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella” (Robbins, S. P. 2004) De lo anterior es válido destacar un componente catalogado como el “compromiso afectivo que liga la carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores” (Robbins, S. P. 2004). La relación recíproca que existe entre las dos variables anteriores permite que el empleado se ubique en una posición de compromiso que no se vea afectada sólo por el valor añadido del dinero o la reputación de la compañía, sino por el carácter intangible que le permite tener un mayor arraigo con su trabajo y cumplir sus metas y retos, o incluso la superación de los mismos, tal como lo mencionamos en las dos fases anteriores.

Se intuye entonces una convergencia entre la satisfacción del empleado con su trabajo, que le lleva a tener un desempeño alto, un comportamiento cultural “ciudadano” que le permite sobrepasar sus metas con un desempeño excelente, para finalmente adquirir un compromiso con la compañía desde los valores y la identificación de éste con la misma. Son entonces los valores intangibles, los indicativos de felicidad, positivismo y satisfacción los

que permiten una mayor identificación y fidelización del colaborador con la organización, forjando relaciones de éxito y beneficio mutuo.

Teniendo en cuenta todo lo anterior se hizo un análisis DOFA en el área para diseñar a partir de los hallazgos las formas de comunicación que lleven a los resultados esperados, tanto en formación y comportamiento del personal como del negocio.

Debilidades:	Oportunidades:
<p>No existe una guía formal sobre cómo comunicar los propósitos del Banco, cada área maneja sus formas de interactuar con sus empleados.</p>	<p>Se evidencia la necesidad de mejorar los canales de comunicación del área.</p>
<p>Existe mucho material acerca del negocio inmobiliario para comunicar, pero no se sabe cómo ni qué medios usar para hacer más efectiva la acción.</p>	<p>Existe una cultura de vivienda relacionada al logro de sueños de acceder a la casa propia, situación que crea emocionalidad en los empleados y podría aprovecharse para direccionar sus labores desde lo intangible hacia los resultados que desea el Banco del área.</p>
<p>Se ve la necesidad de forjar relaciones interpersonales y laborales más fuertes, dado que el área al estar dividida por equipos y sus líderes, crea fronteras entre los mismos colaboradores, lo que dificulta el intercambio de ideas, el mejoramiento de las relaciones laborales y la unión entre los diferentes equipos.</p>	<p>El whatsApp es un medio de comunicación que descongestiona la cantidad de información que se genera en el Banco y, sobre todo, para los gestores, quienes deben actualizarse constantemente en asesoría y venta de productos.</p>
<p>El Banco satura el correo de los empleados con comunicaciones, por lo que ha creado un espacio/horario destinado para el uso exclusivo de lectura de dicha información.</p>	<p>Se reconoce la importancia de apoyarse en las personas de comunicación para todo tipo de información que se genere con destino al personal interno del área.</p>

<p>Lo anterior es un indicativo de la no utilización de otros canales de comunicación que podrían ser más efectivos para las diferentes necesidades de formación y actualización de contenidos del Banco y el producto inmobiliario.</p> <p>El equipo maneja horarios laborales que no son los habituales en la mayoría de las empresas, debido a la especificidad del producto que trabajan, lo que obliga a tener disponibilidad en otros momentos y, por ende, no tengan mucho contacto con la oficina. De allí se desprende el hecho de que es necesario forjar relaciones y lazos laborales más fuertes en los momentos en los que se reúne el área ocasionalmente.</p>	<p>Existe un sistema unificado de valores del Banco que aplica para todas las áreas, por lo que todos los empleados tienen una misma guía para sus actividades diarias.</p> <p>Se tiene una directriz clara sobre hacia dónde se quiere llevar al equipo de soluciones inmobiliarias, pero se desconoce el proceso indicado para hacerlo, reto para el que los procesos de comunicación tienen una oportunidad de desarrollo muy grande.</p>
<p style="text-align: center;">Fortalezas:</p> <p>El negocio inmobiliario es muy rentable y ha forjado una base sólida desde la imagen del Banco por la buena gestión del área a lo largo de sus pocos años de trayectoria.</p> <p>El producto inmobiliario debe tener mayor visibilidad a partir de los procesos de comunicación.</p> <p>El Banco da libertad a las diferentes áreas de adaptar la apropiación de los valores y propósitos generales y de moldearlos según el producto que cada una maneja, por lo que</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas:</p> <p>El área debe empezar a incluir en todas sus acciones, procesos de comunicación que faciliten las labores de sus colaboradores y ofrezcan una misma versión del mensaje que se quiere compartir de cumplir los sueños de los colombianos a partir de la adquisición de la primera casa. No hacerlo, pondría en entredicho las ventajas competitivas que ha ganado en el terreno inmobiliario.</p> <p>Están surgiendo muchos emprendimientos a nivel inmobiliario que se valen de</p>

<p>se tiene confianza en cada “departamento” para formar y fidelizar a sus empleados a partir de diferentes dinámicas, pero bajo la misma filosofía.</p> <p>Todos los empleados del área vibran por un mismo ideal, cumplir sueños de vivienda.</p> <p>La filosofía y las declaraciones que maneja el área respecto a cumplir sueños es una fortaleza a partir de la cual se pueden desarrollar muchos procesos de comunicación que generen sentimientos positivos y de aspiración tanto para el colaborador como para el cliente.</p>	<p>herramientas digitales más asequibles a otro grupo de individuos que hacen parte de las generaciones que están ingresando al mercado laboral, lo cual pone en riesgo y obliga al Banco a renovarse en plataformas y formas de comunicar sus productos, de forma tal que sea atractivo y se mantenga a la vanguardia en los diferentes servicios y productos que ofrece al público.</p>
--	---

XII. Procesos de comunicación – Producto trabajo de grado (Eventos)

A partir de los hallazgos del DOFA se hizo un encuentro con la gerente comercial del área y las coordinadoras para determinar los procesos de comunicación que se pueden poner en marcha para alinear las labores de los colaboradores con el propósito, los atributos (valores), objetivos y metas que se proponen el Banco y el área para este año 2020.

Del encuentro se define realizar dos eventos que congreguen al personal del área y que sirvan como escenarios para compartir información, fortalecer las relaciones e interacciones laborales y establecer compromisos.

La motivación de realizar estos dos eventos es generar sentimientos positivos frente a los retos del presente año y dinamizar las ideas, metas y propósitos de la entidad en un

formato en el que el valor principal es el encuentro; la participación, la integración y la alineación emocional de los propósitos y labores de cada trabajador con el de logro de los sueños de los colombianos, teniendo como base la excelencia, el cumplimiento, el alto desempeño y la calidad del servicio a los clientes.

