

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Centro de Investigación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	08-07-2021	B
	Dependencia	Aprobado		Pág.
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(93)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Samerly Pérez Lozano		
FACULTAD	De Educación, Artes y Humanidades		
PLAN DE ESTUDIOS	Comunicación Social		
DIRECTOR	Elvis Fernando Ríos Pacheco		
TÍTULO DE LA TESIS	Plan de acción comunicacional interno para el departamento de arquitectura e innovación tecnológica del banco de la república		
TITULO EN INGLES	Internal communication action plan for the department of architecture and technological innovation of the Banco de la Republican		
RESUMEN (70 palabras)			
<p>Esta propuesta consiste en cuatro frentes de acción internos, donde se proponen estrategias que contribuyen a la transformación cultural en materia de innovación, el buen manejo de imagen corporativa, y el fortalecimiento de la comunicación por medio de los portales web, esto como respuesta ante la falta de divulgación de los procesos y actividades que surgen desde esta dependencia y que pasan desapercibidos ante las demás áreas de la organización.</p>			
RESUMEN EN INGLES			
<p>This proposal consists of four internal action fronts, where strategies are proposed that contribute to the cultural transformation in terms of innovation, good corporate image management, and the strengthening of communication through web portals, this in response to the lack of disclosure of the processes and activities that arise from this unit and that go unnoticed by the other areas of the organization.</p>			
PALABRAS CLAVES	Memoria física, piezas gráficas, matriz de comunicaciones, dimensión digital		
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Physical memory, graphic pieces, communications matrix, digital dimension		
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 93	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 30	CD-ROM: 1



PLAN DE ACCIÓN COMUNICACIONAL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO DE
ARQUITECTURA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA DEL BANCO DE LA REPÚBLICA

AUTOR

SAMERLY PÉREZ LOZANO

Trabajo de grado en modalidad de pasantía para optar el título de Comunicadora Social

DIRECTOR:

ELVIS FERNANDO RÍOS PACHECO

MSc. Dirección del desarrollo local

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES

PLAN DE ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Índice

Capítulo 1. Plan de acción comunicacional interno para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República	1
1.1 Descripción breve de la empresa	1
1.1.1 Misión	1
1.1.2 Visión.....	1
1.1.3 Objetivos de la empresa.....	2
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.....	2
1.1.5 Descripción de la dependencia asignada.....	6
1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada.....	7
1.2.1 Planteamiento del problema.....	8
1.3 Objetivos de la pasantía	9
1.3.1 General.....	9
1.3.2 Específicos.....	10
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma	10
Capítulo 2. Enfoques referenciales	12
2.1 Enfoque conceptual	12
2.2 Enfoque legal	14
Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo	16
3.1 Presentación de resultados	16
3.1.1 Establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia.....	16
3.1.2 Diseñar las acciones comunicativas para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.....	19
3.1.3 Ejecutar las actividades comunicativas del plan de acción para fortalecer la comunicación interna del departamento.. ..	38
Capítulo 4. Diagnóstico final.....	49
Capítulo 5. Conclusiones	51
Capítulo 6. Recomendaciones	54
Referencias	56
Apéndices	58

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Banco de la República.....	6
Figura 2. Cotización de las herramientas comunicativas.....	18
Figura 3. Evidencia socialización.....	19
Figura 4. Reunión semanal del podcast.....	21
Figura 5. Lluvia de ideas en uno de los encuentros virtuales.....	22
Figura 6. Interfaz plataforma donde se hicieron las entrevistas.	23
Figura 7. Proceso de edición episodio 1.....	24
Figura 8. Proceso de edición episodio 2 parte 1.....	26
Figura 9. Proceso de edición episodio 2 parte 2.....	28
Figura 10. Proceso de edición episodio 3.....	31
Figura 11. Proceso de edición módulo 5.	33
Figura 12. Proceso de edición módulo 6.	33
Figura 13. Piezas comunicativas del menú principal.....	34
Figura 14. Infografías para la sección marcos de referencia ágiles.	35
Figura 15. Piezas gráficas sección gerencia de proyectos.....	35
Figura 16. Elementos gráficos para la jornada de innovación.....	37
Figura 17. Flyer de agradecimiento.	37
Figura 18. Divulgación de los podcasts por parte del (Departamento de Comunicación y Educación Económica).	38
Figura 19. Interfaz del canal en Stream.....	39
Figura 20. Publicación del primer episodio.	39
Figura 21. Publicación del episodio 2, parte uno y dos.	40
Figura 22. Publicación episodio 3.....	41
Figura 23. Comentarios por parte del personal del Banco.	41
Figura 24. Menú principal del programa Conoce tu Banco.	42
Figura 25. Publicación módulo 5, gestionar el patrimonio cultural.....	43
Figura 26. Publicación módulo 6, producir y distribuir efectivo.....	44
Figura 27. Divulgación módulo 5.....	45
Figura 28. Divulgación módulo 6.....	46
Figura 29. Difusión del portal en la reunión de fin de mes.....	47
Figura 30. Lanzamiento del portal por correo electrónico.....	48

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA cruzada de la dependencia asignada.	7
Tabla 2. Descripción de las actividades a desarrollar durante la pasantía para hacer cumplimiento de los objetivos.....	10
Tabla 3. Proyección herramientas comunicativas.	17
Tabla 4. Matriz de comunicaciones.	19
Tabla 5. Guión episodio 01.	23
Tabla 6. Guión episodio 02 parte 1.....	25
Tabla 7. Guión episodio 02 parte 2.....	27
Tabla 8. Guión episodio 3.....	29

Lista de apéndices

Apéndice A. Flyer taller reuniones efectivas.....	59
Apéndice B. Pieza gráfica para uno de los ejercicios de innovación.....	60
Apéndice C. Nota resumen del evento hackathon PowerApps.	61
Apéndice D. Piezas comunicativas para la hackathon de robots RPA.....	62
Apéndice E. Flyer solicitud necesidades tecnológicas.	63
Apéndice F. Infografías para el portal PMO.....	64
Apéndice G. Video solicitud necesidades tecnológicas.....	65
Apéndice H. Piezas gráficas taller cultura de innovación.....	66
Apéndice I. Transcripción de entrevistas.	67

Resumen

En el presente proyecto se expone el desarrollo de un plan de acción comunicacional interno para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República, una dependencia que se encarga de identificar oportunidades de mejoramiento en procesos y servicios que, mediante nuevas ideas, generan valor y contribuyen a la eficiencia del Banco.

Esta propuesta consiste en cuatro frentes de acción internos, donde se proponen estrategias que contribuyen a la transformación cultural, el buen manejo de imagen corporativa, y el fortalecimiento de la comunicación por medio de los portales web, esto como respuesta ante la falta de divulgación de los procesos y actividades que surgen desde esta dependencia y que pasan desapercibidos ante las demás áreas de la organización.

Para el desarrollo de este trabajo de pasantía fue necesario establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia, luego de esto se diseña una matriz de comunicaciones que permite potenciar las estrategias haciendo uso de los canales existentes de comunicación interna, seguido de la ejecución de las actividades comunicativas del plan de acción.

Introducción

La comunicación es transversal a todas las dependencias de una organización, y debe ser una opción ineludible al momento de gestionar la comunicación interna dado que esta facilita la movilización y coordinación de los procesos comunicativos.

En el presente documento se presenta un plan de acción comunicacional interno realizado en la dependencia de Arquitectura e Innovación Tecnológica, perteneciente a la Sugerencia General de Servicios Corporativos del Banco de la República.

En el primer capítulo se cuenta con una descripción resumida del Banco de la República, junto con su estructura organizacional y un diagnóstico inicial realizado por medio de una matriz DOFA, que permitió el establecimiento de los objetivos y las actividades de la pasantía. En el segundo capítulo se encuentra dos enfoques referenciales, uno conceptual que hace referencia a la teoría que fundamenta el proyecto con base en el planteamiento del problema que se ha realizado y otro legal donde se encuentran el conjunto de leyes y normas que le dan base a la investigación. Dentro del capítulo 3 se halla lo concerniente a los resultados por cada de uno de los objetivos conforme a las actividades planteadas y sus respectivos soportes. Finalmente, se encuentra el diagnóstico final, conclusiones y recomendaciones por parte del pasante.

Capítulo 1. Plan de acción comunicacional interno para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República

1.1 Descripción breve de la empresa

El Banco de la República es un órgano del Estado de naturaleza única, con autonomía administrativa, patrimonial y técnica, que ejerce las funciones de banca central. Según la Constitución, el principal objetivo de la política monetaria es preservar la capacidad adquisitiva de la moneda, en coordinación con la política económica general, entendida como aquella que propende por estabilizar el producto y el empleo en sus niveles sostenibles de largo plazo. En ejercicio de esta función adopta las medidas de política que considere necesarias para regular la liquidez de la economía y facilitar el normal funcionamiento del sistema de pagos, velando por la estabilidad del valor de la moneda. (Banco de la República, 2021)

1.1.1 Misión. Contribuir al bienestar de los colombianos mediante la preservación del poder adquisitivo de la moneda, el apoyo al crecimiento económico sostenido, el aporte a la estabilidad financiera, el buen funcionamiento de los sistemas de pago y la adecuada gestión cultural. (Banco de la República, 2021)

1.1.2 Visión. Generar confianza y contribuir al bienestar de los colombianos. (Banco de la República, 2021)

1.1.3 Objetivos de la empresa. La Empresa cuenta con los siguientes objetivos empresariales:

- Autoridad monetaria, cambiaria y crediticia.
- Proceso de toma de decisiones de política monetaria, cambiaria y crediticia.
- Política monetaria: la estrategia de inflación objetivo en Colombia.
- Política de intervención cambiaria.
- Política crediticia.
- Prestamista de última instancia de los establecimientos de crédito.
- Apoyo al funcionamiento adecuado de los sistemas de pago y prestación de servicios a las entidades financieras.
- Producción y distribución de efectivo.
- Administración de las reservas internacionales.
- Agente fiscal del Gobierno.
- Contribución a la actividad cultural.
- Contribución a la generación de conocimiento. (Banco de la República, 2021)

1.1.4 Descripción de la estructura organizacional. El Banco de la República cuenta con la siguiente estructura organizacional: está encabezada por la Junta Directiva, conformada por siete miembros con un voto cada uno: el Ministro de Hacienda y Crédito Público, cinco miembros de dedicación exclusiva y el Gerente General del Banco, nombrado por los anteriores, la junta es la autoridad Monetaria, Cambiaria y Crediticia. Seguidamente se encuentra la Secretaría de la Junta Directiva encargada de la preparación y citación de las sesiones; revisión,

notificación y publicación de las decisiones adoptadas por este órgano. En esta misma línea se encuentra el Consejo de Administración a quien le corresponde estudiar y adoptar las políticas generales de administración y operación del Banco. Debajo de la Junta directiva está la Gerencia General, el Gerente General ejerce la representación legal del Banco de la República y la administración del mismo, para lo cual ejecuta directamente o dirige la ejecución de las políticas y programas de la entidad y ordena sus gastos e inversiones. En igual línea de forma horizontal a la izquierda se encuentra el Departamento de Comunicación y Educación Económica, esta área es la encargada de desarrollar las estrategias y acciones relacionadas con la política de comunicaciones externa e interna. Además, de adelantar actividades encaminadas a promover la Educación Económica y Financiera en temas relacionados con las funciones del Banco. En la parte horizontal derecha, la Unidad de Control Disciplinario Interno quienes adelantan en primera instancia los procesos disciplinarios previstos en la Ley 734 de 2002. Debajo de forma vertical se localiza la Gerencia Técnica que orienta y da recomendaciones en relación con las estrategias de políticas económicas del Banco de la República.

Subgerencia de Política Monetaria e Información Económica, esta cuenta con tres Departamentos, Departamento de Programación e Inflación, Departamento Técnico y de Información Económica, Departamento de Modelos Macroeconómicos.

En esta misma sección de forma horizontal derecha, está la Subgerencia de Estudios Económicos, cuenta con el Departamento de Estudios de Política Económica, la Unidad de Investigaciones, Unidad de Econometría y Centros de Investigación Económica.

Subgerencia Monetaria y de Inversiones Internacionales, esta tiene a cargo cuatro departamentos; el Departamento de Inversiones Internacionales, Departamento de Operaciones y Análisis de Mercados, Departamento de Estabilidad Financiera, Departamento de Seguimiento a la Infraestructura Financiera, Unidad de Asuntos Internacionales.

La estructura del Banco cuenta con una segunda Gerencia, la Gerencia Ejecutiva, que orienta las funciones de Banca Central relacionadas con: banquero de bancos, agente fiscal del gobierno, y emisión y distribución de efectivo. Esta tiene bajo su cargo el Departamento Jurídico y Departamento de Control Interno. La Gerencia Ejecutiva posee la Subgerencia de Sistemas de Pago y Operación Bancaria con los siguientes Departamentos: Departamento de Sistemas de Pago, Departamento de Operaciones Institucionales y Vivienda, Departamento de Cambios Internacionales, Departamento de Fiduciaria y Valores y el Departamento de Registro y Control de Pagos Internacionales.

Subgerencia Industrial y de Tesorería, acá se encuentra la Fábrica de Moneda, Imprenta de Billetes, Departamento Técnico Industrial, Departamento de Tesorería, Unidad Administrativa de la Subgerencia Industrial, Unidad de Gestión Ambiental, Sucursales: Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Ibagué, Leticia, Medellín, Montería, Pasto, Quibdó, Riohacha, Villavicencio.

Subgerencia de Riesgos, tiene a su cargo el Departamento de Gestión de Riesgos y Procesos, Departamento de Riesgo Financiero, Unidad de Análisis de Operaciones y Unidad de Seguros.

Subgerencia Cultural, cuenta con el Departamento de Red de Bibliotecas, Museo del Oro, Unidad de Artes y Otras Colecciones, Unidad Administrativa de la Subgerencia Cultural, Unidad de Gestión de la Red Cultural, Agencias Culturales: Buenaventura, Florencia, Girardot, Honda, Ipiales, Manizales, Neiva, Pereira, Popayán, San Andrés, Santa Marta, Sincelejo, Tunja, Valledupar.

Subgerencia Financiera, tiene a cargo la Dirección General Financiera, Departamento de Contaduría, Unidad de Pagos y Recaudos Corporativos.

Subgerencia General De Servicios Corporativos, cuenta con el Departamento de Protección y Seguridad, Departamento de Infraestructura, Departamento de Gestión de Salud, Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, Dirección General de Tecnología que tiene a su cargo los siguientes Departamentos: Departamento de Tecnología Informática, Departamento de Sistemas de Información, Departamento de Seguridad Informática, Departamento de Servicios de Tecnología Informática, Unidad de Seguridad Electrónica, la Subgerencia General de Servicios Corporativos también está a cargo de la Dirección General de Gestión Humana que tiene el Departamento de Planeación y Gestión Administrativa, Departamento de Incorporación, Desarrollo y Cultura, Departamento de Servicios de Gestión Humana, Unidad Business Relationship Management (Brm) De Capital Humano. Dentro de esta misma línea está la Dirección General de Logística que cuenta con el Departamento de Adquisiciones, Departamento de Servicios Administrativos, Unidad de Contratos. Por último, la Dirección General de Gestión de Información que tiene a cargo el Departamento de Gestión Documental.

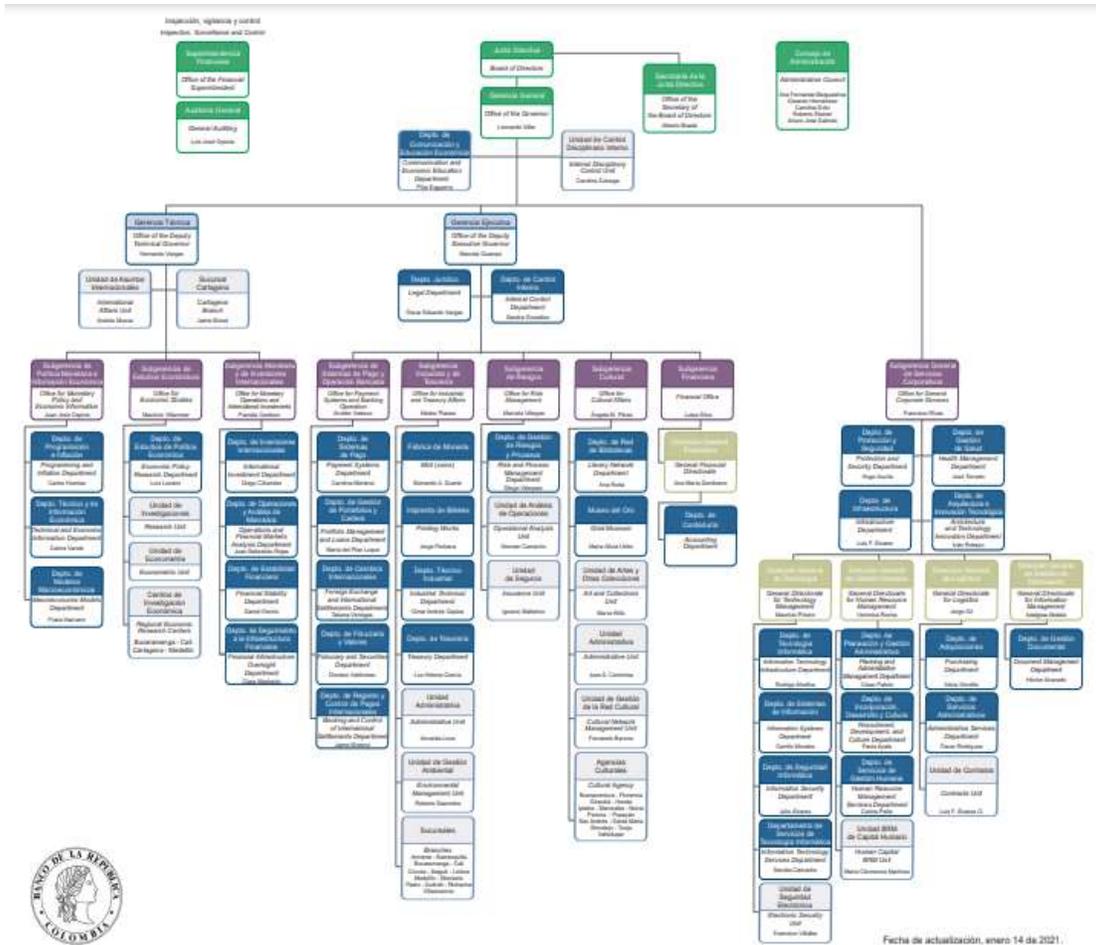


Figura 1. Organigrama Banco de la República. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/organigrama.pdf>

1.1.5 Descripción de la dependencia asignada. El área asignada para la realización de la pasantía es el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, dependencia creada en el año 2018, momento en el que la Junta Directiva del Banco de la República determinó a la innovación como parte de su plan estratégico. El área actualmente cuenta con 16 personas, compuesto de esta forma, director del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, un auxiliar administrativo, Jefe de Sección de Arquitectura Empresarial, dentro de la Sección de Arquitectura Empresarial hay 10 personas, también está el área de Gestión del Conocimiento con 1 persona y por último 2 personas en el área de PMO (Oficina de Gestión de Proyectos). La

dependencia es la encargada de asesorar, diseñar y proponer estrategias para la gestión de TIC y realizar arquitectura tecnológica en alineación con la arquitectura empresarial del Banco. Asimismo, realizar gestión sobre el portafolio de proyectos de TIC y gestionar la información estructurada, el conocimiento, la innovación y el sistema de gestión de calidad de TIC.