En lo que respecta al cambio que trajo consigo la pandemia vale recalcar que el área respondió a las acciones de comunicación emprendidas desde lo digital de forma muy positiva y considerablemente más efectivas que aquellas que pueden ser suscitadas en el espacio de oficina. Vale la pena destacar el hecho de que el área demostró su positiva valoración al trabajo de práctica que se hizo paralelo al documento de investigación, en muchas otras dependencias se prescindió de los practicantes cuando iniciaron las restricciones de la pandemia en la ciudad; sin embargo, en Soluciones Inmobiliarias destacaron el trabajo realizado desde la comunicación para aportar al diseño y cumplimiento de las metas de la organización. Esto permitió que se fortalecieran sus funciones, que hubiera un alto grado de involucramiento con la planificación de las actividades y que se obtuvieran resultados que han impactado notoriamente el relacionamiento y el desempeño.

Encuentro participativo con los ejecutivos del área. Un buen líder moviliza un buen equipo.

El formato evento fue elegido de común acuerdo con la gerencia en aras de aprovechar la oportunidad de reunir al equipo y hacer de dicho encuentro un espacio memorable para retomar el año y compartir en un espacio y ambiente diferente a la oficina, con la finalidad de forjar relaciones entre equipos que ayuden a movilizar a sus gestores y, por ende, dinamicen la comercialización de los productos y servicios del área para este 2020.

Por otro lado, también se percibe como un momento adecuado para unificar las versiones que se tienen respecto a valores y aspiraciones entre aquellos que liderarán los diferentes grupos de individuos que hacen parte del área de soluciones inmobiliarias Bancolombia.

Público: los líderes que tienen a su cargo a los colaboradores.

Objetivo: identificar su potencial para direccionar a sus equipos por un camino de éxito enmarcado en los valores y metas que el área y el Banco han determinado para el presente año.

Ruta 2020. Encuentro con gestores, auxiliares y colaboradores del área

Del primer evento realizado con los líderes se desprende una versión que conjuga todo lo aprendido y desarrollado por los ejecutivos con su público objetivo.

Público: gestores, auxiliares y demás colaboradores del área.

Objetivo: Ruta 2020 tiene la pretensión de compartir la información recibida por los ejecutivos en el primer encuentro con los colaboradores del área en función de que todos conozcan los propósitos para el año.

Permite ofrecer la versión oficial de forma dinámica para que todos los integrantes de soluciones inmobiliarias reconozcan las metas y propósitos, teniendo una guía general por parte de sus superiores y así realizar sus actividades diarias.

A continuación, se presenta el detalle de la planificación de los eventos:

Encuentro participativo Cajicá 2020

Fase previa de organización de evento

Población: Ejecutivos y gerencia de soluciones inmobiliarias – Grupo Bancolombia	# Aprox. de Asistentes: 20
---	-----------------------------------

<p>Nombre de la Actividad: Encuentro participativo 2020</p>	<p>Tema: Primer acercamiento del año con los colaboradores del área y exposición de los retos del 2020</p>
<p>Lugar: Cajicá</p>	<p>Responsable(s): Carolina Guacaneme Ortiz / Practicante</p>
<p>Objetivo: Conocer los nombres de los integrantes del grupo, generar un ambiente de confianza, conocer algo característico de cada uno de los participantes del grupo y hacerles reflexionar sobre la importancia del liderazgo y el trabajo en equipo, para que en el desarrollo de las actividades ubiquen sus habilidades desde un escenario de trabajo colaborativo y enfoque de las mismas hacia su quehacer diario.</p>	<p>Materiales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bombas 2. Agua para llenar las bombas 3. Tela para vendar ojos y amarrar manos 4. Fichas para armar una torre (Ej. Jenga) 5. Hojas de colores para cada participante /datos 6. Hojas para actividad agua, misma cantidad anterior 7. Abre huecos 8. Marcadores/Plumones para cada uno 9. Bola de lana grande / Bolas 10. Postre

<p>Contexto: En primera instancia es necesario realizar una actividad de rompehielos en la que se hará un círculo con todos los integrantes de la actividad, la primera persona dice su nombre y el animal que mejor representa su personalidad, y las habilidades del mismo de las cuales se apersona para cumplir su trabajo diario. Después señala a alguien para que continúe, la persona señalada dice el anterior nombre, el animal, el suyo y señala a otra persona. Así sucesivamente con todos los participantes. Esto para que los participantes puedan ir conociéndose y generar vínculos de confianza. Finalizado el rompehielos, se utilizará la información allí recolectada para dar continuidad a las demás actividades del taller.</p>	<p>Duración</p>
<p>Acción 1: Después de haber terminado la ronda de rompehielos el grupo se dividirá en dos, los equipos se ubicarán uno frente al otro. Cada pareja (frente a frente) tendrá una bomba con agua en sus manos, esta debe ser pasada a los demás con mucho cuidado. La condición es que solo se puede pasar la bomba si la pareja se acuerda del nombre y del animal favorito de los otros. En caso de que no lo recuerden o la bomba se caiga todos los participantes se</p>	<p>25 min</p>

<p>redistribuirán de forma tal que queden con una nueva pareja. Una vez los participantes logren saber el nombre y animal favorito de sus parejas y la bomba llegue al final del circuito, cada pareja se irá a un lugar del espacio y escribirá en una hoja su nombre y 3 cualidades del animal que los representa.</p>	
<p>Acción 2: Luego se formarán grupos de 4 personas cada una con un rol (una con los ojos vendados, otra simulando no tener una pierna, otra simulando no tener las manos, y la otra persona guía) todas con el objetivo de armar una torre (simbología con los sueños de los clientes de vivienda) con unas fichas, las 4 personas se ubicarán como lo consideren, pero debe tener una secuencia, de tal manera que la persona con una pierna le pase las fichas a la persona que no tiene manos y esta persona de igual forma con la de los ojos vendados, hasta que la persona guía la va dirigiendo hasta poner cada ficha en su lugar y lograr construir la figura. Se tomará el tiempo y en la medida en que acaben se les dará una hoja (de las mismas en las que está consignada la información de los participantes)</p> <p>Representando la construcción de sueños de los clientes a partir del trabajo colectivo.</p>	<p>15 min</p>

Acción 3: Ya no existen dos grupos, ahora todos los participantes tendrán que trabajar en equipo, encontrar su letra, hallarle sentido y conformar una frase con las letras dispuestas en cada dibujo. (La frase depende de la cantidad de participantes, pero se espera que contenga la palabra soluciones inmobiliarias y cumpliendo sueños). Al final cuando los participantes descubran la frase, se les dará un marcador y pondrán una palabra que represente su compromiso para este 2020 y posteriormente se hará rotar una bola de lana en la que se dirá en voz alta dicha palabra de compromiso y sin soltar la cuerda pasarla al compañero que quiera. Esta red dará paso a la reflexión de la red que conformamos todos, pero la importancia de tener presente que trabajamos para un mismo objetivo. Los sueños de nuestros clientes. De tal forma que ellos mismos a partir de sus propias conclusiones y sus intervenciones, entiendan la importancia del reconocimiento de las diferencias, capacidades, respeto y tolerancia a la hora de emprender las actividades, entre otras situaciones para desarrollar un buen trabajo en equipo. (Sobre todo resaltar que la ayuda e intervención de todos los participantes, ejemplo, en la conformación de la frase a

20 min

<p>través de cada letra, es de vital importancia para que se pueda trabajar en equipo y cada colaborador sienta que su rol es tan fundamental como el de su compañero.)</p>	
<p>Cierre: Postre, reflexiones, y retos 2020</p>	<p>15 min</p>

Resultados y registro fotográfico de la actividad



(Collage fotográfico 1 de Julieth Guacaneme).(Cajicá, 2020). Archivo fotográfico móvil.

Como resultado de la anterior actividad cada persona logró desarrollar una ficha “técnica” a través de la cual reconoce el animal que le representa, sus aptitudes, y el uso que les dará para desarrollar sus actividades diarias en adelante.

Realizar esta actividad didáctica visibilizó ante la gerencia aquellas capacidades que posee cada colaborador y conectarlas con los talentos que les permitirán apoyarse para cumplir los objetivos que se trazan para el Banco y el área para este 2020.

Tras realizar una reflexión individual, la acción dos permitió reconocer las diferentes formas y caminos entre los que pueden optar los colaboradores para asesorar a una familia al momento de escoger a la entidad para hacer una compra de vivienda y para ofrecer cualquier otro producto o servicio a un cliente.

El juego de roles que proponía la dinámica de los animales les permitió apoyarse en las habilidades de sus pares y lograr un mejor resultado en el objetivo de cumplir la meta del juego; que se traduce en la meta que podría proponer el Banco.

El resultado de la acción tres permitió unificar la versión (ficha técnica) de cada colaborador en un mismo fin que los vincula a todos en una misma cultura llamada “soluciones inmobiliarias”. Lo anterior permite conectar a los colaboradores, sus aptitudes, su rol desde su labor y su relación con el área, todas ellas direccionadas hacia un mismo fin el cual es lograr los sueños de vivienda de los clientes Bancolombia.

Sistematización de experiencias - Evento: Encuentro participativo Cajicá 2020

Objetivo específico	Actividades	Mensaje central	Materiales a utilizar	Responsable	Evaluación	Indicador de cambio para logro objetivo.
----------------------------	--------------------	------------------------	------------------------------	--------------------	-------------------	---

<p>Objetivo específico 3: Poner en práctica los procesos de comunicación planteados.</p>	<p>Evento: Encuentro participativo Cajicá</p>	<p>Reconocimiento personal</p> <p>Reconocimiento de habilidades de compañeros</p> <p>Desarrollo de personalidad “Animal” en las labores diarias que requiere la movilización de un producto como el de vivienda.</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Complemento de habilidades</p> <p>Reconocimiento de diversidad de maneras</p>	<p>Bombas, Agua para llenar las bombas, Tela para vendar ojos y amarrar manos</p> <p>Fichas para armar una torre (Ej. Jenga)</p> <p>Hojas de colores para cada participante /datos</p> <p>Hojas para actividad agua, misma cantidad anterior</p> <p>Abre huecos</p> <p>Marcadores/ Plumones</p>	<p>Carolina Guacane me Ortiz con la participación del equipo de ejecutivos del área.</p>	<p>A partir de las diferentes dinámicas puestas en marcha, desde el reconocimiento personal hasta el compartir, tiene la función de impactar en la emocionalidad del ejecutivo y la gran capacidad que tiene éste para aportar desde su personalidad al logro de los propósitos que propone el Banco y el área en términos de cumplir sueños de vivienda. El reunir a los mismos y dar a conocer lo que quiere el Banco para este 2020 direcciona de forma certeza los</p>	<p>Reconocimiento de habilidades en las que se pueden apoyar para el logro de los objetivos del Banco y el área para este 2020.</p> <p>Apropiación de los roles de ejecutivo y con ello movilización de equipos y líder de cumplimiento de retos.</p> <p>Trabajo en equipo con pares que pueden aportar, tanto sus propios equipos como a los demás, con el fin de lograr un mayor compromiso colectivo con las</p>
---	---	--	---	--	--	---

		<p>para alcanzar un mismo fin (sueños de clientes)</p> <p>Alcance de retos</p> <p>Gran red de talentos que desembo can en un mismo fin (Retos 2020)</p>	<p>para cada uno</p> <p>Bola de lana grande /</p> <p>Bolas,</p> <p>Postre</p>		<p>retos a los que apunta y activa la creatividad en éstos para motivar de la misma manera a sus equipos. De allí la necesidad de despertar en ellos autoconoci miento de personalida d, reconocimie nto de habilidades en compañeros en los que se pueden apoyar y sobre todo forjar vínculos que direccionen esfuerzos hacia un mismo fin.</p>	<p>metas anuales de forma organizada y eficaz.</p> <p>Generació n de red de talentos y relaciones laborales que aporten al logro comunal e impulsen al producto del área de lograr sueños de vivienda.</p> <p>Desarrollo de habilidade s de liderazgo y búsqueda de nuevos talentos y conocimie ntos tras inmiscuir a los ejecutivos en nuevas zonas de trabajo para posteriorm ente motivar a sus gestores.</p>
--	--	---	---	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

Formato basado en: Bodecker, E. (2010). Metodología y Técnicas para la Comunicación Participativa. *Faren steli*, 91.