1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada

El pasante realizó la práctica profesional en la misma entidad y en la misma dependencia, por esta razón conoce las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, frente a esta información se permite redactar el diagnóstico inicial por medio de la siguiente matriz DOFA.

Tabla 1.
Matriz DOFA cruzada de la dependencia asignada.

MATRIZ DOFA CRUZADA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Expansión a nuevos productos comunicativos para el área.	Poco conocimiento por parte de las demás áreas del Banco sobre los procesos y capacidades del Departamento.
	Aprovechar el Departamento de Comunicaciones para la divulgación de contenidos y así fomentar la transformación cultural de innovación.	Entidades del sector bancario con mayor despliegue en la divulgación de innovación y tecnología.
	Interés por parte de la Subgerencia General de Servicios Corporativos para divulgar lo que hace el Departamento (Gestión de Innovación, Gestión de Proyectos, Arquitectura Empresarial, Gestión del Conocimiento).	

Tabla 1. Continuación

FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
Buen clima y cultura organizacional.	Fortalecer los programas de capacitación existentes e incluir otros formatos para fomentar la transformación cultural en el Banco.	Diagnosticar los canales y flujos de comunicación para diseñar acciones que logren darle visibilidad al área.
Tienen intranet.		
Cuentan con correo institucional como medio de comunicación interno.	Alianza con el Departamento de Comunicaciones para divulgar contenidos del área.	Promover la difusión en temas de tecnología e innovación.
Portales web internos en SharePoint.		
Disponen de herramientas en intranet como Stream.		
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
Contenidos en los portales de SharePoint sin organización y poco interactivos.	Crear un plan de comunicaciones para mejorar los procesos. Diversificar los formatos para robustecer los programas comunicativos y darle variedad y promoción dentro de la institución.	Crear contenidos con mayor impacto y divulgación para las áreas. Solicitar que se vincule personal para fortalecer los procesos de comunicación y que esta sea considerada como eje fundamental en el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.
No cuentan con las licencias de Adobe Creative Cloud.		
No hay implementos comunicativos (cámara, micrófono, trípode).		
El área no cuenta con personal de comunicaciones, como Diseñador Gráfico, Comunicador Social.		
No existe variedad en los programas comunicativos.		

Fuente: Autor del proyecto

1.2.1 Planteamiento del problema. La comunicación es fundamental en toda organización y debe ser transversal a sus dependencias para su buen desarrollo y funcionamiento, sobre todo, ahora que las organizaciones están viviendo cambios fundamentales, especialmente en los procesos de tecnología e innovación, ya que, estos han llegado para quedarse y la innovación tecnológica debe implementarse y promoverse a diario.

El Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República es un área nueva con necesidades para las cuales el Banco no se había preparado, a medida que se han venido desarrollando iniciativas o capacidades en temas como Gestión del Conocimiento, Gestión de Innovación, Gestión de Proyectos Tecnológicos y Arquitectura Empresarial se ha visto la necesidad real de crear estrategias comunicativas especialmente en transformación cultural, divulgación y fortalecimiento de imagen corporativa para encaminar a la organización a una mejora y a la transformación digital. Es importante mencionar que el área cuenta con algunas herramientas comunicativas importantes, pero es necesario desarrollar un plan de acción comunicacional interno que pueda cubrir sus capacidades, que permita mayor coordinación de los productos comunicativos, proporcionando visibilidad y facilitando la información que se quiere comunicar.

1.3 Objetivos de la pasantía

1.3.1 General. Crear un plan de acción comunicacional interno para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República.

1.3.2 Específicos. Establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia.

Diseñar las acciones comunicativas para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.

Ejecutar las actividades comunicativas del plan de acción para fortalecer la comunicación interna del departamento.

1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma

Tabla 2.

Descripción de las actividades a desarrollar durante la pasantía para hacer cumplimiento de los objetivos.

Objetivo General	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar en la empresa para hacer posible el cumplimiento de los Objetivos Específicos
Crear un plan de acción comunicacional interno para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República.	Establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia.	A1: Hacer una revisión de los elementos técnicos y de comunicación con los que cuenta la dependencia. A2: Determinar los elementos comunicativos necesarios para la dependencia. A3: Realizar la cotización de los elementos. A4: Socializar con el jefe de la dependencia.
	Diseñar las acciones comunicativas para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.	A1: Elaborar una matriz de acciones comunicativas que permita fortalecer la comunicación interna del Departamento. A2: Fortalecer la cultura de innovación a través de un programa de divulgación a todas las áreas del Banco en formato podcast. A3: Apoyar el programa de capacitación interna Conoce tu Banco, por medio de la edición, creación de videos y piezas gráficas.

Tabla 2. Continuación

Ejecutar las actividades comunicativas del plan de acción para fortalecer la comunicación interna del departamento.	<p>A4: Crear de piezas comunicativas para el portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos.</p> <p>A5: Elaborar contenidos comunicativos para el evento Jornada de Innovación.</p> <p>A1: Publicar los episodios del podcast por medio de la plataforma Stream de Office 365.</p> <p>A2: Divulgar los módulos del programa Conoce tu Banco por medio de SharePoint.</p> <p>A3: Habilitar del portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos con nuevos contenidos para uso y navegación.</p>
---	---

Fuente: Autor del proyecto

Capítulo 2. Enfoques referenciales

2.1 Enfoque conceptual

Para el desarrollo de esta pasantía se tuvieron en cuenta conceptos relevantes que resumen de manera general la base de la investigación. Conceptos como plan de acción comunicacional, transversalidad de la comunicación, cultura organizacional y herramientas comunicativas.

Un plan de acción comunicacional es una guía a través de la cual se plantean y desarrollan actividades que buscan el cumplimiento de objetivos medibles y cuantificables. Una vez planteados los objetivos, se marca la ruta en la que se modele un plan de ataque, en el cual se efectivizan determinadas acciones que permite llegar a una meta de promoción, seguido de un plan de acción comunicacional en el cual se realizan tareas y responsabilidades en el área. (Cruz, 2020). Es importante indicar que, para el cumplimiento de esta pasantía en el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, se realizará un plan de acción comunicacional que ayude a mejorar sus canales de comunicación con contenidos variados e interactivos que le permita tener mayor visibilidad con las demás áreas del Banco.

La comunicación debe ser una aliada en los diferentes departamentos y áreas de una organización, pues esta ayuda a mejorar los procesos, la relación con los grupos de interés y la eficiencia. “Debido a los cambios conceptuales, estructurales, epistemológicos y disciplinarios que ha sufrido el concepto de “comunicación”, las ciencias y disciplinas académicas, se han convertido en una puerta de articulación y complemento para que la comunicación haga aportes

significativos en la edificación de saberes innovadores. Se puede afirmar que la transversalidad de la comunicación radica desde el momento en que se adhiere a otras ramas del conocimiento, para abarcar o complementar acciones propias de la rama académica.” (Ríos, Páez, & Barbosa, 2020).

Igualmente, gestionar de manera correcta la transformación cultural en materia de innovación es esencial para las organizaciones hoy en día, debido a que, la resistencia al cambio y los viejos modelos que transitan en las diferentes áreas de la organización se convierten en uno de los principales retos para abordar y acompañar especialmente desde la comunicación.

Según (Naranjo, 2015), un aspecto de especial interés es la relación de la cultura organizacional con la innovación. Actualmente se considera que la cultura es de los factores que más puede estimular una conducta innovadora en los miembros de la organización, puesto que, al influir la cultura en el comportamiento de los empleados, puede hacer que acepten la innovación como un valor fundamental en la organización y se comprometan con él.

Finalmente, es importante traer el concepto de herramientas comunicativas. Se entiende por herramientas comunicativas, aquellos instrumentos, recursos, medios que faciliten el desarrollo del proceso comunicativo, con el fin de establecer climas de relaciones sociales para la construcción del conocimiento, el empoderamiento social y el desarrollo comunitario. (Ríos, Páez, & Barbosa, 2020).

2.2 Enfoque legal

Es fundamental para el desarrollo de este proyecto tener en cuenta la legislación colombiana, que articula espacios de comunicación para la producción de contenidos digitales por medio de las plataformas tecnológicas.

En la constitución política de Colombia en su artículo 20 garantiza a toda persona la posibilidad de expresar en libertad sus pensamientos y opiniones, así como posibilita el ejercicio de informar y recibir información. (Asamblea Constituyente de Colombia de 1991, 1991).

Para dar cumplimiento a la anterior ley es necesario mencionar escenarios como los propuestos por la ley 1341 de 2009, donde se precisan los principios y conceptos sobre las Tecnologías de la información y comunicaciones TIC, esta tiene como objetivo promover la producción de contenidos creativos digitales mediante plataformas tecnológicas. Para el caso del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República, fue necesario establecer y aprovechar los canales de comunicación digitales ya existentes.

Basados en el Decreto N° 1008 de 14 de junio de 2018 del ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, “Por el cual se decreta la política de gobierno digital con la finalidad de incentivar el uso y aprovechamiento de las TIC para consolidar un Estado y ciudadanos competitivos, proactivos e innovadores que generen valor público en un entorno enmarcado por la confianza digital. De esta manera también se busca que las organizaciones

hagan uso de la tecnología de forma ágil, sencilla y útil, facilitando la interacción entre los diferentes actores involucrados en el proceso de comunicación”. (Quintero, 2020).

Capítulo 3. Informe de cumplimiento de trabajo

3.1 Presentación de resultados

3.1.1 Establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia. Para establecer los requerimientos técnicos se hizo una revisión de las herramientas con las que actualmente cuenta el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, así como los elementos que tienen en la actualidad son: un computador de movilidad para practicante marca Dell Inc. Procesador Intel(R) Core(TM) i5, una memoria (RAM) 16,0 GB, memoria física total 15,9 GB, memoria física disponible 5,23 GB; una de las falencias más grandes que se detectan son la capacidades de la memoria física, puesto que, es insuficiente para el desarrollo de las actividades, también se evidenció que el equipo de cómputo no cuenta con tarjeta gráfica la cual es indispensable para videos e imágenes de alta calidad, así mismo no cuentan con las licencias de Adobe Creative Cloud lo que hace que el practicante deba trabajar con su equipo personal y sus programas.

La organización y la dependencia cuentan con licencia Office 365, dentro de esta hay herramientas que facilitan la comunicación y divulgación como portales en SharePoint, Stream como medio de divulgación y correo institucional.

Por eso fue necesario hacer una revisión de cada uno de los elementos que se pueden utilizar para que el área se fortalezca en comunicación, a continuación, se detallan los implementos necesarios, su descripción y su valor en el mercado actual.

Tabla 3.

Proyección herramientas comunicativas.

Proyección de herramientas comunicativas	Descripción	Valor en el mercado actual
Computador iMac 24	RAM: 16 GB, pantalla retina de 24 pulgadas con resolución 4,5K, buen rendimiento y fluidez para los programas de diseño.	\$ 6.499.900
Cámara Nikon D5600	Es ideal para fotografiar y documentar, se destaca por ser un producto liviano, ergonómico de fácil uso, cuenta con doble salida de audio y pantalla abatible.	\$ 3.162.900
Trípode Beston 717	Este trípode es adaptable a todas las cámaras, cuenta con las especificaciones técnicas para hacer excelentes movimientos, se destaca por su buena calidad es práctica; liviana y resistente.	\$ 579.900
Licencia Adobe Creative Cloud	Esta licencia cuenta con más de 20 aplicaciones ideales para el trabajo en comunicación, en estas se incluyen programas de edición de audio, video y fotografías, ilustración, animación, entre otras.	\$253.400/mes por licencia

Fuente: Autor del proyecto

Las anteriores herramientas son necesarias en el área, una se complementa con la otra, el computador con las respectivas licencias del paquete Adobe Creative Cloud son esenciales para el procesamiento y creación de videos, podcast y piezas gráficas, estas se vienen desarrollando en el área atendiendo a la necesidad comunicacional de generar espacios de divulgación y creación, que fortalecen la transformación cultural y la innovación. La cámara representa la capacidad de registrar, documentar y preservar el material que desde el área misma se crea y se genera, por ejemplo, las conferencias programadas en el año y que son de interés para toda la organización; como complemento el trípode, una herramienta que genera valor y calidad de imagen y grabación.

Mejor Opción

Todas las aplicaciones
Col\$ 253.400/mes
por licencia

Consigue más de 20 aplicaciones
 creativas móviles y de
 escritorio. [Consultar lo que incluye](#)

Comprar ahora

Figura 2. Cotización de las herramientas comunicativas.
 Fuente: Autor del proyecto

Después de hacer las descripciones pertinentes de los elementos técnicos que se necesitan se procedió a hacer una sustentación con el jefe de área, donde los temas tratados fueron la revisión de los elementos de comunicación actuales del área y la proyección detallada de las herramientas comunicativas, la sustentación duró 30 minutos, esta tuvo una respuesta positiva, el

Tabla 4. Continuación

Apoyar el programa de capacitación interna Conoce tu Banco, por medio de la edición, creación de videos y piezas gráficas.	DGT (Dirección General de Tecnología a)	SharePoint	Trimestral	Samerly Pérez, Karen García	Premier Pro, Illustrator, Video Scribe.	2 módulos
Crear piezas comunicativas para el portal de la Oficina de Gestión de proyectos tecnológicos.	DGT (Dirección General de Tecnología a)	SharePoint	Semanal	Samerly Perez, María Martínez	Premier Pro, Illustrator, VideoScribe	25 piezas gráficas y 4 videos
Elaborar contenidos comunicativos para el evento Jornada de Innovación.	Todas las áreas del Banco y conferencias	Webex, SharePoint, correo electrónico	Semanal	Samerly Pérez	Premier Pro, After Effects, Illustrator	1 video, 1 flyer, 5 banners, 2 imágenes, 4 certificados

Fuente: Autor del proyecto

A continuación, se describe de forma detallada el trabajo realizado en cada uno de los frentes de acción mencionados anteriormente.

Fortalecer la cultura de innovación a través de un programa de divulgación a todas las áreas del Banco en formato podcast. Para el cumplimiento de esta actividad se hizo en primera instancia una revisión del estado del arte, con podcast realizados en otras entidades del sector bancario pioneras en innovación como es el caso de Bancolombia. Posteriormente se hizo la estructura del programa, se definió el nombre, los temas para los primeros episodios, se asignaron responsabilidades de equipo, y se definieron los canales para hacer la divulgación. Como paso a seguir para la realización de cada uno de los episodios se establecieron guiones, se definieron las fuentes, se crearon los espacios para hacer las entrevistas a distancia y, por último, la posproducción o edición del material.

Fue fundamental hacer retroalimentación al podcast, por esta razón todos los miércoles durante el tiempo de la pasantía había una reunión semanal informativa con la persona a cargo en el área, las reuniones tenían una duración de una hora, en esta se revisaban los avances, el impacto generado en nuestro público y la articulación para los futuros podcast.

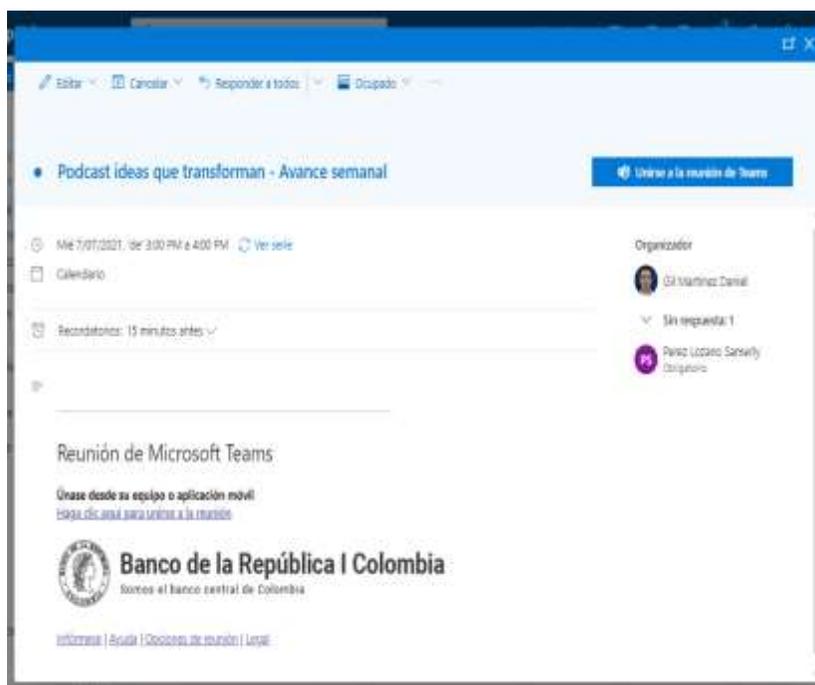


Figura 4. Reunión semanal del podcast.
Fuente: Autor del proyecto

El trabajo colaborativo es fundamental como dependencia, durante los encuentros virtuales usamos la herramienta Mural para definir lo que queríamos comunicar en cada episodio, esta herramienta es muy importante ya que permite a todos participar y crear lluvias de ideas de forma dinámica.