Ruta 2020

Fase previa de organización de evento Ruta 2020

Hora	Momento	Instrucción	Persona y actividad
7:45 am	Llegada	<p>Practicante le dará a cada conductora una paleta con su número de ruta y deberán esperar a su equipo. (Tener en cuenta llegada de todo su equipo y barra que contenga la palabra propósito)</p> <p>Personal ascensores reciben una plantilla por parte de practicante con 15 palabras y direccionarán una actividad.</p>	<p>Ejecutivas - Entrada del edificio San Martín</p> <p>Camiseta distintiva por ruta: Roja, negra, blanca, amarilla</p> <p>Llegada piso 20 8:00 am – barra de la ruta</p> <p>Ascensores : (Ejecutivas)</p> <p>¿Entrega chocolatina con mensaje cuál es tu propósito?</p> <p>Llevarán a su ruta a un pasillo particular del piso y allí le entregarán 3 post it a cada uno, para que posteriormente escojan tres palabras de una planilla sientan más identificados. (1 palabra por post it)</p> <p>Palabras distintivas del Banco 2020</p> <p>1. Propósito 2. Prosperidad 3. Largo plazo 4. Tranquilidad</p>

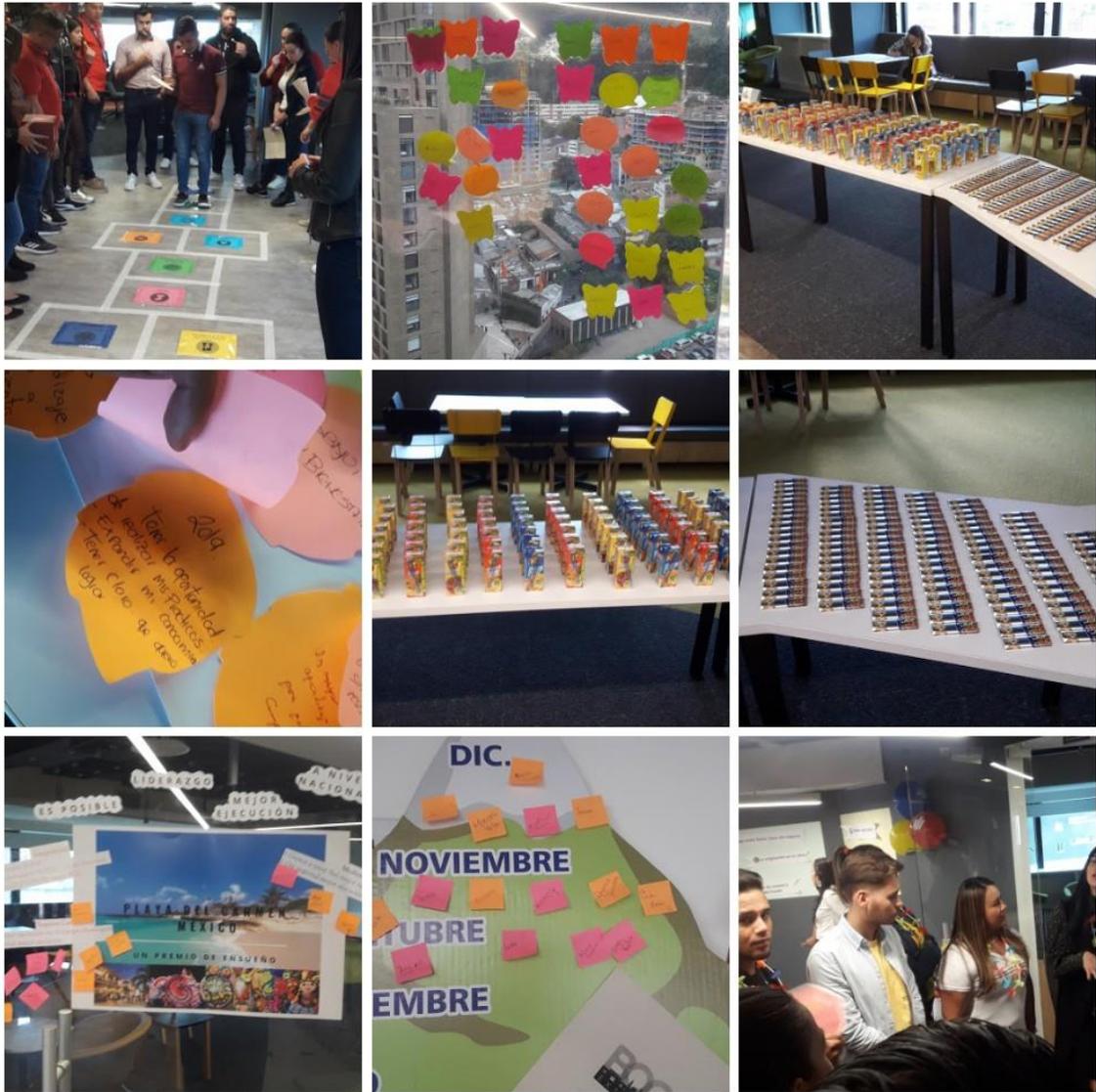
			<p>5. Todos 6. Ideatón 7. Orgullosos 8. Retos 9. 3 caminos 10. Familias 11. Metas 12. Cambio 13. Poder 14. Bienestar 15. Sostenibilidad</p> <p>Coordinadores de ruta y conductores llevan a su grupo al centro de innovación: esperan instrucción y posteriormente se pegarán las palabras de post it en una ventana del lugar.</p>
8:30 – 8:45 am	Bienvenida	Gerente	Discurso de apertura a la actividad.
8:45 – 8:50 am	Ruta 2020	Video	3 min
8:50 – 9:30 am	Introducción	Contribución personal al Banco 2019	Gracias 2019 – Post- it sin nombre con la contribución personal.
9:30 – 10:00 am		Presentación 2020	Actividad Propósito 2020 = Ser (corazón), hacer (manos)corazón (cabeza) - practicante
10:00 – 10:20 am	Break	Paso a la zona de alimentos	Jugo, pandebono y chocolatinas patrocinadas por Sura.
10:20 – 12:30 am	Distribución por el espacio	Presentación focos del 2020 / rotación de equipos cada 15 min.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento rentable 2. Experiencia = Reto 2020 3. Adopción digital

			<p>4. Riesgo como factor clave</p> <p>5. Talento Humano con Alto desempeño = Comité gerencia</p> <p>Vestimenta: camiseta – Cachucha Bancolombia</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Club de la excelencia = Coordinadoras ○ Ser ejemplo = Gerente y coordinadora ○ Bogotá extraordinaria = Coordinadoras <p>3 ejecutivos por cada foco / presentar al equipo el foco</p>
12:30 – 12:40 am	Cierre	Gerente	Bombas de helio con agradecimientos 2019

Resultados y registro fotográfico de la actividad



(Collage fotográfico 2 de Julieth Guacaneme). (Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil.



(Collage fotográfico 3 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil.



(Collage fotográfico 4 Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil.



(Infografía 1 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia

Tal como lo afirma el autor Fran Bodecker, E. (2014) se siguió la estructura metodológica para desarrollar todos los procesos de comunicación en el área, la anterior infografía muestra la etapa de planificación del evento. Estas fueron las invitaciones que se dividieron por temática y color para darle una personalidad del evento.

A lo largo del evento se desarrolló un aspecto cultural. En primera instancia para cerrar el año 2019 para hacer conciencia de todas las metas cumplidas a nivel inmobiliario y los

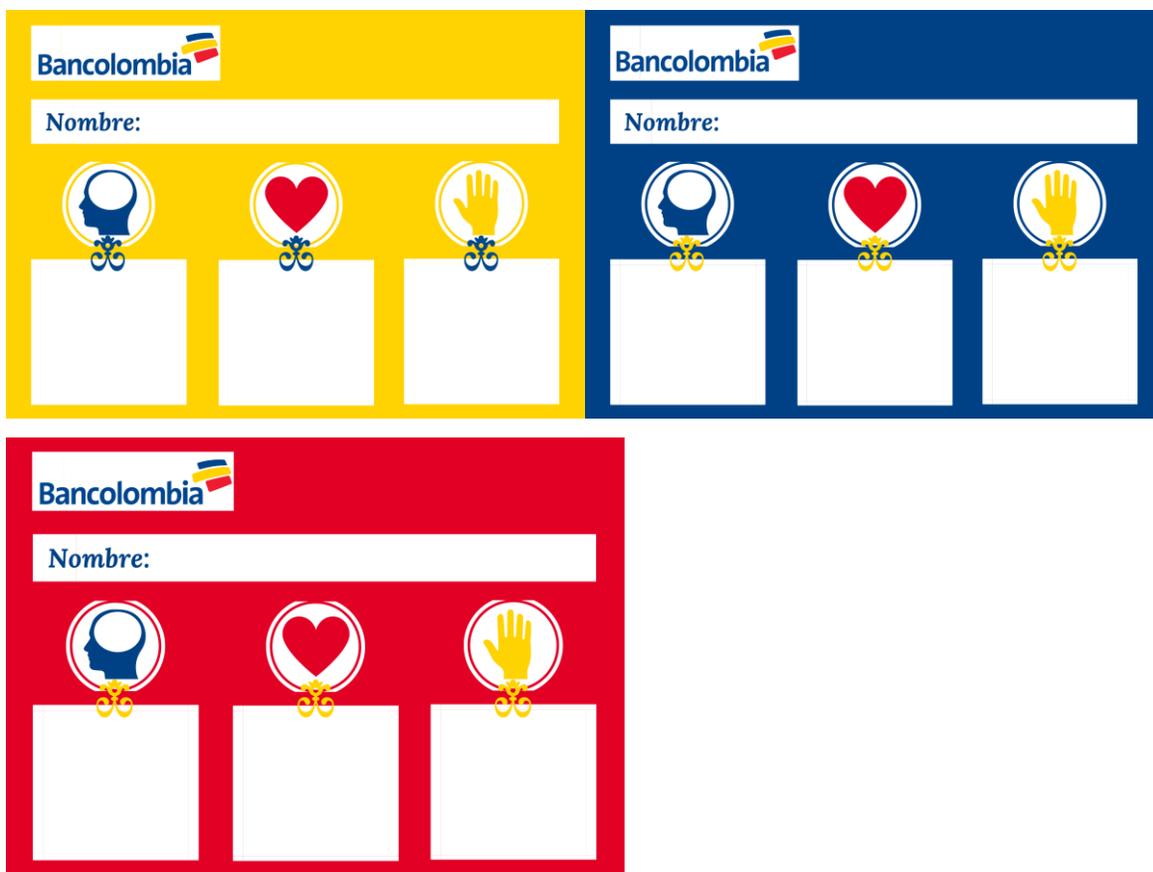
nuevos 2020 reto y propósitos que traería el 2020. Que le generaban una identidad al evento y trazaban un camino para el desarrollo del mismo.



(Infografía 2 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia



(Infografía 3 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia



(Infografía 4 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia

Una de las actividades que se desarrollaron en Ruta 2020 fue esta que tenía por nombre Cabeza, corazón y manos, la cual consistía en plasmar de forma escrita, tomando la metodología de Bodecker, pensando en las acciones comerciales desde la razón, desde el amor y el sentimiento que genera el cumplir sueños de vivienda, y desde las manos una acción que reúne los dos componentes.

Estas actividades hacen alusión al direccionamiento constante de actividades a focos, valores y metas del área y del Banco. Se tuvo mucho cuidado en generar un mensaje claro a lo largo de las diferentes dinámicas para potenciar el desempeño de cada integrante en el área.

Siguiendo esta misma línea de pensamiento se nombraban tres clubes, el Club de la excelencia, Bogotá Extraordinaria y ser ejemplo, los cuales funcionaron como indicadores de medición de desempeño que a largo plazo se convierte en tangible, lo anterior hace

referencia a que cada integrante se inscribe en un club y estos a su vez se ven representados en los porcentajes y metas numéricas con los cuales serán evaluados.

Nube de Ideas: Resultado de aportes de cada colaborador respecto a lo que representa para ellos el Banco y su disposición para el presente año. Este ahora es el eje representante de teletrabajo que impulsa a cada integrante a continuar con la rutina con la paciencia y confianza de que trabajan en una compañía excelente y un área que vele por los intereses de los colombianos y sus sueños de vivienda.



(Infografía 5 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia

El contenido que desarrollaron los colaboradores del área en las actividades se ve representado en la gráfica anterior que, además, se trabaja sobre la identidad corporativa del Banco. Se observa que están en línea con los objetivos que planteaba las actividades.

La expresión de Gratitud es evidente en todos los comentarios de los colaboradores, gratitud con la entidad, con sus líderes, con la posibilidad de tener un trabajo y con sus pares.