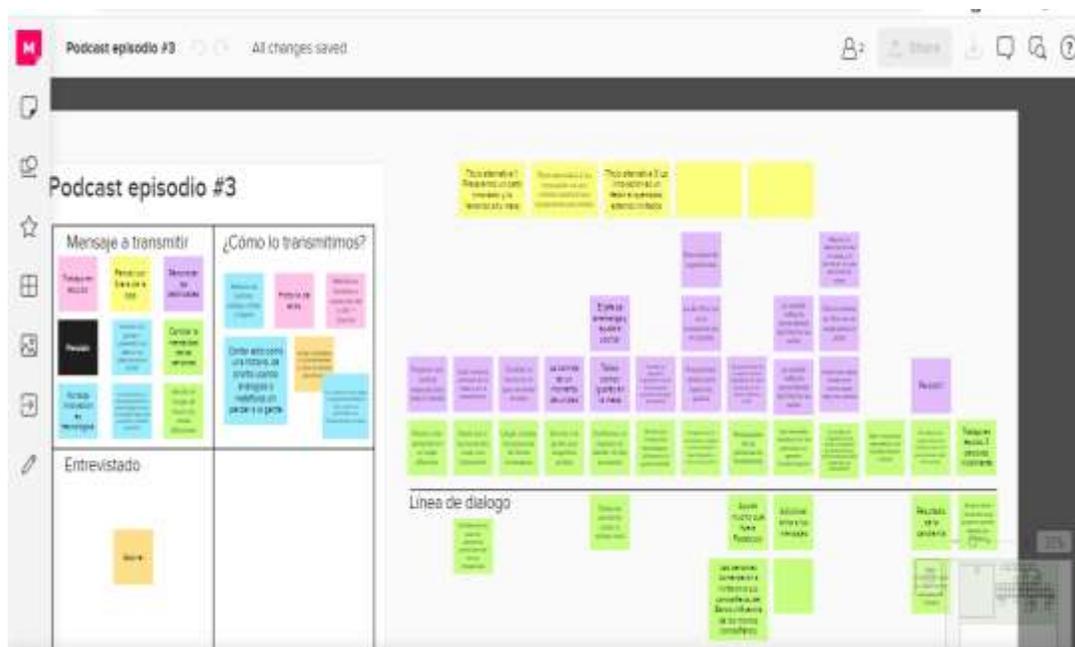


Figura 5. Lluvia de ideas en uno de los encuentros virtuales.
Fuente: Autor del proyecto

Desde el inicio de la pandemia muchas de las dependencias del Banco de la República están trabajando desde casa como es el caso del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, por esta razón y al no tener contacto presencial se buscó una herramienta que permitiera hacer entrevistas a distancia, y que a pesar de no estar reunidos físicamente nos permitiera estar conectados en la dimensión digital; se utilizó la plataforma Zencast con esta se pudo grabar a dos pistas de audio; es decir, hubo un canal en el que se grababa la voz del locutor y otro en el que se encontraba todo lo grabado por el entrevistado o por el otro panelista. Esto representó una gran ayuda para realizar la edición de audio posteriormente.

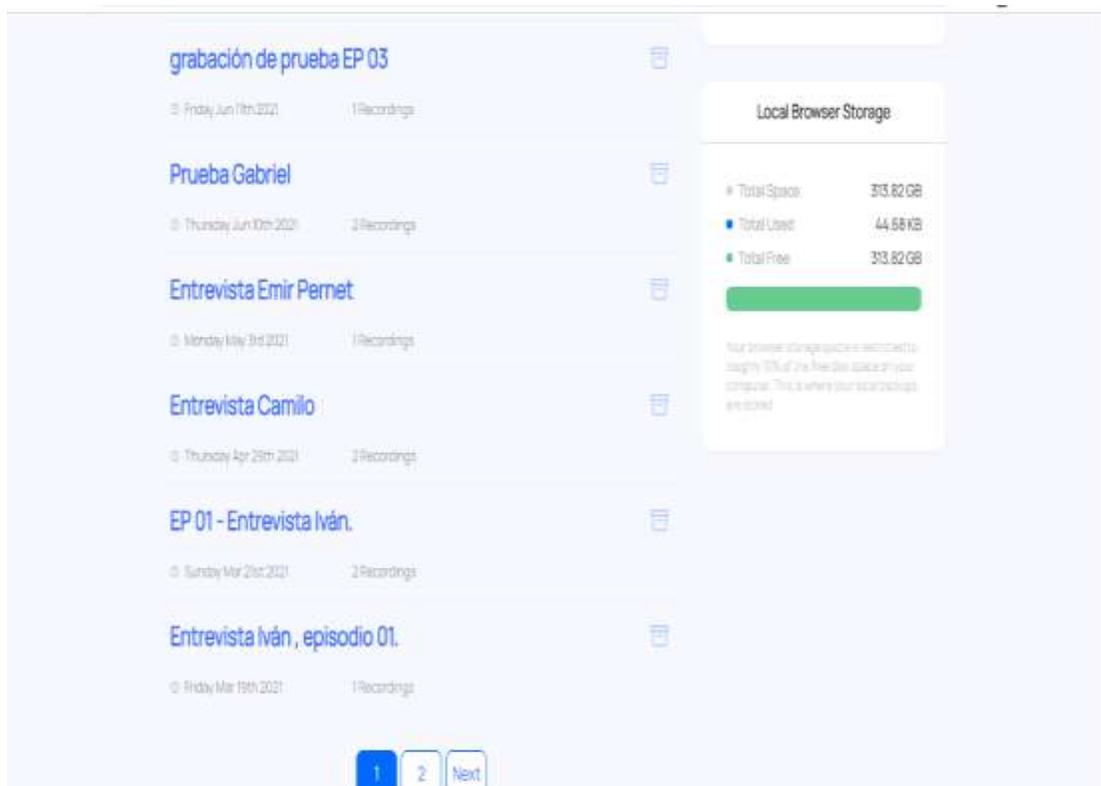


Figura 6. Interfaz plataforma donde se hicieron las entrevistas.
Fuente: Autor del proyecto

Tabla 5.
Guion episodio 01.

GUION EPISODIO 01 PODCATS
INVITADO: Iván Robayo
TÍTULO DEL EPISODIO: Cómo nos preparamos en el Banco para innovar.
CORTINA DE ENTRADA: “hola a todos bienvenidos a Ideas que Transforman, un podcast del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica para conocer y entender los temas que están transformado nuestra organización”
LOC: hoy nos acompaña Iván Robayo, director del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República, Iván es Ingeniero de Sistemas, con estudios de postgrado en Arquitectura Empresarial y Tecnologías de Información para los Negocios. Un hombre siempre motivado por su familia, por sus hijas Luciana y Violeta, y por el equipo con el cual trabaja. A Iván le apasiona el desarrollo de la Innovación, y dice que su mayor objetivo es trabajar por la satisfacción del cliente.
Iván bienvenido a Ideas que Transforman!, es un gusto tenerte en el programa.
LOC: en este primer episodio abordaremos la importancia de la innovación para el Banco, sus retos y cómo nosotros los trabajadores podemos aportar y beneficiarnos de este tema estratégico.
LOC: ¿qué debemos entender por el concepto innovación?
LOC: ¿me pregunto si el ser creativo es algo que el ser humano trae innato o que vamos desarrollando con algunas técnicas? ¿Será que todos en esta organización estamos en la

Tabla 5. Continuación

capacidad de ser creativos y generar este tipo de ideas?

LOC: ¿para recobrar confianza, abrir espacios etc., necesitamos líderes comprometidos que puedan influir en el desarrollo de la creatividad y en esa capacidad de innovación?

LOC: ¿Cuéntanos sobre los resultados de la encuesta Great Place To Work qué aprendimos y qué otros hallazgos se evidenciaron?

LOC: ¿qué vamos a hacer con este aprendizaje y estos resultados?

LOC: ¿cómo llega a ser la Gestión de la Innovación en el Banco un tema estratégico?

CORTINA DE SALIDA: “Los invitamos a mantenerse conectados con Ideas que Transforman a través de la sede oficial en Sharepoint no olviden suscribirse al canal de Stream y darle like al episodio, los esperamos en una próxima oportunidad”.

Fuente: Autor del proyecto

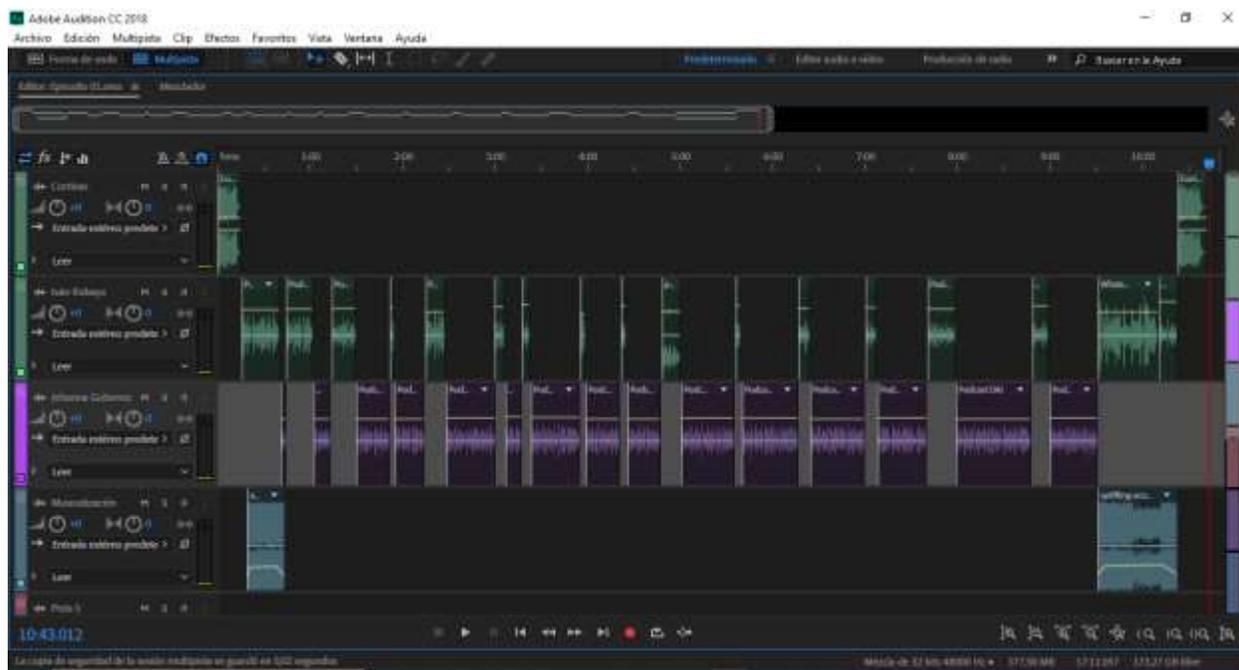


Figura 7. Proceso de edición episodio 1.

Fuente: Autor del proyecto

Con el contenido de este primer episodio comunicamos a la organización el concepto de innovación de una forma muy sencilla, con ejemplos claros, uno de los ejes centrales fue como está el Banco actualmente en innovación y hacia dónde vamos para innovar en los procesos, esto atendiendo a una de las amenazas que se encontraron en la matriz DOFA, donde se encontró que las demás áreas del Banco tenían poco conocimiento de lo que hace esta dependencia, el

entrevistado fue Iván Robayo, director del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.

Ver episodio 1.

https://drive.google.com/file/d/1f0rVn_3PvXhdDN8ZKNsUG2jwlovJVzjf/view?usp=sharing

Tabla 6.

Guion episodio 02 parte 1.

GUION EPISODIO 02 PARTE 1 PODCATS

IINVITADO: Camilo Velásquez

TÍTULO DEL EPISODIO: Reinventado las formas de trabajo en el Banco de la República

CORTINA DE ENTRADA: “hola a todos bienvenidos a Ideas que Transforman, un podcast del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica para conocer y entender los temas que están transformando nuestra organización”.

LOC: hoy en día las organizaciones hablan de agilidad y de la cultura ágil, pero ¿qué significa esto realmente? los expertos dicen que la agilidad es adaptarse a los cambios trabajando en equipo y aprendiendo rápidamente los errores para aterrizar este concepto de agilidad. Hoy nos acompaña precisamente un experto en el tema, él es Camilo Velásquez, bienvenido Camilo a este podcast de innovación.

LOC: Camilo, cuéntanos un poco sobre ti.

LOC: antes de empezar, me gustaría poner en contexto si tuvieras que definir agilidad a una persona que no tiene conocimientos previos. ¿Qué le dirías qué es?

LOC: Camilo hay una pregunta que nos hacen frecuentemente y el concepto correcto es agilidad o agilismo?

LOC: sabemos que eres una persona con mucha experiencia, liderando proyectos ágiles. ¿podrías contarnos un poco sobre alguna de estas experiencias que te haya impactado, especialmente en la forma de percibir la agilidad?

LOC: las organizaciones hoy en día están tratando poco a poco de moverse desde la forma de trabajo tradicional hacia la adopción de metodologías ágiles, ¿Cuáles dirías que son las razones principales para que las empresas quieran aventurarse en este camino? ¿Qué beneficios trae ser ágil?

LOC: cuando estamos acostumbrados a realizar proyectos de forma tradicional o cascada, ¿qué es lo más difícil de cambiar si queremos realizar proyectos de forma ágil?

LOC: bueno y sabemos que el camino no siempre es color de rosa ¿cuáles son los tres principales desafíos que estas organizaciones deben enfrentar?

LOC: muchas gracias camilo por acompañarnos en esta conversación, muy grato tenerte en el programa.

LOC: este episodio no termina aquí, próximamente la segunda parte donde hablaremos de la adopción de la cultura ágil en el Banco.

CORTINA DE SALIDA: “Los invitamos a mantenerse conectados con Ideas que Transforman a través de la sede oficial en Sharepoint no olviden suscribirse al canal de Stream y darle like al episodio, los esperamos en una próxima oportunidad”.

Fuente: Autor del proyecto

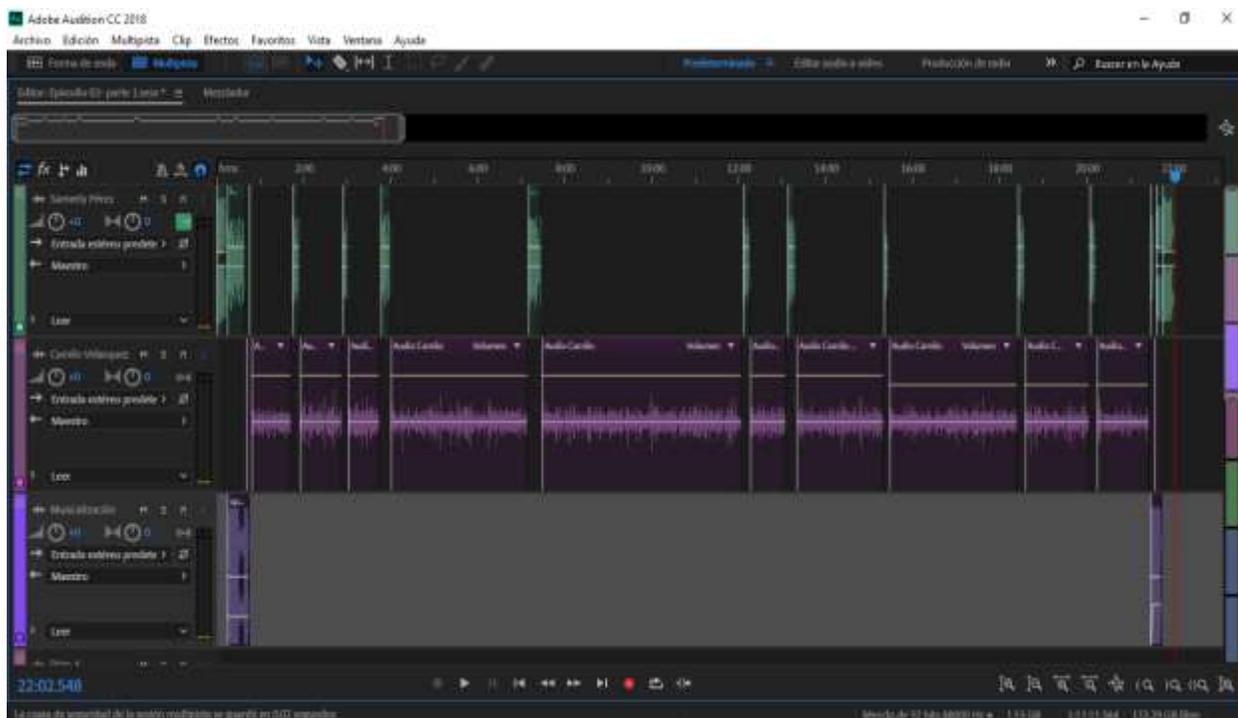


Figura 8. Proceso de edición episodio 2 parte 1.

Fuente: Autor del proyecto

Durante la primera parte del episodio 2 quisimos comunicar y traer experiencias reales de agilidad e innovación desarrolladas en otras organizaciones, por este motivo nuestro invitado fue Camilo Velásquez quien se desarrolla como agile coach acompañando organizaciones que están atravesando el cambio hacia el paradigma ágil y lo que llamamos la transformación organizacional.

Ver episodio 2 parte 1.

[https://drive.google.com/file/d/1TLF0d7GvWi94F3Hf8D4aImYUx5yHnA3c/view?usp=sh](https://drive.google.com/file/d/1TLF0d7GvWi94F3Hf8D4aImYUx5yHnA3c/view?usp=sharing)

aring

Tabla 7.

Guion episodio 02 parte 2.

GUION EPISODIO 02 PARTE 2 PODCATS

INVITADO: Emir Pernet

TÍTULO DEL EPISODIO: ¿Cómo nos preparamos en el Banco para innovar?

CORTINA DE ENTRADA: “hola a todos bienvenidos a Ideas que Transforman, un podcast del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica para conocer y entender los temas que están transformando nuestra organización”.

LOC: bienvenido Emir a este espacio, cuéntenos quien es Emir Pernet.

LOC: ¿cuál es el concepto de agilidad para Banco República?

LOC: ¿que motivó o impulsó al banco a iniciar el proceso de transformación y dirigirse hacia las prácticas ágiles?

LOC: bueno y ¿En qué consiste la Estrategia de Transformación de TI para el Banco?

LOC: ¿cuál es la necesidad de dejar los esquemas de trabajo que se venían empleando en el banco antes? ¿Qué pasa si no nos cambiamos a esquemas de trabajo ágiles?

LOC: ¿por qué adoptar prácticas ágiles en este preciso momento en el Banco?

LOC: sabemos que en el banco la adopción de nuevas formas de trabajo toma su tiempo, ¿para cuándo estimas que la cultura ágil va a madurar un primer escalón? ¿en qué año crees que vamos a poder decir que el Banco, tanto tecnología como las áreas de negocio ya está trabajando de manera ágil?

LOC: hablemos sobre los principales desafíos que se pueden encontrar durante este proceso de transformación.

LOC: ¿qué tipo de obstáculos o impedimentos se han presentado hasta el momento ¿cómo se están afrontando?

LOC: ¿cómo se concilian las prácticas ágiles y los procesos operativos BR?

LOC: ¿qué medios vamos a habilitar para que la comunidad del Banco pueda aprender sobre agilidad? ¿quiénes están participando en dichas actividades? ¿pueden las personas que quieren promocionar la cultura ágil contactarnos directamente? y ¿cómo pueden hacerlo?

LOC: ¿quiénes más deberían participar en la implementación de dicha estrategia, y cómo pueden participar?

LOC: Hasta aquí llega el episodio de hoy, muchas gracias, Camilo y Emir por compartir este tiempo con nosotros; si les gustó este episodio no olviden compartirlo con sus compañeros para que inyectemos agilidad en la organización.

CORTINA DE SALIDA: “Los invitamos a mantenerse conectados con Ideas que Transforman a través de la sede oficial en Sharepoint no olviden suscribirse al canal de Stream y darle like al episodio, los esperamos en una próxima oportunidad”.

Fuente: Autor del proyecto

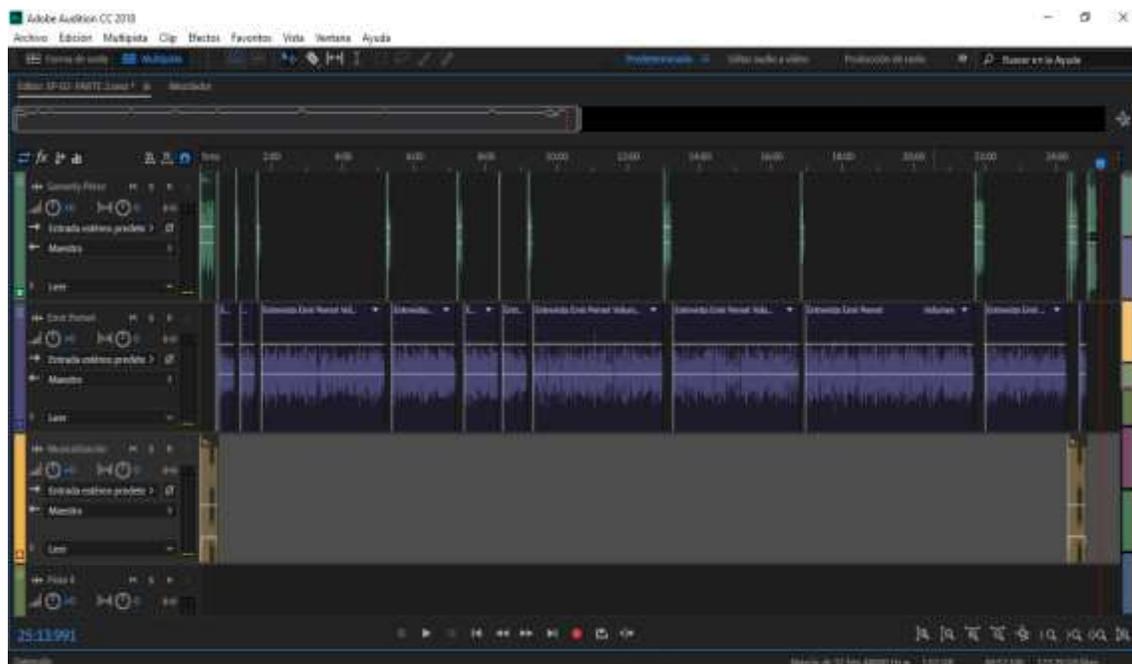


Figura 9. Proceso de edición episodio 2 parte 2.

Fuente: Autor del proyecto

Después de haber hablado de agilidad en otras organizaciones y sus casos de éxito, con la segunda parte este episodio abordamos la agilidad a nivel Banco de la República, el invitado en esta oportunidad fue Emir Pernet asesor de soluciones informáticas en la Dirección General de Tecnología y está al frente de uno de los proyectos relacionado con la adopción de prácticas ágiles.

Ver episodio 2 parte 2.

https://drive.google.com/file/d/1jsoart_SBTNOn63wgg6bMUIyX-85eGcn/view?usp=sharing

Tabla 8.
Guion episodio 3

GUION EPISODIO 03

INVITADO: Gabriel Pulido.

TÍTULO DEL EPISODIO: Receta con ingrediente de Facebook y la magia de nuestra sazón.

CORTINA DE ENTRADA: “hola a todos bienvenidos a Ideas que Transforman, un podcast del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica para conocer y entender los temas que están transformando nuestra organización”.

LOC 1: Bienvenidos nuevamente a ideas que transforman. En el episodio de hoy hablaremos de una idea que comenzó a cocinarse a raíz del inicio de esta pandemia y que dio como resultado un plato llamado Comunidad Banrep, una receta que muchos de nosotros en el Banco hemos probado y disfrutado durante el último año.

LOC 2: Buenos días, buenas tardes o buenas noches a todas las personas que escuchan este episodio. En él queremos contarles brevemente acerca de la creación de nuestro grupo en Facebook y en especial acerca de cuáles fueron sus fines y motivaciones, y para hacerlo hemos elegido la analogía de la receta de comida porque una receta es algo especial que preparamos para satisfacer o sorprender y que lleva implícito algo de nuestro ser.

Nuestro grupo surgió de una fórmula que ya estaba inventada, o sea Facebook, y de ingredientes que teníamos a mano pero que nunca habíamos integrado, y cuando lo hicimos decidimos a agregarle nuevos componentes para entregar más que información a nuestra audiencia, para ofrecerles cercanía en tiempos de aislamiento, pero también para que se sintiesen a gusto y quisieran volver una y otra vez. Y estos objetivos decidimos buscarlos a través de una apuesta soportada por cuatro ejes conceptuales que paulatinamente abordaremos en este episodio: primero (las ideas de comunión, unidad y cercanía), el segundo (el contexto particular), el tercero (la sazón) y el cuarto (la personalidad y la relación con las personas).

Muchos sabores y aspectos contextualizan esta receta y lo que en junio de 2020 nació como un plato informativo terminó convirtiéndose en un menú en crecimiento y estructurado a partir del primer eje conceptual: complementar la comunión, unidad y cercanía entre quienes integramos el Banco, concepto que produjo el nombre de Comunidad Banrep. Hace años estábamos persiguiendo algo similar a través de nuestros medios electrónicos de comunicación interna, pero persistía el sabor a utopía debido a los componentes y las herramientas que teníamos a mano para cocinar la comunicación. Pero esto que estábamos persiguiendo pudimos alcanzarlo antes de tiempo gracias a un estremecimiento de nivel global que nos alejó en la dimensión física y que nos impulsó a complementar nuestro menú de medios y hacer posible aquello que estaba pendiente en nuestro tablero de las tareas por cumplir y las ideas por hornear.

LOC 1: Hay momentos especiales que nos convocan para disfrutar de una comida particular y que, muchas veces, son producto de la colaboración e ingenio de varias personas: no solo están quienes preparan los platos, también quienes organizan la mesa, a listan la música y hasta amenizan el momento, convirtiendo la ocasión en un momento de disfrute, risa y hasta intercambio de historias y experiencias que va más allá de la simple idea de comer.

LOC 2: Bueno, comer es en muchos aspectos un ritual, y más cuando se come en compañía, y mucho más cuando preparamos la comida con nuestras propias manos porque en realidad además de platos queremos generar un momento único para las personas y en torno a ellas. Y ese es precisamente el segundo eje conceptual del grupo en Facebook: queríamos crear un contexto particular en el cual ofrecer platos diversos de información e interacción que además fuesen diferentes a lo que habitualmente estábamos sirviendo, y en el que además pudiésemos modificar la forma de expresarnos y comunicarnos. Por ello buscamos disponer una gran mesa común y digital en la cual había un espacio para todas las personas del Banco en todo el país, una mesa sin cabecera donde las personas, sin importar sus cargos e intereses, se pudiesen encontrar para disfrutar nuestra sazón y compartir la experiencia de su sabor, pero también en la cual pudiesen saludarse, intercambiar opiniones, reír, reflexionar y ante todo romper el distanciamiento físico y encontrar una nueva faceta del Banco. Y la evolución de la idea nos llevó paulatinamente a incluir en ese contexto momentos para hacer ejercicio, para asistir en primera fila a un concierto, para concursar y ser jurados, hemos llegado en conjunto hasta las cocinas, las salas y los estudios de codirectores y gerentes; nos hemos sentado a hablar de nuestros gustos y experiencias, de nuestras mascotas, en torno a esta mesa común hemos hablado de fútbol, de ciclismo, de salud física y mental e incluso de infidelidad y sexo. Ese es el contexto que perseguíamos, esa es la experiencia que buscábamos lograr.

¿Informamos?, sí, pero buscamos hacerlo acerca de temas nuevos en el espectro de lo que habitualmente

Tabla 8. Continuación

manejamos, dando voz para dejar de lado la unidireccionalidad en el acto comunicativo y, además, haciendo que todo esto suceda en un contexto que se sienta cálido, informal y compartido. En el que se sienta una muy buena vibra. Pasamos de pensar en la receta para un plato, al conjunto de recetas para un menú y a la experiencia particular que queríamos generar cuando las personas llegasen a disfrutar lo que serviríamos.

LOC 1: Muchas recetas están consignadas en libros o videos, pero no por ello son invariables, aun en las más tradicionales se pueden hacer cambios de ingredientes, temperatura, forma de preparación o tiempo de cocción, obteniendo así nuevos resultados que pueden derivar en nuevos sabores y un estilo propio para sorprender a las personas sin nunca dejar de lado los principios básicos de su creación: saciar el hambre y satisfacer el gusto de quienes lo consumen. He ahí uno de tantos pilares de la innovación.

LOC 2: Hablar de innovación es todo un compromiso y querer a signarle esta categoría a nuestro grupo nos obliga a hacer un acto de conciencia de dos aspectos: primero, nosotros no desarrollamos una nueva tecnología y, segundo, el cambio que generamos no está cimentado en un hecho netamente tecnológico, sino en un hecho social a partir de la comunicación y que aprovecha una tecnología existente. Nosotros creamos un grupo, convocamos a las personas a participar y ellas invitaron a otras personas y sacamos provecho de las lógicas de interacción de dicha tecnología y que estas habían permeado las prácticas sociales y comunicativas de nuestra audiencia.

Hecho este acto de conciencia, podemos hablar del tercer eje conceptual del grupo: la sazón. Hemos procurado crear un estilo para que, al igual que como cuando uno come en Criterión, en Mc Donalds, en el almorzadero favorito, en la panadería del barrio o, no sé, en la casa de la mamá, siempre se siente una sazón especial que, en complemento del contexto, genere en las personas las ganas de volver para disfrutar los platos una y otra vez. Porque ir allí es muy rico, no porque sirvan comida, sino por el cómo la sirven y por ese sabor tan particular que le ponen.

Hasta el momento hemos experimentado varias recetas y hemos procurado atender diversos gustos, pero aún nos faltan muchos por atender, porque es que el Banco está constituido por un grupo humano muy diverso con gustos comunes, pero también con muchos gustos diferentes, y debemos oír opiniones de las personas para crear más contenidos para ellas. Pero para lograr estos nuevos contenidos y los que hemos entregado hasta el momento debimos reformular nuestros actos de creación: la temporalidad, la forma de escribir y diseñar y también de concebir y producir eventos. Debimos crear nuevas tareas e incorporar lenguajes y expresiones que no estaban en nuestro ecosistema de medios. En el camino observamos y aprendimos de las cosas bacanas que se estaban haciendo en las redes sociales del Banco y, particularmente, debo decirlo, del trabajo de Tatiana Torres, Sofía Restrepo y el equipo de redes del Área Cultural. Sus *stories* del bicentenario fueron una fuente de inspiración importantísima y nos instaron a incorporar el humor y el lenguaje informal como herramientas para generar cercanía y empatía. Ese camino también nos ha permitido encontrar aliados muy valiosos como Gestión Humana y además descubrir talentos ocultos como el de Adriana Montoya quien produce y conduce nuestro principal producto y el más reconocido, nuestra Big Mac: el Viernes de Conexión y Desconexión.

LOC 1: cada vez que preparamos una receta vamos mejorándola y para esto es fundamental escuchar las opiniones de quienes la prueban... porque así tengamos en manos una gran receta eso no implica que sa *klá* perfecta al primer intento o que funcione en todas las mesas o que guste a todos los comensales... lograr su punto óptimo requiere dedicación, exploración, retroalimentación, pruebas e, incluso, también errores.

LOC 2: la innovación implica una reformulación para las partes: para quien crea la solución y también para quien la consume, es un cambio que ambos aceptan porque, si lo vemos desde un sentido ontológico, lo anhelan, lo persiguen, lo necesitan. La búsqueda de la innovación de nuestras comunicaciones internas ha sido ante todo una búsqueda de mejoras para la comunidad, lo cual implica que estemos en contacto con las personas para hablarles, oírles y explorar sus gustos. Y para ello fue fundamental el cuarto eje conceptual de Comunidad Banrep: la personalidad y la relación con las personas. Construimos para el grupo en Facebook una personalidad que tiene como bases fundamentales ser integradora entre personas, ser percibida como informal, cercana y empática, ser coherente en cada uno de sus mensajes y además ser flexible a tiempo y tendencias. En cada plato de nuestro menú y en el contexto que generamos hemos buscado que nuestra audiencia detecte esa personalidad y nuestra intención de establecer relaciones nuevas y complementar existentes.

Todo esto ha implicado hacer muchas pruebas y cometer algunos errores de los que hemos aprendido muchísimo. Sentir ese delicioso frío en el estómago que se produce cuando haces algo por primera vez y esperas que salga como lo tenías planeado. Arriesgarnos ha sido fundamental para esto, pero también lo ha sido persistir y autocuestionarnos acerca de cómo podemos evolucionar a la par del contexto y las

Tabla 8. Continuación

necesidades de la audiencia y acerca de cómo evitar caer en la receta única y confiable para toda ocasión. Gracias a ello ya tenemos varios arrocitos en bajo, hay varias cosas que estamos preparando, pero a ún no están en su punto.

Constantemente buscamos mejorar, utópicamente diríamos que buscamos tener una receta perfecta, pero es que eso no existe y como coloquialmente reza el dicho “al mejor panadero se le quema el pan”. El grupo puede seguir siendo una buena receta, siempre y cuando sigamos cuestionándola y evitemos pensar que un día logramos una innovación y que eso nos permite dormir en los laureles. Es que la historia, historia es, e incluso la idea más innovadora está sujeta al paso del tiempo y al cambio en las prácticas humanas. Por eso necesitamos gente que cambie la historia, que aprenda de ella para mejorar presentes y construir futuros. Y estoy seguro que esa potencia está en todos nosotros, de diferente manera, pero está en todos nosotros. Esto no es algo que le pertenezca exclusivamente a una u otra área de conocimiento. Todos podemos innovar, pero inefablemente tenemos que tener cuatro aspectos presentes: primero, un problema por solucionar, segundo, las ganas, las referencias y el conocimiento para hacerlo, tercero, la exploración del comportamiento, prácticas y necesidades de los humanos a quienes la buscada innovación va a beneficiar, y cuarto la planeación y persistencia para superar los obstáculos que se pueden y se van a presentar en el camino de la solución. Desde mi perspectiva los últimos tres aspectos son el inicio de la sazón especial que podemos dar a nuestra receta. Sazón que debe marcar un estilo, un estilo ante todo funcional, pero que además debe evolucionar en el tiempo sin perder su esencia.

Si me preguntan en qué consiste la innovación de este grupo, reitero que no es un hecho tecnológico sino un hecho social a través de la comunicación que aprovecha prácticas existentes, enuncia de manera diferente y revela un escenario paralelo que potencia y complementa relaciones entre las personas que a diario construimos el Banco... una mesa con platos diversos en la que todos somos bienvenidos y en la que tenemos un lugar para compartir, hablar, aprender, reflexionar, para reír... para ser comunidad. Esa, en síntesis, es la receta y la sazón del grupo en Facebook Comunidad Banrep.