“Primero gracias a Dios, al apoyo, insistencia de mi coordinadora, el entusiasmo, persistencia y apoyo económico”

“Gracias por la oportunidad de estar en este grupo maravilloso”

“Gracias Carito por ser sinónimo de fuerza y resistencia”

“Gracias 2019 por ser un año de aprendizaje, metas cumplidas. Por los buenos cambios en mi vida”

“2019, gracias por darme la oportunidad de entrar a trabajar a esta entidad, llena de personas maravillosas y obtener nuevos conocimientos”

“Cambios, resultados, retos, personas y crecimiento” “Gracias 2019 por mi crecimiento personal y laboral. Bienvenido 2020, a cumplir mis sueños, los sueños de muchas personas, lograr las metas propuestas y seguir creciendo”

“Gracias a mi crecimiento personal y profesional”

“Gracias 2019 por el día a día”

“La oportunidad de conocer otras culturas”

“2019, aprendizaje, crecimiento, bonificación, sueños cumplidos, experiencia, agradecimiento”

·Un año de aprendizaje para cumplir las metas”

“Gracias por todo tu apoyo en mi crecimiento profesional, personal y familiar”

“Gratitud por la pasión y compromiso diario de todo el equipo”

“Gracias 2019 por los retos profesionales superados de los sueños materializados”

“Gracias Bancolombia por aceptarme, por estabilidad, por apoyarme, por ser una gran empresa”

“Agradezco por mi familia, por mi trabajo, por mis jefes y compañeros, agradezco por las oportunidades y la prosperidad que tuve y tengo y por los viajes que realicé”

“Pasión, compromiso diario de todo el equipo”

“2019, gracias, por pertenecer a Bancolombia y hacer parte de soluciones inmobiliarias, por conocer personas de grandes conocimientos. A Dios gracias”

“Gracias 2019 por permitirme contar con la fortuna de comenzar una nueva meta en mi vida y trabajar en la mejor empresa del país”

“Todas las oportunidades generadas y aprovechadas, las experiencias obtenidas, los conocimientos obtenidos, gracias 2019”

“Quiero agradecer las grandes bendiciones y los retos, por la salud y la unión familiar por el regalo de la vida”

“El 2019 me dejó alegrías y triunfos”

“Cercanía con los equipos”

“Aprendizajes nuevos, oportunidades, lazos de amistad”

“Por el aprendizaje y la oportunidad de hacer parte de este equipo de soluciones inmobiliarias Bogotá”

“Gracias por el \$”

“Le agradezco el haberme dado mi zona que me hizo aprender un montón, valorar e ingresar a la organización”

“Firmeza, estabilidad económica, metas cumplidas y amor”

“Prosperidad y sueños cumplidos”

“Gracias por las enseñanzas”

“Gracias a Bancolombia por un 2019 de muchos sueños personales cumplidos, aporté cumplimiento y ayudé a muchas familias”

“Gracias por el crecimiento personal”

“Gracias por los sueños cumplidos y los que vendrán”

“Gracias por un año lleno de trabajo y la oportunidad de \$”

Palabras:

Propósito - 10 / Prosperidad - 6 / Largo plazo - 0 / Tranquilidad - 9 / Todos - 2 / Ideatón – 0 / Orgullosos – 4 / Retos – 5 / 3 caminos – 0 / Familias – 13 / Metas – 5 / Cambio – 4 / Poder - 6 / Bienestar – 7 / Sostenibilidad – 4

Sistematización de experiencias - Evento Ruta 2020

Objetivo específico	Actividades	Mensaje central	Materiales a utilizar	Responsable	Evaluación	Indicador de cambio para logro objetivo.
Objetivo específico 3: Poner en práctica los procesos de	Ruta 2020	Dar a conocer al equipo de soluciones inmobiliarias Bogotá los lineamientos que Bancolomb	Bombas Post it Cartón piedra para paletas de ruta Lana	Carolina Guacaneme Gerente Coordinadoras Ejecutivos	Fue un evento exitoso en todo el sentido de la palabra, la acogida por parte de los setenta	Los indicadores de cambio logrados a partir del presente evento se resumen en lo

<p>comunicación planteados.</p>		<p>bia propone para este 2020, de forma dinámica y participativa, en la cual los diferentes focos de interés estarán dispuestos en diferentes dinámicas y juegos que les permitan acatar la información de manera lúdica y se simplifique con ello el proceso de apropiación del mensaje a las labores y actividades de cada colaborador. Este evento tiene como propósito además unificar y alinear los retos del Banco en</p>	<p>Chocolatinas Impresiones con mensajes alusivos al evento Esferos Refrigerios</p>		<p>colaboradores del área fue muy positiva y propositiva desde el comienzo de la actividad. La disposición de cada equipo y el liderazgo de cada ejecutor para con las actividades fue ejemplar, pues lograron direccionar a sus “rutas” hacia las diferentes estaciones de conocimiento y propósitos del 2020 con un óptimo resultado de aprendizaje y participación. Las dinámicas desarrolladas</p>	<p>siguiente: La mayoría del equipo reconoce y siente afinidad con el propósito del Banco y el área de lograr sueños de vivienda a los colombianos. Éste se guía por emociones positivas como lo son el bienestar, la tranquilidad, y el poder. La generalidad del área de soluciones inmobiliarias vibra por la familia, concepto que se aplica muy bien a los productos del área, y los</p>
---------------------------------	--	---	---	--	--	---

		<p>los propósitos individuales de cada empleado de forma tal que se trabaje de forma conjunta y homogénea en lo que anhela la organización aplicado a los productos inmobiliarios y las motivaciones de este equipo.</p>			<p>as por los ejecutivos permitieron darles a conocer a los diferentes empleados la ruta por la cual el Banco quiere movilizar este año desde los diferentes productos de soluciones inmobiliarias. En términos generales fue un evento muy grato y exitoso en ideación, logística, desarrollo y cierre.</p>	<p>propósitos que motivan en quehacer diario de éstos.</p> <p>Una de las dinámicas que guía el propósito del alto desempeño, la excelencia y el cumplimiento de retos fue la inscripción de los colaboradores a los diferentes clubes que hacen referencia a las metas a las que se quiere llegar en el presente año y la “batuta” a partir de la cual se medirán sus resultados desde las diferentes actividades que realicen en el tema inmobiliario.</p>
--	--	--	--	--	--	---

						<p>o.</p> <p>Por último y más importante el recalcar con el cierre de la actividad el agradecimiento por 2019 que fue tan próspero y la llegada de un 2020 lleno de retos, propósitos y sobre todo sueños que se ven convertidos en las viviendas de los colombianos.</p>
--	--	--	--	--	--	---

Ruta 2020, como resultado de un proceso de planeación estratégica de actividades, con una comunicación clara de excelencia y alto desempeño, logró compactar en un producto de comunicación experiencial, las diferentes motivaciones de la gerencia comercial de soluciones inmobiliarias para el 2020 y las oportunidades que dilucidábamos entre la gerencia y la coordinación. Este evento reúne no sólo los intereses del área y el camino por el cual quiere direccionar a sus empleados, sino la línea evidente de fidelización que se enmarcó con cada actividad, en la que el Banco y la motivación de hacer sueños de vivienda ,, fueron protagonistas. En el marco teórico se hablaba de la importancia de hacer tangible lo

intangible y de la relevancia que cobran los procesos de comunicación experienciales en los que la participación es el componente que lleva las acciones a un plano de interiorización.