LOC 1: muchas gracias Gabriel por acompañarnos y gracias a todas las personas que llegaron hasta este punto del episodio, la idea de esta analogía es demostrar que la innovación es un proceso sencillo que no requiere de grandes invenciones, sino un mecanismo por el cual se identifican oportunidades de transformación.

CORTINA DE SALIDA: “Los invitamos a mantenerse conectados con Ideas que Transforman a través de la sede oficial en Sharepoint no olviden suscribirse al canal de Stream y darle like al episodio, los esperamos en una próxima oportunidad”.

Fuente: Autor del proyecto

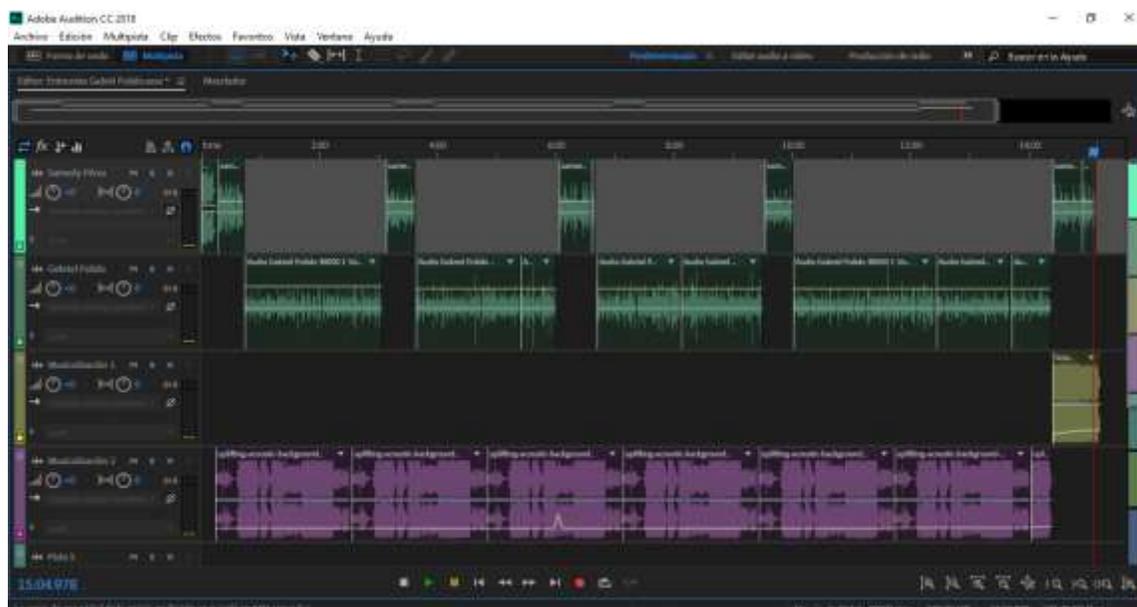


Figura 10. Proceso de edición episodio 3.

Fuente: Autor del proyecto

Para el episodio 3 se determinó que queríamos comunicarlo de forma diferente a los anteriores, se hizo un relato donde no había ningún cuestionario, el invitado fue Gabriel Pulido del Departamento de Comunicación y Educación Económica, en este episodio hicimos una analogía de una idea innovadora que se gestó desde su área al inicio de la pandemia, una idea tan sencilla como un grupo en Facebook llamado Comunidad Banrep y que unió en tiempos de incertidumbre con contenidos variados a toda la comunidad del Banco, con este episodio quisimos mostrar que la innovación no siempre implica inventar una nueva tecnología.

Ver episodio 3.

https://drive.google.com/file/d/1_WKs8qeD0IuYPf6_wkXd3PJtWWg2GRXH/view?usp=sharing

Apoyar el programa de capacitación interna, Conoce tu Banco, por medio de la edición, creación de videos y piezas gráficas. Para el cumplimiento de esta actividad fue necesario articular una narrativa visual y comunicacional, se trabajó en conjunto con una persona del área encargada de manejar la información de los módulos, el pasante realizó la edición, grabación de voz off, ilustraciones y animación para dos módulos correspondientes a dos de los procesos misionales como son la gestión del patrimonio cultural y la producción y distribución de efectivo, estos videos tienen un estilo animado con dibujos tipo marcador.

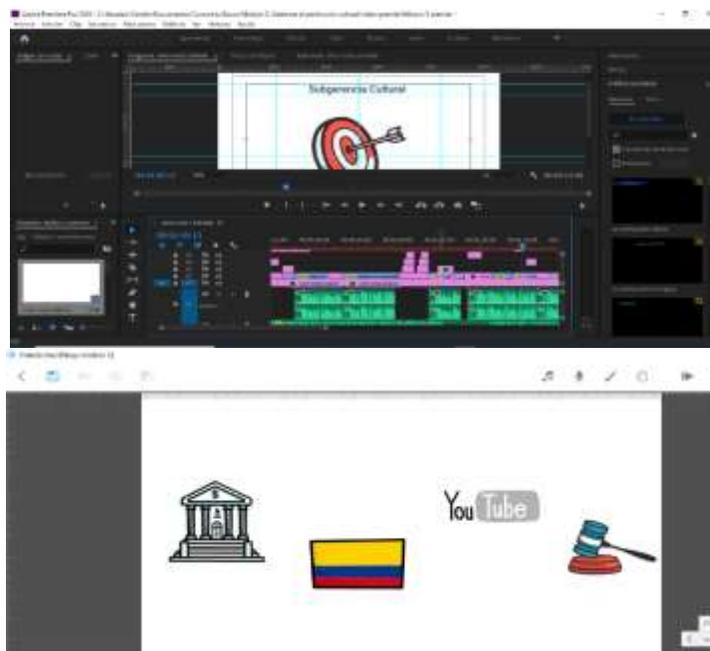


Figura 11. Proceso de edición módulo 5.
Fuente: Autor del proyecto

Módulo 5.

[https://drive.google.com/file/d/1devVyZnRT33VZkYr1EQkQ70taAcn1R0H/view?usp=sh](https://drive.google.com/file/d/1devVyZnRT33VZkYr1EQkQ70taAcn1R0H/view?usp=sharing)

aring

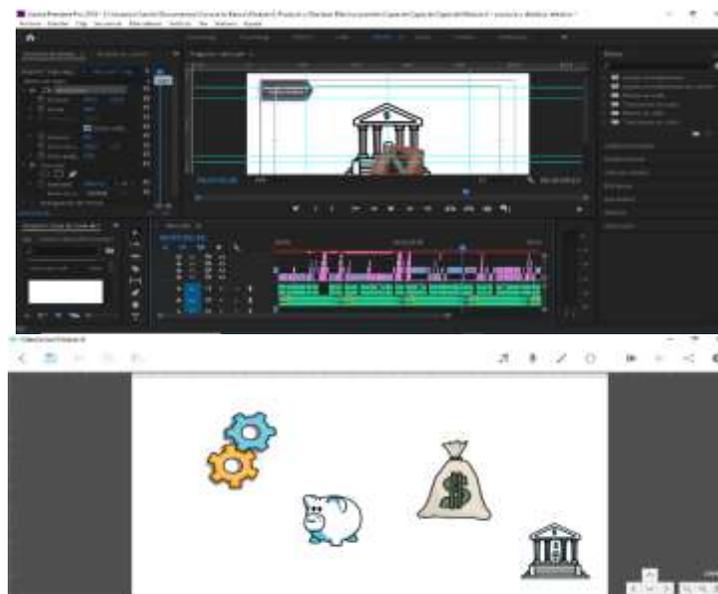


Figura 12. Proceso de edición módulo 6.
Fuente: Autor del proyecto

Módulo 6.

<https://drive.google.com/file/d/11Ifit4WiOC1rQQ7i01ZvRr11XYz8T9lx/view?usp=sharing>

Crear piezas comunicativas para el portal de la oficina de Gestión de Proyectos

Tecnológicos. Con el desarrollo de esta actividad se satisfizo la necesidad de facilitar las funciones interpretativas del portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos al alinearlos con la identidad corporativa del Banco, para que los usuarios tuvieran una mejor experiencia y navegación; adicionalmente, gracias al filtro que tuvo la información se pudo determinar que a través del uso de piezas comunicativas como: infografías, videos, e imágenes, los usuarios demostraron mayor interés y comodidad.



Figura 13. Piezas comunicativas del menú principal.

Fuente: Autor del proyecto

Frameworks (marcos de trabajo)

Son los marcos de trabajo de aplicación de la agilidad. Algunos conocidos son:

- ⚙ Scrum
- ⚙ Kanban
- ⚙ Large-Scale Scrum (LeSS)
- ⚙ Scaled Agile (SAFe)
- ⚙ Disciplined Agile (DA).



En el Banco hemos desarrollado metodologías y guías para proyectos y desarrollos ágiles, basados en Scrum.

Mindset (mentalidad)

Es la habilidad para anticiparse y responder a los cambios de contexto.

Para ello es necesario adoptar algunos comportamientos:

- ⚙ Sembrar **confianza** en el equipo.
- ⚙ Ser **colaborativos** con los miembros del equipo.
- ⚙ Ser **transparentes** con los avances, inconvenientes y resultados de proyecto.
- ⚙ **Inspeccionar** constantemente y adaptarse a los cambios de contexto.



Figura 14. Infografías para la sección marcos de referencia ágiles.

Fuente: Autor del proyecto

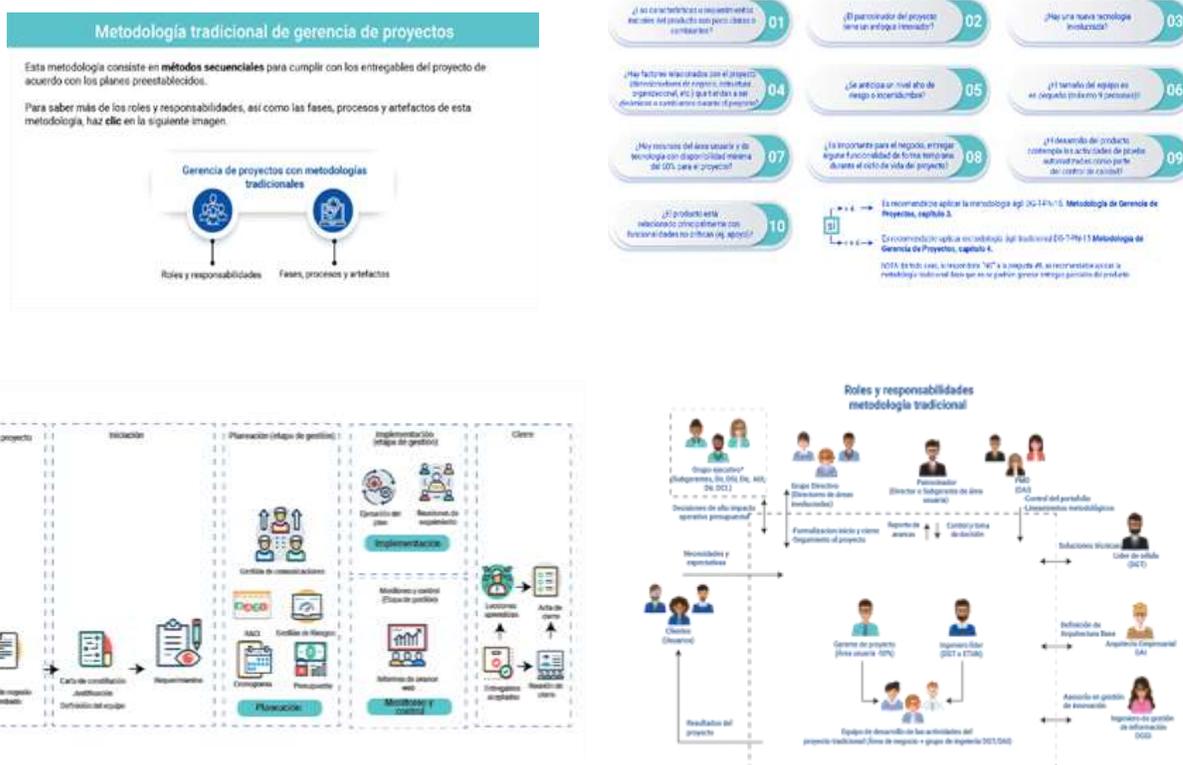


Figura 15. Piezas gráficas sección gerencia de proyectos.

Fuente: Autor del proyecto

Se definió que era importante para el buen desarrollo del portal la realización de algunos videos que resumieran brevemente cierta información que se encontraba en documentos extensos y así facilitarle al usuario el consumo de la misma. Son videos cortos con estilo animado. Se realizaron tres videos el primero para que el usuario pudiera identificar los elementos que debe tener un proyecto tecnológico, y el segundo y tercero para resumir los valores y principios del manifiesto ágil.

A continuación, se presentan los videos realizados para el portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos.

- https://drive.google.com/file/d/1XzMo4f58DAAuDvLRmNyXppGuK_LDgdrT/view?usp=sharing
- https://drive.google.com/file/d/1PoXlycdkoYgJwoJo2-1f5ftszSSmms_L/view?usp=sharing
- <https://drive.google.com/file/d/11zqpDYGSVuookIDeCmhjy77yPkS75KJp/view?usp=sharing>

Elaborar contenidos comunicativos para el evento Jornada de Innovación. Se determinó que era necesario la intervención y apoyo del pasante de comunicaciones del área en la creación de un video de bienvenida al evento, un flyer de agradecimiento a los conferencistas, un banner general para la página donde reposan las grabaciones del evento, 4 miniaturas con información

de los conferencistas, una imagen con el programa del evento, y 4 certificados de participación para los conferencistas.



Figura 16. Elementos gráficos para la jornada de innovación.

Fuente: Autor del proyecto



Figura 17. Flyer de agradecimiento.

Fuente: Autor del proyecto

Video de introducción a las charlas:

<https://drive.google.com/file/d/1TKQvqnKyROCdpCpBSAYJJRtEK4Gd3534/view?usp=s>

haring

3.1.3 Ejecutar las actividades comunicativas del plan de acción para fortalecer la comunicación interna del Departamento. Publicar y divulgar los episodios del podcast por medio de la plataforma Stream de Office 365. El Banco de la República hace uso de la plataforma Office 365 para trabajo colaborativo/intranet siguiendo los roles propuestos en plan de acción comunicacional se delegó a un compañero del área quien se hizo cargo de la publicación en la herramienta, del mismo modo el Departamento de Comunicación y Educación Económica hizo divulgación del podcast por medio del correo institucional DCEE Comunidad Banrep y por Infobanco.

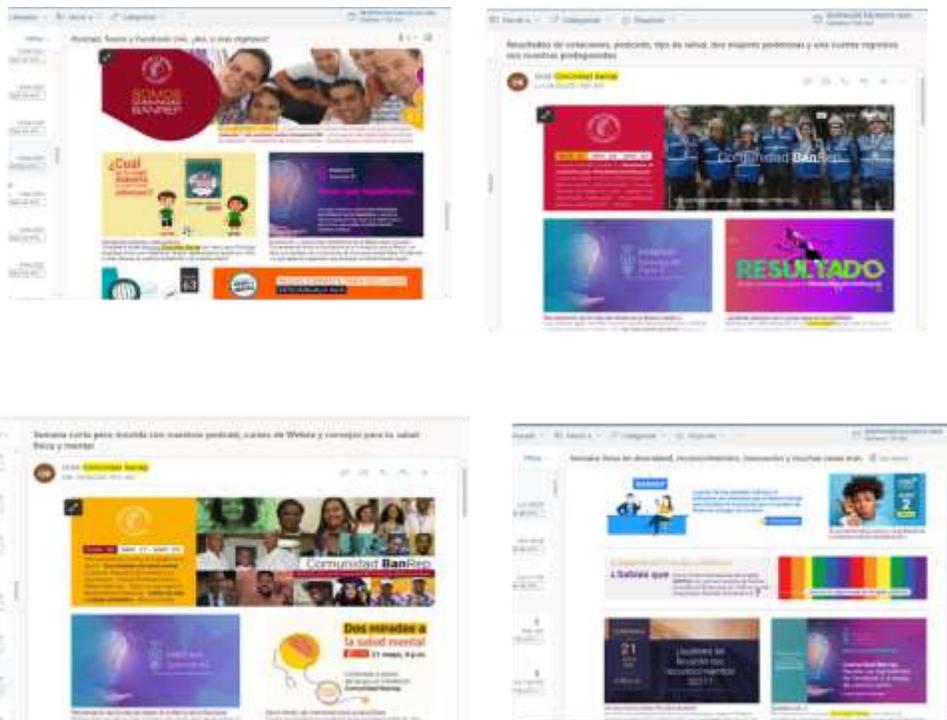


Figura 18. Divulgación de los podcasts por parte del (Departamento de Comunicación y Educación Económica).

Fuente: Autor del proyecto



Figura 19. Interfaz del canal en Stream.
Fuente: Autor del proyecto



Figura 20. Publicación del primer episodio.
Fuente: Autor del proyecto

El primer episodio tuvo mucha acogida y expectativa por parte del personal del Banco con una duración de 10 minutos con 43 segundos, un total de 198 visitas, 22 me gustas y varios comentarios, por medio de estos comentarios los colaboradores del Banco resaltaron la iniciativa, comentaron las ideas innovadoras que están realizando desde sus dependencias, y se mostraron interesados por la temática desarrollado en el primer episodio.

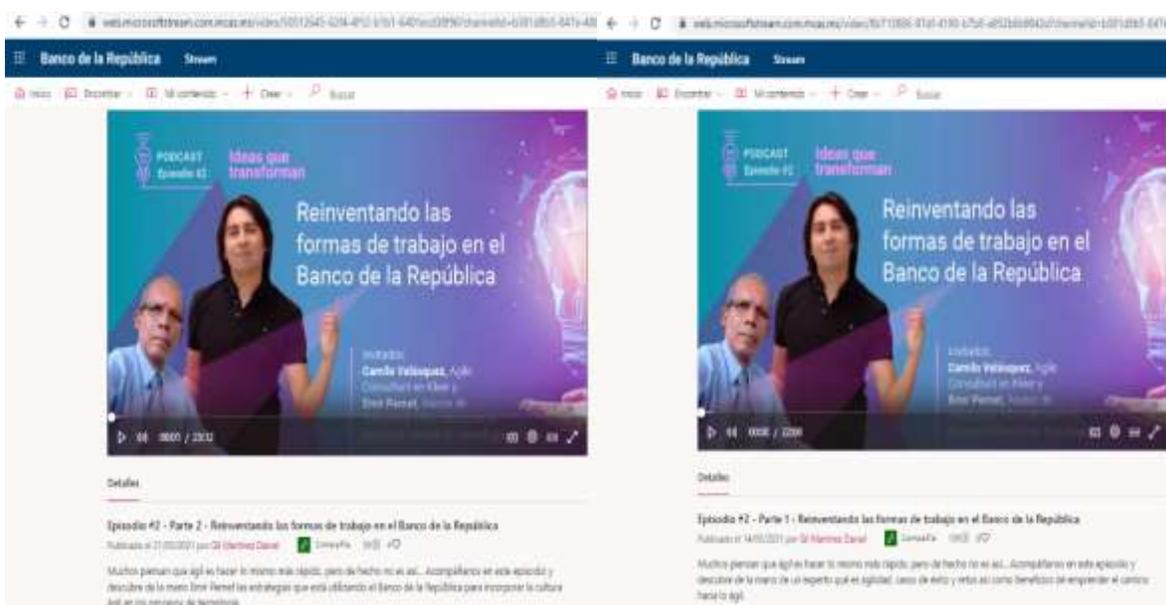


Figura 21. Publicación del episodio 2, parte uno y dos.
Fuente: Autor del proyecto

El segundo episodio estuvo dividido en dos partes debido a que tuvimos dos invitados y la temática fue bastante amplia, la primera parte de este episodio tuvo una duración de 22 minutos y 8 segundos, 109 visitas, 2 comentarios y 8 me gustas, la segunda parte 25 minutos y 12 segundos, contó con 58 visitas y 4 me gustas.

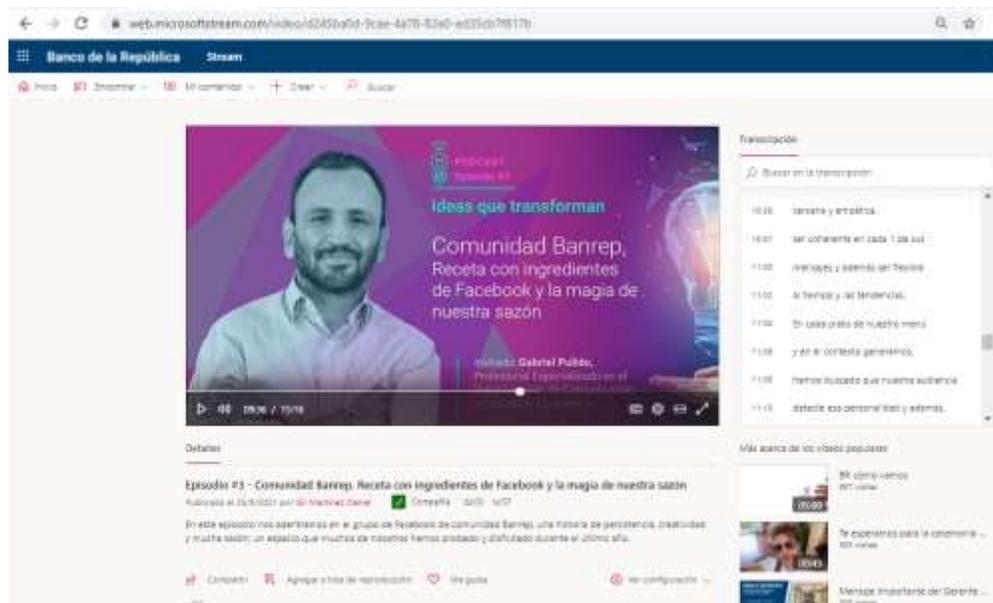


Figura 22. Publicación episodio 3.

Fuente: Autor del proyecto

Para el tercer episodio del podcast tuvimos 62 visitas, 14 me gustas y una duración de 15 minutos y 16 segundos.

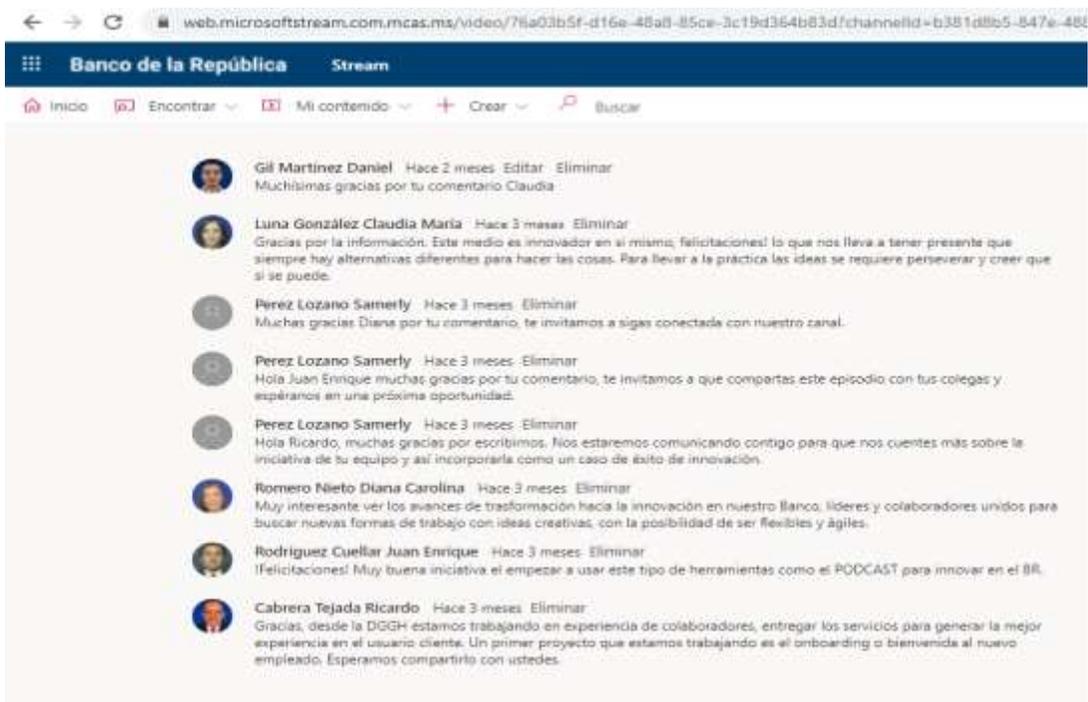


Figura 23.

Comentarios por parte del personal del Banco.

Fuente: Autor del proyecto

Divulgar los módulos del programa Conoce tu Banco por medio de SharePoint. Para la divulgación se dejó delegada a una persona del área para subir los módulos a la plataforma, se enviaba la pieza gráfica para anunciar el módulo al director de área quien a su vez distribuía a nuestro público objetivo, DGT (Dirección General de Tecnología).

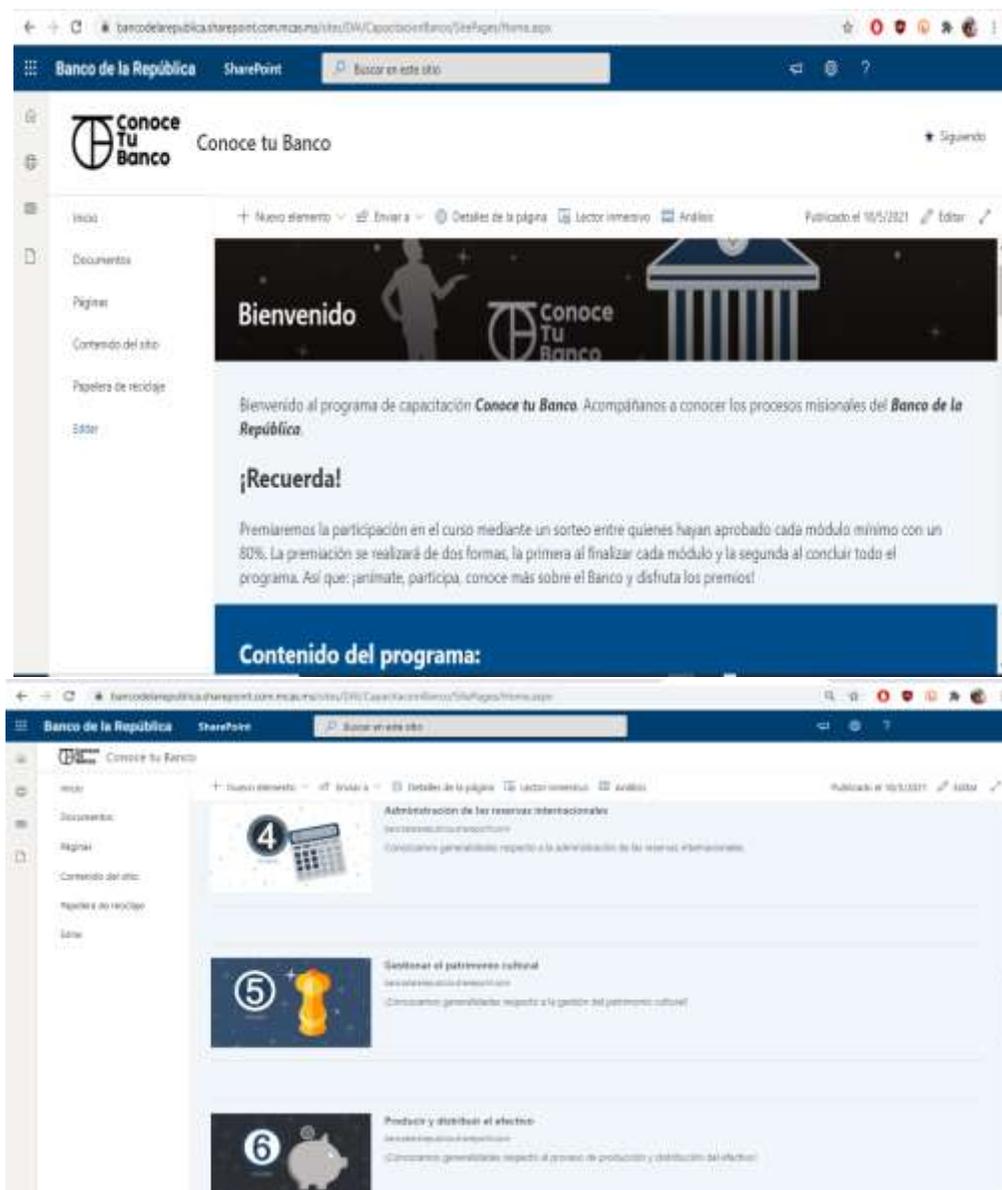


Figura 24. Menú principal del programa Conoce tu Banco.
Fuente: Autor del proyecto

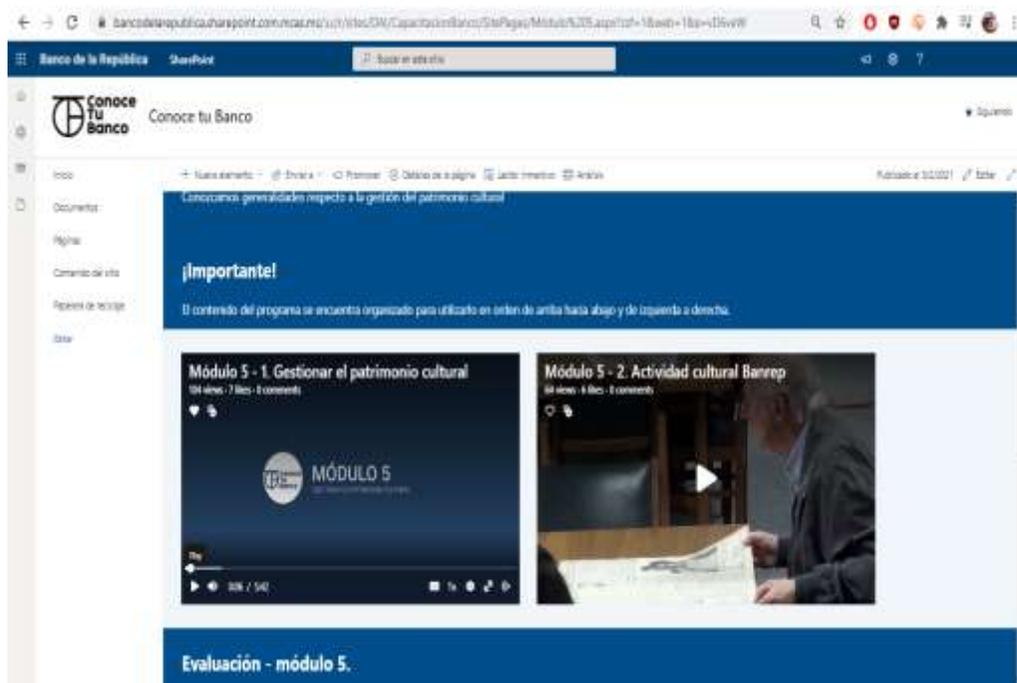
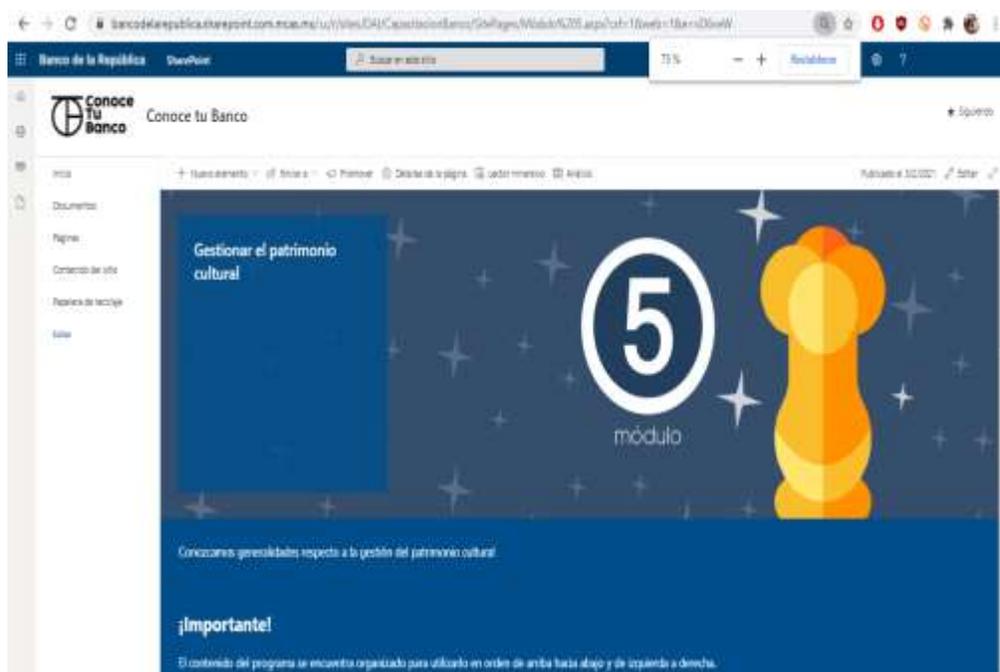


Figura 25. Publicación módulo 5, gestionar el patrimonio cultural.
Fuente: Autor del proyecto

En la medición del módulo 5, se tuvo una participación de 104 visitas y 7 me gustas por parte de nuestro público objetivo, DGT (Dirección General de Tecnología) y la duración fue de 5 minutos con 42 segundos.