De la dinámica de cabeza, corazón y manos vale destacar que el nivel experiencial y de lo intangible fue el más impactado a lo largo del evento. Este proceso de comunicación fue de vital importancia para los colaboradores puesto que centró las emociones de cada individuo en las actividades que cada quien desarrolla respecto a cumplir sueños de vivienda para los colombianos. Desde la razón haciendo referencia al nivel operativo y administrativo de Bancolombia, desde el corazón, y los sentimientos positivos que genera esta área, y las manos, que llevan al plano tangible las metas que propone el Banco y los propósitos de Soluciones Inmobiliarias. Este proceso de comunicación se conecta entonces con la teoría de vislumbrar lo intangible y la aplicación de la simbología como “herramientas que cumplen objetivos empresariales e institucionales bien definidos y muy claros para los administradores de las compañías. Son, en primer lugar, instrumentos de gestión, que, supeditados a los objetivos y estrategias de la corporación, ayudan a cumplir los objetivos generales de la misma” (Álvarez, J. T. 2013)

El logro de sueños de vivienda fue un recurso potente que se identificó en conversaciones con la gerencia comercial, puesto que en él ven un motivador diario para cada colaborador, a partir del cual inspiran diferentes acciones de comunicación del área. El planteamiento de poner al servicio de los colombianos el trabajo de los empleados mejora de forma continua el desempeño de los mismos hacia las metas que propone el Banco respecto a ser ejemplo y buscar excelencia en cada paso que dan para sus labores, puesto que amplifica su versión de cumplimiento hacia una en la que vislumbran los frutos de su trabajo diario en sueños de vivienda reflejados en una familia, a mediano y largo plazo. De allí la importancia de recalcar este valor y atributo del área hacia la reputación misma del Banco que da cuenta de la calidad y la confianza en los servicios que ofrece a Colombia.

XIII. Conclusiones

Todo el proceso de comunicación que se emprendió con el presente trabajo de grado basado en la metodología de Bodecker resultó funcional no sólo para impactar al área y a sus colaboradores, sino también para adecuar los propósitos del Banco en función de la labor comercial de soluciones inmobiliarias que en esencia es cumplir sueños de vivienda a los colombianos.

Partir de este valor y/o atributo intangible corresponde a lo que teóricamente retomábamos con el autor Álvarez, J. T. (2013) y “La convicción de que en el valor y precio de los productos y de toda actividad económica existe un componente no físico, no palpable, sino intangible, simbólico, de confianza y credibilidad”

El poder otorgarle una vivienda a una familia consta de diferentes procesos que pasan por lo económico, lo financiero, lo reputacional, etc.; sin embargo, el más importante de ellos va en la labor de los colaboradores que guían y direccionan dichos procesos hacia el plano tangible que garantiza que al final dicha familia, cliente goce del logro de adquirir su primera vivienda propia. En ese plano se combinan los esfuerzos de lo intangible y el valor que interioriza cada empleado con esta motivación de por medio hasta trascender hacia lo tangible que bien puede ser una vivienda. Lo anterior, como respuesta al propósito del Banco de promover desarrollo económico y sostenible para lograr el bienestar de todos.

El componente simbólico que se evidencia en esta área se complementa con la serie de sentimientos positivos que se desprenden de allí tanto para el empleado con el alcance de su excelencia, como para el cliente que más que ello incluye a Bancolombia a su vida personal desde el bien de la vivienda. Retomamos entonces la teoría de que “La organización debe tener en cuenta la condición humana, con el propósito de mantener la cohesión. Se fomenta el trabajo en equipo y el interés de las personas, y aparecen nuevos tipos de procesos organizativos que aportan nuevas perspectivas para la comunicación dentro de las organizaciones” (Moreno, J. 2015).

Por otro lado, es preciso mencionar el impacto que tuvieron los eventos, el Encuentro participativo en Cajicá y Ruta 2020 respecto a la cultura organizacional. Retomamos en primera instancia la reflexión de que la cultura organizacional no sólo influye en el sistema de valores de los individuos, sino que, además, afecta, directamente, el desempeño que estos tienen en sus labores diarias, logrando que el conglomerado de empleados trabaje de acuerdo con una línea de creencias (macro), pero también en función de su comportamiento y su emocionalidad (micro). Teniendo como base esto, ambos eventos tuvieron como motivante los tres ejes en los que quiere trabajar el Banco (Ser ejemplo, Bogotá Extraordinaria, Club de la excelencia) de la mano de los cuatro atributos con los que define sus procesos y servicios (Fáciles, cercanos, oportunos y confiables). Esto forja una cultura organizacional que se trasciende la acción del área que es el sector inmobiliario y hace del desempeño de los colaboradores óptimo y eficaz, y que se traduce en el resultado que perciben los clientes. Retomando la actividad de Ruta, cada quién se inscribió en un club referente a cada eje (proceso de comunicación emprendido) sobre el cual se comprometió a ser medido tanto en resultados intangibles como tangibles.

“Aunque los valores sean abstractos, su utilidad organizacional se basa en su capacidad para generar y dirigir conductas concretas o en la factibilidad de su conversión en pautas, lineamientos y criterios para acciones y conductas, lo que determina que siempre sean formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta de actuación, convirtiéndose en atributos de dignidad o perfección que debe tener cada elemento de lo real o de lo que se hace en el puesto o función” (Calderón, Z. (2013).

Los procesos de comunicación aplicados a lo largo de la práctica se han visto catalizados por el formato experiencial, de acuerdo con la cita de Bodecker “la información y la capacitación proporcionadas en lenguajes y formatos que la gente pueda entender y son transmitidos de una manera que alcanza a la población efectivamente, sea de forma interpersonal, grupal o masiva” (Bodecker, Fran. 2013)

Respecto a Ruta 2020 y Encuentro participativo de Cajicá se resaltan los siguientes puntos importantes:

- Impacto y afinidad con el propósito del banco y el área.
- Encuentros de motivación en los productos inmobiliarios.
- Trabajo como foco de emociones positivas que contribuye a la meta del Banco de tener colaboradores felices.
- Impactos en los procesos de comunicación de modalidades para el caso de evento que influyen en el ámbito experiencial.

A nivel general podemos concluir que se logró el objetivo general en el cual los procesos de comunicación planteados y aplicados se direccionaron en función de los valores corporativos que para el caso son los atributos del Banco; fácil, confiable, cercano y oportuno) y respecto al área los sueños de vivienda de los colombianos.

Por otro lado, se cumplió al 100% la metodología de Bodecker tanto en planeación como en la aplicación de los eventos y el cumplimiento de los objetivos.