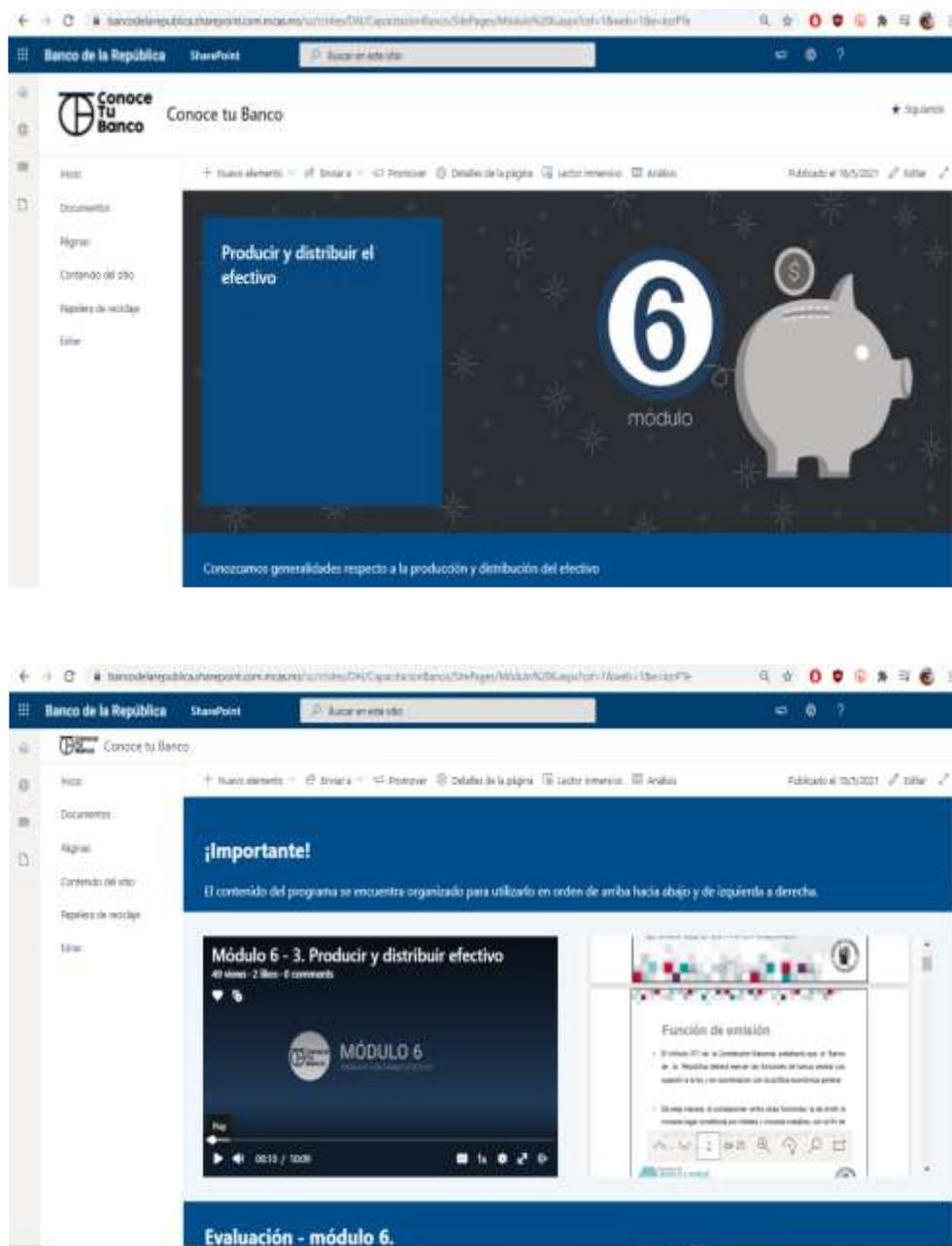
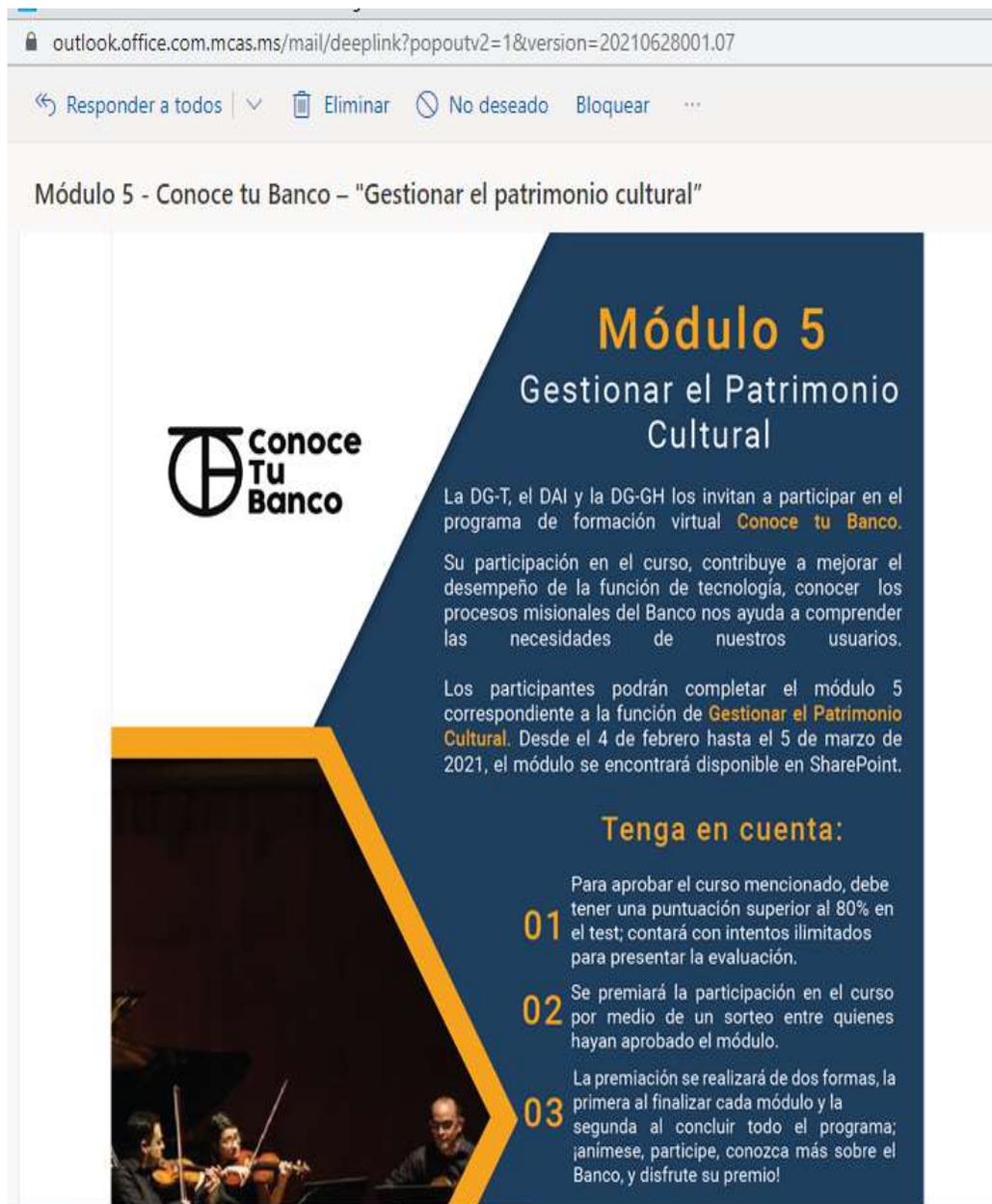


Figura 26. Publicación módulo 6, producir y distribuir efectivo.
Fuente: Autor del proyecto

Para el módulo 6 correspondiente a la temática de la producción y distribución de efectivo, hubo 49 visitas, 2 me gustas y una duración total de 10 minutos y 9 segundos.



outlook.office.com.mcas.ms/mail/deeplink?popoutv2=1&version=20210628001.07

Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

Módulo 5 - Conoce tu Banco – "Gestionar el patrimonio cultural"

Conoce Tu Banco

Módulo 5 Gestionar el Patrimonio Cultural

La DG-T, el DAI y la DG-GH los invitan a participar en el programa de formación virtual **Conoce tu Banco**.

Su participación en el curso, contribuye a mejorar el desempeño de la función de tecnología, conocer los procesos misionales del Banco nos ayuda a comprender las necesidades de nuestros usuarios.

Los participantes podrán completar el módulo 5 correspondiente a la función de **Gestionar el Patrimonio Cultural**. Desde el 4 de febrero hasta el 5 de marzo de 2021, el módulo se encontrará disponible en SharePoint.

Tenga en cuenta:

- 01** Para aprobar el curso mencionado, debe tener una puntuación superior al 80% en el test; contará con intentos ilimitados para presentar la evaluación.
- 02** Se premiará la participación en el curso por medio de un sorteo entre quienes hayan aprobado el módulo.
- 03** La premiación se realizará de dos formas, la primera al finalizar cada módulo y la segunda al concluir todo el programa; ¡ánimese, participe, conozca más sobre el Banco, y disfrute su premio!

Figura 27. Divulgación módulo 5.
Fuente: Autor del proyecto



Figura 28. Divulgación módulo 6.
Fuente: Autor del proyecto

Habilitar del portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos con nuevos contenidos para uso y navegación. Una vez creado todo el material y ensamblado el portal, en trabajo con la ingeniera a cargo de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos; durante la reunión de fin de mes de la DGT (Dirección General de Tecnología), la ingeniera presentó y puso a disposición el portal, así mismo, se envió un flyer por correo electrónico en el cual iba información del portal y el enlace al mismo.

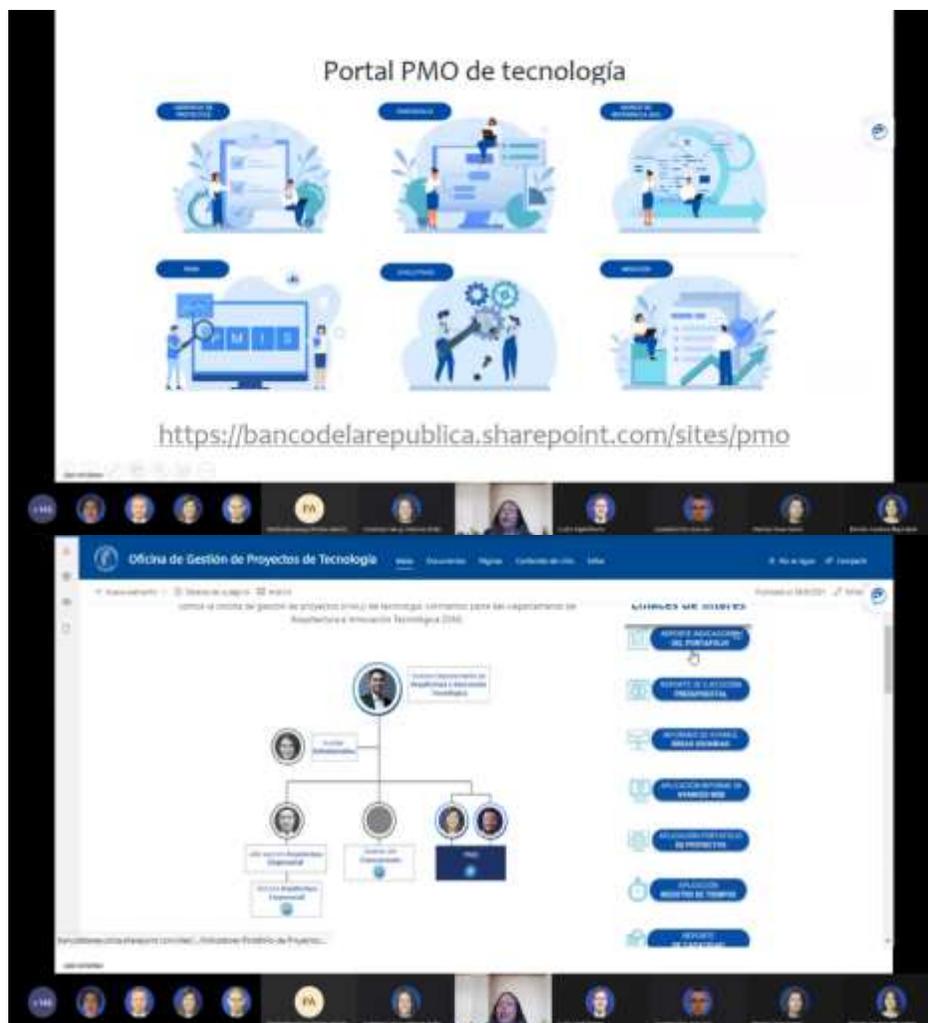


Figura 29. Difusión del portal en la reunión de fin de mes.
Fuente: Autor del proyecto

A continuación, se presenta un breve video de navegación por todas las páginas del portal de la oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos:

<https://drive.google.com/file/d/1TKQvqnKyROCdpCpBSAYJJRtEK4Gd3534/view?usp=s>
haring

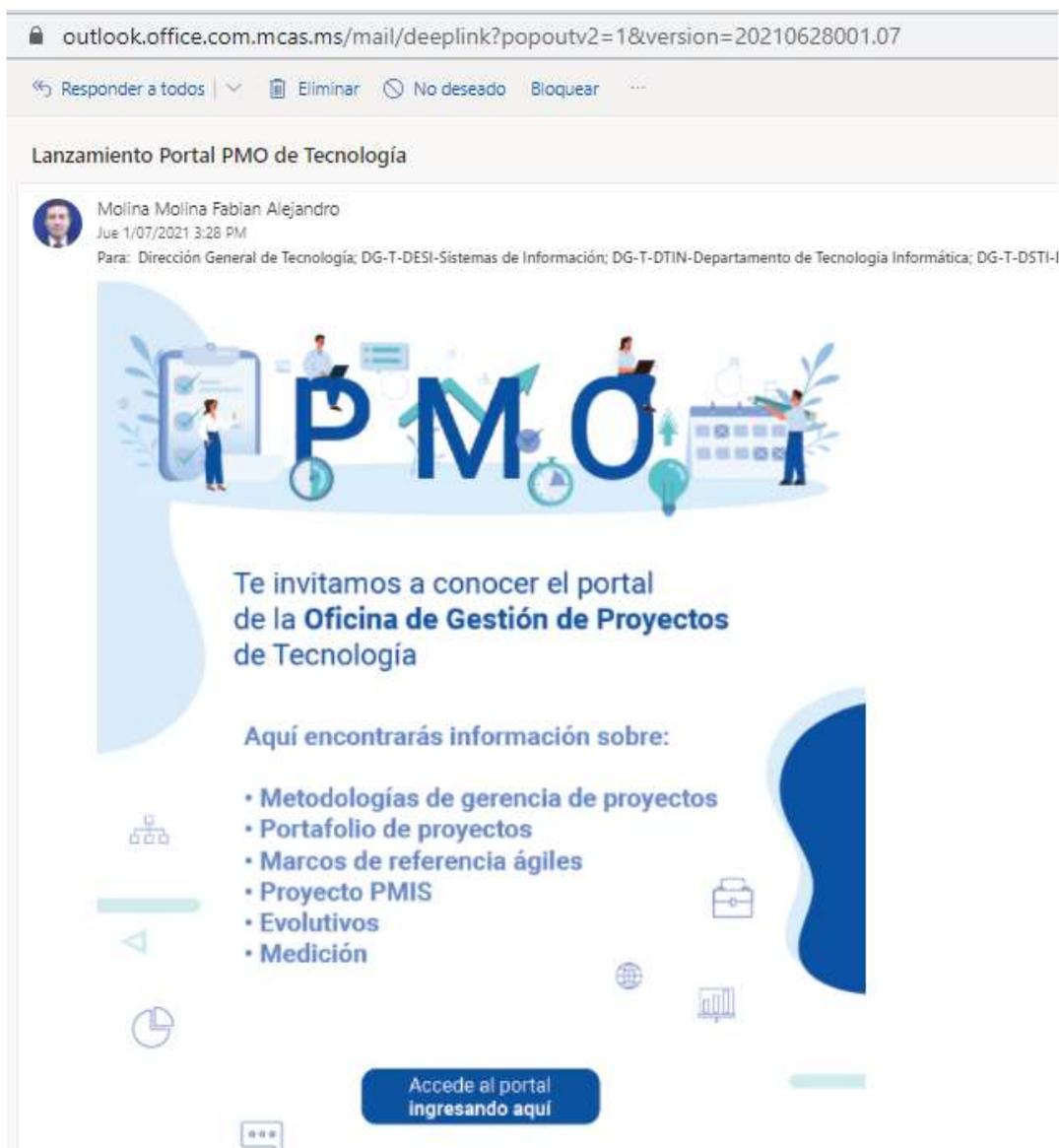


Figura 30. Lanzamiento del portal por correo electrónico.

Fuente: Autor del proyecto

Capítulo 4. Diagnóstico final

El Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República no contaba con los lineamientos necesarios para el buen desarrollo de las comunicaciones, lo que imposibilitaba la comunicación interna, el buen uso de sus herramientas digitales y el posicionamiento con las demás áreas del Banco.

Gracias al desarrollo de este proyecto de pasantía, el área cuenta actualmente con un plan de acción comunicacional interno, este permitió producir contenidos interactivos, creativos y con directrices en identidad, el área quedó con un programa de divulgación en formato podcast que es de interés de toda la organización y en el que se pueden seguir divulgando todos aquellos elementos innovadores que se gestan desde el Banco.

En la actualidad la dependencia cuenta con lineamientos de comunicación dados para el programa de capacitación interna Conoce tu Banco, con una narrativa comunicacional. Se demostró que la información fue bien recibida por parte de los integrantes de la Dirección General de Tecnología, puesto que los videos animados son fáciles de comprender, permiten transmitir los mensajes de forma sencilla, cercana y mantienen la atención de los espectadores.

Además, con el trabajo realizado por el pasante, en el área quedó implementado un portal de comunicación para la Oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos, este fortaleció la divulgación al alinearlos con la identidad corporativa y haciendo corrección de estilo de la información, lo que le permitió comunicar herramientas, guías, metodologías y demás

información relevante para la creación de proyectos tecnológicos ágiles y tradicionales en la organización.

Se gestionó con el jefe de la dependencia la compra de las licencias de Adobe Creative Cloud, para el presupuesto del año del 2022, lo que facilitará el trabajo que se gesta en comunicación desde el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica.

Capítulo 5. Conclusiones

Atendiendo una de las debilidades encontradas en el diagnóstico inicial, donde no se contaba con implementos comunicativos necesarios para el buen desarrollo de estrategias en comunicación se logró establecer los recursos técnicos y financieros para fortalecer la comunicación interna de la dependencia y que dio como resultado la identificación de las herramientas de comunicación actuales y de los elementos necesarios para el desarrollo de las comunicaciones. Así mismo, se creó un espacio de socialización con el jefe de área, el resultado de esta socialización fue clave, pues desde su rol se empezaron a gestionar las licencias de Adobe Creative Cloud para el presupuesto del año 2022, este avance es significativo porque permite a los futuros colaboradores en comunicaciones desarrollar piezas gráficas, edición de videos y demás herramientas para fortalecer la comunicación interna de la dependencia.

Teniendo en cuenta que el área no contaba con organización y variedad en los programas comunicativos, se realizó en el segundo objetivo, el diseño de acciones comunicativas para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, por medio de una matriz de comunicaciones se pudo establecer el qué, cómo, cuándo y a quien queríamos comunicar nuestra información teniendo en cuenta los recursos técnicos disponibles, la periodicidad y los responsables en el equipo, este punto fue fundamental para lograr nuestro siguiente objetivo pues nos marcó la hoja de ruta.

En aras de mejorar la comunicación interna desde los frentes de acción establecidos mediante la matriz de comunicaciones y la ejecución de las actividades comunicativas del plan

de acción, desde el podcast Ideas que Transforman pudimos llegar a todas las áreas del Banco, haciendo los temas de innovación algo más sencillo de entender y aterrizar, en este espacio varios colaboradores resaltaron la iniciativa y a su vez, nos comentaron en el canal de Stream las ideas innovadoras que se están gestando desde sus espacios de trabajo, con el intención de que esta información sea compartida en futuros episodios.