Respecto a los valores intangibles que se potenciaron durante los diferentes procesos de comunicación, una cita muy acertada de Alvares J. T (2013) en el manejo de la comunicación organizacional “La convicción de que en el valor y el precio de los productos y de toda actividad económica existe un componente no físico, no palpable, sino intangible, simbólico y de confianza y credibilidad.

En relación a los sentimientos positivos existe una cultura del área y los sueños de vivienda, los cuales se vieron fortalecidos a lo largo de toda la práctica y los diferentes procesos de comunicación aplicados.

Al juntar todas las piezas podemos concluir que la cultura organizacional no sólo influye en el sistema de valores de los individuos, sino que, además afecta directamente el desempeño

que estos tienen en sus labores diarias logrando que el conglomerado de empleados trabaje de acuerdo con una línea de creencias (Macro) pero que influyen en su comportamiento y emocionalidad (nivel micro).

Los procesos de comunicación aplicados a lo largo de la práctica se catalogan en el formato experiencial que de acuerdo a Bodecker “La información y capacitación proporcionadas en lenguajes y formatos que la gente pueda entender y son transmitidos de una manera que alcanza a la población efectivamente, sea de forma interpersonal, grupal o masiva” (Bodecker, Fran. 2013) lo cual permite intuir que la practicidad de los procesos de comunicación garantiza un alto nivel de influencia en público y por ende efectividad en el objetivo propuesto.

XV. Anexos

Como resultado de la emergencia sanitaria del Covid - 19 es preciso mencionar que los procesos del Banco se volcaron al medio digital y tecnológico, de forma tal que el teletrabajo empezó a ser el medio para continuar con las labores diarias. La importancia de este suceso no sólo impacta en la economía global sino en las formas de trabajo de las organizaciones. Partiendo de este hecho es importante mencionar que mi práctica al interior de la organización se volcó de lleno al plano digital y por ende las iniciativas que se desarrollaron a posteriori de dicha contingencia fueron netamente direccionadas a este campo.

Como resultado de lo anterior se presentan a continuación algunas dinámicas desarrolladas en el tema de comunicación y que refuerzan los atributos, propósitos del Banco, el Reinventismo y la grandeza que caracteriza el área y Bogotá. Todo lo anterior, alineado a un mismo sistema de valores y cultura organizacional.

Pausas activas: que consiste en retar a todos los compañeros del área a enviar videos de sí mismos a través del grupo de Whatsapp de soluciones inmobiliarias practicando algunos

ejercicios que distensionan el espacio del trabajo. Lo anterior como una iniciativa que forja el tema “cultural” de soluciones inmobiliarias y se acopla a la intención de direccionar las actividades al bienestar del empleado y a su mejor desempeño.

Reto Digital – Nacional: como refuerzo de todo el conocimiento, prácticas y productos de nuestra área y Banco que permite hacer de cada empleado un asesor experto Bancolombia que trasciende de su cargo y le permite hablar y asesorar a cualquier potencial cliente en diferentes temas de la organización manteniendo una excelente calidad y servicio.



(Infografía 6 área soluciones inmobiliarias).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia

Vivienda Te Ve: Creado como una plataforma de transmisión de información interna a todo el equipo en inicio regional (Bogotá) y ahora Nacional, a través del cual se aclara información de productos inmobiliarios, de informan novedades y sobre todo se dan a conocer aquellos proyectos de vivienda que son potenciales de venta para la fecha en curso o que merecen la importancia para que toda la red inmobiliaria interna conozca. La importancia de la creación de este canal y producto de comunicación radica en que los presentadores de dicho contenido son los mismos colaboradores que con ello exploran sus habilidades comunicativas y comerciales y se permiten reinventarse en este nuevo normal de

teletrabajo pero que mantiene los mismo estándares, metas y propósitos del año para Bancolombia.



(Infografía 7 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia

Estas tres dinámicas son el resultado de que cada acción pensada desde la metodología de Bodecke, DOFA y diagnóstico de comunicación para posteriormente ser puestas en en marcha desde principio de año con Encuentro participativo en Cajicá y Ruta 2020 han mutado y han permitido desarrollar nuevas dinámicas de comunicación (Anteriormente mencionadas) propuestas por m y delegadas en su 100% para práctica profesional y el resto del presente año; logrando continuidad en los procesos desarrollados y cumpliendo con el objetivo general pactado inicialmente.

Referencias de imágenes

(Collage fotográfico 1 de Julieth Guacaneme).(Cajicá, 2020). Archivo fotográfico móvil. P. 51

(Collage fotográfico 2 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil. P. 58

(Collage fotográfico 3 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil. P. 59

(Collage fotográfico 4 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo fotográfico móvil. P. 60

(Infografía 1 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 61

(Infografía 2 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 62

(Infografía 3 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 62

(Infografía 4 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 63

(Infografía 5 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 64

(Infografía 6 área soluciones inmobiliarias).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 76

(Infografía 7 de Julieth Guacaneme).(Bogotá, 2020). Archivo comunicativo multimedia P. 77

Bibliografía

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

Clinmoo, 2019, Crecimiento del sector inmobiliario, Recuperado de <https://clinmoo.com/co/tendencias-inmobiliarias-co/crecimiento-del-sector-de-la-vivienda-en-colombia/>

(DELOITTE. Real Estate “Tendencias y perspectivas del sector inmobiliario en Colombia”: Sector de la construcción en Colombia (En Línea) 2. Deloitte. 2016. P. 04 (Consultado: 4 de Julio de 2020) Disponible en: <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/finance/articles/tendencias-y-perspectivas-del-sector-inmobiliario-en-colombia.html>)

(Prada Silva, G. Eduardo. ¿Se acerca la edad dorada para las inmobiliarias? (En línea) En: Revista Dinero negocios, 15 de Noviembre de 2015 (Consultado el 4 de Julio de 2020) Disponible en: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectivas-del-sector-inmobiliario-para-2016-colombia/216505>)

Dueñas Pinzón, E. (2018) Los equipos de alto desempeño y su incidencia en la productividad empresarial.

Álvarez, J. T. (2013). *Manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Ediciones Díaz de Santos.

Ruiz Tobar, S. (2019) La comunicación interna, factor estratégico en el desarrollo y posicionamiento de la mediana empresa-Caso Grupo Comercial Tolimense GCT.

Droval, C., & Salgues, L. (2014). Alineación Estratégica del área de gestión de personal. GPT Gestión de las Personas y la Tecnología(19), 4-10

Fran Bodecker, E. (2014). Metodologías y técnicas de comunicación participativa.

Bodecker, E. (2010). Metodología y Técnicas para la Comunicación Participativa. *Faren steli*, 91.