Igualmente, para el programa de capacitación Conoce tu Banco, se realizaron videos animados, acompañados de voz off e infografías, dando a conocer de forma interactiva los procesos misionales del Banco, llegando a las 5 dependencias de la DGT (Dirección General de Tecnología).

Con el desarrollo de piezas comunicativas para el portal de la Oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos, se logró dar un gran impacto al sitio, comunicar mejor la información por medio de infografías, videos explicativos, haciendo de este, un sitio agradable, e interactivo para los usuarios, ya que en el pasado este portal no contaba con buena organización, no era llamativo, no estaba estructurada la información, es decir, no tenían un menú principal que redireccionara a las demás páginas.

Se llevó a cabo satisfactoriamente la creación de piezas comunicativas para el evento jornada de innovación, en donde se realizaron certificados para los conferencistas, un video de bienvenida a las charlas, un banner y cuatro miniaturas para el sitio donde reposan las grabaciones del evento. El desarrollo de esta actividad fue indispensable debido a que el apoyo del Departamento de Comunicaciones fue muy limitado.

En resumidas cuentas, se puede concluir que el contenido realizado fue satisfactorio, debido a que se lograron todas las actividades con una excelente acogida del público objetivo. En espacios como estos, las personas del Departamento notaron y resaltaron la importancia de llevar procesos comunicativos organizados, variados y creativos.

Capítulo 6. Recomendaciones

Con la finalidad de robustecer el trabajo realizado se presentan las siguientes recomendaciones para el Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica, se debe seguir con la mejora de los procesos establecidos en el plan de acción comunicacional, garantizar que el equipo incorpore a la comunicación como parte de sus labores diarias, esto es vital para que el área pueda seguir divulgando sus capacidades y así integrar a toda la organización hacia la transformación digital.

Se recomienda para la creación de los próximos episodios del podcast, que se preparen con anticipación los guiones, que las grabaciones tengan buena calidad, que la duración por episodio no exceda los 30 minutos y que las temáticas abordadas sean de interés a toda la comunidad del Banco.

Con el propósito de darle continuidad a los demás módulos del programa Conoce tu Banco, se recomienda tener en cuenta la narrativa comunicacional dada a los modulos anteriores para que conserven la misma identidad, a su vez se recomienda para la elaboración de los videos evitar que sean muy extensos, donde la parte grafica corresponda a un 70% y el 30% restante al texto, con la finalidad de que los procesos misionales sean más claros y de fácil aprendizaje.

Para la actualización de contenidos del portal de la Oficina de Gestión de Proyectos Tecnológicos se recomienda la conservación de la identidad corporativa con la que cuenta el portal, que las piezas comunicativas sean de calidad y con buena resolución. Igualmente se

sugiere a la dependencia que siga con la construcción de elementos comunicativos para otros portales internos del Departamento como son el portal del Sistema de Gestión de Innovación y Arquitectura Empresarial, debido a que estos contienen información importante para el Banco y las áreas relacionadas.

Para el evento jornada de innovación se aconseja, establecer con anterioridad la cantidad de piezas comunicativas a realizar, para que la persona a cargo tenga tiempo suficiente para realizar esta actividad, lo que permitirá tener una buena planeación y control.

Referencias

- Andrade, H. (2005). Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA13&dq=comunicaci%C3%B3n+organizacional&ots=goGpzqSLpV&sig=lvxGArBa0UmvqVVWuBA6bdfuhAw#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20organizacional&f=false
- Asamblea Constituyente de Colombia de 1991. (julio de 1991). *Secretaría Senado*. Obtenido de Constitución Política de la República de Colombia: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Banco de la República. (11 de Marzo de 2021). *Banco de la República*. Obtenido de Banco de la República: <https://www.banrep.gov.co/es/el-banco/que-hacemos>
- Banco de la República. (11 de Marzo de 2021). *Banco de la República*. Obtenido de Banco de la República: https://www.banrep.gov.co/es/plan-estrategico_2017-2021/mision-vision-valores
- Cruz, P. J. (2020). *Universidad Andina Simon Bolivar - Ecuador*. Obtenido de UASB-DIGITAL Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7273/1/T3164-MCE-Angulo-Plan.pdf>
- Naranjo, J. (Abril de 2015). *sciencedirect*. Obtenido de sciencedirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000054#bib0230>
- Quintero, A. (Noviembre de 2020). *CREACIÓN DE CONTENIDOS PERIODÍSTICOS DIGITALES COMO ESTRATEGIA*. Obtenido de repositorio ufps: <http://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/123456789/2696/1/34289.pdf>

Ríos, E., Páez, H., & Barbosa, J. (Noviembre de 2020). *Communis*. Obtenido de *Communis*:

<https://drive.google.com/file/d/19tSYNY6GpNwlKD1VFQRgqsQnb4UGcQRm/view>

Segredo, A., & García, J. (24 de Enero de 2017). *Infomed*. Obtenido de *Infomed*:

<http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>

Apéndices

Apéndice A. Flyer taller reuniones efectivas.



Apéndice B. Pieza gráfica para uno de los ejercicios de innovación.



Apéndice C. Nota resumen del evento hackathon PowerApps.

Inicio

Etiquetas de notas

Documentos

Páginas

Contenido del sitio

Papelera de reciclaje

Editar

Gestión De Innovación

W No se sigue

+ Nuevo elemento Enviar a Promover Detalles de la página Lector inmersivo Análisis Publicado el 10/5/2021 Editar



Del 15 de marzo al 16 de abril se llevó a cabo la Hackathon PowerApps 2021, la primera de las actividades de innovación planeadas por el Departamento de Arquitectura e Innovación para este año, en esta ocasión con apoyo de la Dirección General de Tecnología.

Esta práctica de innovación que fomenta la búsqueda de soluciones creativas a retos de negocio empleando herramientas PowerApps tuvo la participación de sesenta participantes de diversas áreas, 15 equipos, más un total de 40 innovaciones, más de 10

Gestión De Innovación

Inicio

Etiquetas de notas

Documentos

Páginas

Contenido del sitio

Papelera de reciclaje

Editar

+ Nuevo elemento Enviar a Promover Detalles de la página Lector inmersivo Análisis Publicado el 10/5/2021 Editar

Agradecemos a todos los participantes por su tiempo y dedicación, construyendo soluciones maravillosas que agregarán valor a sus actividades de negocio y contribuyendo al fortalecimiento de la cultura de innovación del Banco. Así mismo, invitamos a todos a estar muy atentos e inscribirse en las futuras actividades de innovación que se estarán desarrollando.



Primera lugar - Hackathon PowerApps

Segundo lugar - Hackathon PowerApps

Tercer lugar - Hackathon PowerApps

Apéndice E. Flyer solicitud necesidades tecnológicas.



SOLICITUD NECESIDADES TECNOLÓGICAS 2022

Es tiempo de pensar en las necesidades tecnológicas requeridas para el año 2022. Dependiendo de su necesidad, ponemos a su disposición **cuatro instrumentos de solicitud**:

-  Formato que reemplaza el diligenciamiento en SIPRES.
-  Hoja Excel para caso de negocio con presupuesto.
-  Hoja Excel para caso de negocio simplificado.
-  Para mantenimiento de un sistema existente.

Para cualquier caso no dude en consultar a su BRM. En sucursales **Vladimir Álvarez**, encargado del área Industrial, y en agencias culturales **José F. Árbelaez** BRM responsable del área cultural.

 El plazo para la entrega de solicitudes será el día 9 de Julio.

Apéndice F. Infografías para el portal PMO.

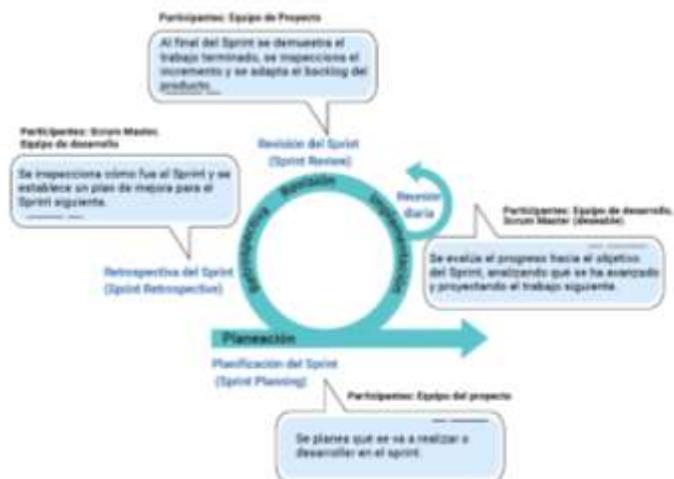


En la plantilla **DG-T-PL-119** Control del proyecto ágil, puedes llevar registros del backlog de producto y del backlog del Sprint. Otros artefactos para proyectos y desarrollos ágiles diseñados para el Banco, se encuentran disponibles en el siguiente enlace:

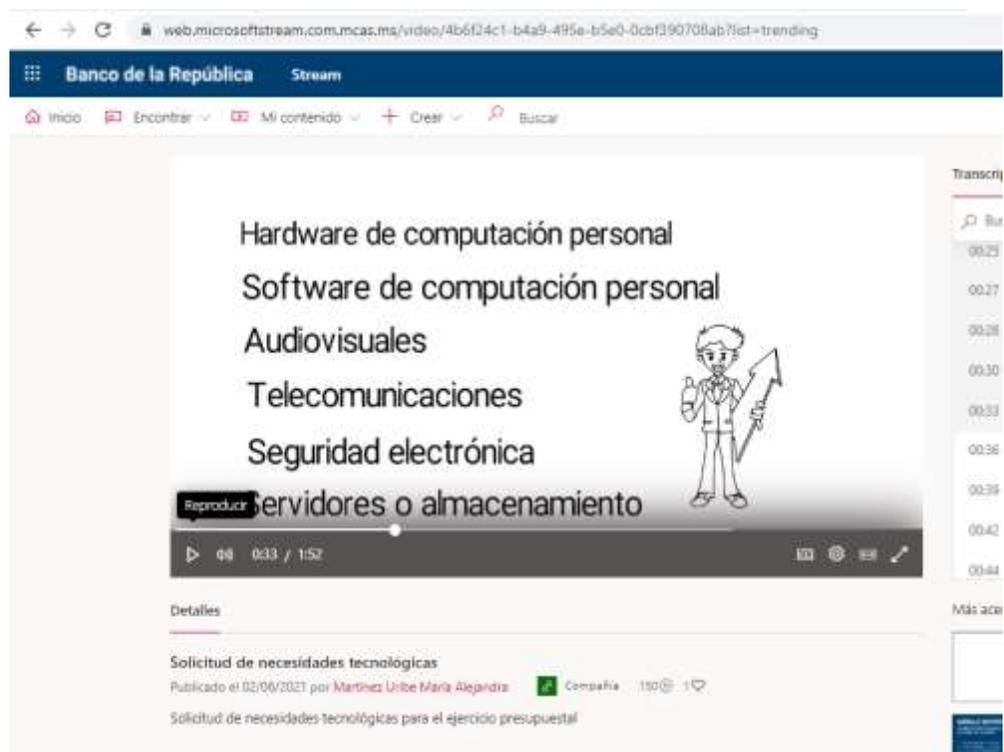
Sprint

Es el corazón de Scrum. Suele tener una duración fija de 2, 3 o 4 semanas. Durante el Sprint se crea un incremento de producto "terminado" utilizable y potencialmente desplegable.

Un Sprint tiene 4 eventos de duración fija, que permiten habilitar los 3 pilares: transparencia, inspección y adaptación. Estos eventos se explican en la siguiente imagen:



Apéndice G. Video solicitud necesidades tecnológicas.



The screenshot shows a Microsoft Stream video player interface. The browser address bar displays the URL: `web.microsoftstream.com/mcas.ms/video/4b6f24c1-b4a9-495e-b5e0-0cbf390708ab?list=trending`. The page header includes the logo for "Banco de la República" and the word "Stream". Below the header is a navigation bar with icons for "Inicio", "Encontrar", "Mi contenido", "Crear", and "Buscar".

The video content area displays a list of technological needs in Spanish:

- Hardware de computación personal
- Software de computación personal
- Audiovisuales
- Telecomunicaciones
- Seguridad electrónica
- Reproducir servidores o almacenamiento

To the right of the text is a cartoon illustration of a person in a suit holding a large upward-pointing arrow. Below the video player is a "Detalles" section with the following information:

Solicitud de necesidades tecnológicas
Publicado el 02/06/2021 por [Martínez Uribe María Alejandra](#)  Compañía · 150 👤 · 1 ❤️
Solicitud de necesidades tecnológicas para el ejercicio presupuestal

On the right side of the player, there is a "Transcripción" (Transcription) section with a search icon and a list of time markers from 00:25 to 00:44. Below that is a "Más acciones" (More actions) section.

Apéndice H. Piezas gráficas taller cultura de innovación.

Les damos la bienvenida

El Departamento de Arquitectura e Innovación
los invita a participar del taller:
Generemos cultura de innovación.

Nuestros facilitadores de hoy serán:



JOHANNA GUTIÉRREZ



DANIEL GIL



MÓNICA RUIZ

REGLAS DEL TALLER:

- Participaremos con la mejor actitud.
- Estaremos presente en lo posible y evitaremos atender otros asuntos durante el taller.
- Respetaremos los tiempos del taller.

15 DE ABRIL
14:00 - 16:30

AGENDA

- 0 ¡Máquina del tiempo! (15 minutos)
- 1 Problemática del desarrollo de la innovación en el Banco. (5 minutos)
- 2 Profundizar en la problemática. (5 minutos)
- 3 Causas principales. (10 minutos)
- 4 Brainstorming de soluciones. (20 minutos)
- 5 Priorización de soluciones. (45 minutos)
- 6 Reflexión. (5 minutos)

15 DE ABRIL
14:00 - 16:30

Apéndice I. Transcripción de entrevistas.

Transcripción entrevista Camilo Velásquez

Samerly: Hola a todos, bienvenidos a ideas que transforman un podcast del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica para conocer y entender los temas que están transformando nuestra organización.

Samerly: Hoy en día las organizaciones hablan de agilidad y de la cultura ágil, pero qué significa esto realmente, los expertos dicen que la agilidad es adaptarse a los cambios trabajando en equipo y aprendiendo rápidamente los errores para aterrizar este concepto de agilidad. Hoy nos acompaña precisamente un experto en el tema, él es Camilo Velásquez, bienvenido Camilo a este podcast de innovación.

Camilo: hola samerly como estas, muchas gracias por la invitación.

Samerly: muchas gracias por acompañarnos Camilo, cuéntanos un poco sobre ti.

Camilo: Yo me desarrollo agile coach en una organización que se llama Kleer más o menos hace unos 5 años. Nosotros nos dedicamos a acompañar otras organizaciones que están atravesando el cambio hacia el paradigma ágil y lo que llamamos la transformación organizacional, yo tengo más o menos unos 10 años de experiencia con agilidad los primeros años de mi vida profesional fueron, cómo es que scrum master en el entorno de los videojuegos, principalmente. Luego di un vuelco hacia el coaching y la consultoría por medio de Kleer y en

estos últimos 5 años acompañando organizaciones de distinta índole en Colombia y en el resto de Latinoamérica. Muchísimo trabajo con la banca. Trabajo con organizaciones de retail y logística bueno y distintos sectores en el país.

Samerly: antes de empezar, me gustaría poner en contexto si tuvieras que definir agilidad a una persona que no tiene conocimientos previos. ¿Qué le dirías Que es?

Camilo: claro que sí. Le diría que las organizaciones de hoy, del presente son muy diferentes a las organizaciones de hace 50 años, estamos en mercados cada vez más competitivos, con clientes que cada vez son más exigentes al tener múltiples, digamos opciones para escoger, en ese sentido las organizaciones necesitan adaptarse a esas nuevas necesidades, no solo desde el punto de vista de los clientes, sino también desde el punto de vista de la innovación interna. Para responder a los cambios. ¿Qué sería entonces la agilidad para alguien que no tiene ni idea? la agilidad es la capacidad que tiene una organización para adaptarse a los cambios, para aprender, para pivotar y prosperar en los mercados competitivos, tan simple como eso, la agilidad no son los métodos, no son las herramientas, estos son solo los medios que se suelen utilizar para llegar a ese mindset ágil.

Samerly: Camilo hay una pregunta que nos hacen frecuentemente y es si el concepto correcto es agilidad o agilismo.

Camilo: esta es una pregunta que en lo personal a mi no suele desvelarme tanto, no me parece algo tan importante como de conversar, digamos. Lo que podríamos decir es que la

agilidad es el concepto del que acabamos de hablar, es como la cualidad de ser ágil de ser adaptativo, por otro lado, la palabra agilismo no está en el diccionario de la Real Academia Española de la lengua, lo cual no quiere decir que el término no exista, usualmente a lo que solemos llamarle agilismo es al movimiento en el cual se engloba lo que llamamos la agilidad, entonces el agilismo sería el conjunto de personas el grupo que promueve el uso de la agilidad.

Samerly: sabemos que eres una persona con mucha experiencia, liderando proyectos ágiles. ¿Podrías contarnos un poco sobre alguna de estas experiencias que te haya impactado, especialmente en la forma de percibir la agilidad?

Camilo: Si te voy a contar, digamos dos, dos historias cortitas, una de un fracaso y una de un éxito para que podamos ver, digamos, como las dos caras de la moneda que pueden existir. La primera fue como hace unos 4 o 5 años, incluso estaba recién entrado al mundo de la consultoría en Kleer. Estuve acompañando una entidad bancaria que no voy a decir su nombre como por respetar la seguridad de los los acuerdos de confidencialidad, en esta entidad bancaria, digamos lo que intentamos hacer agilidad a nivel equipos, que es como el background con el que solemos arrancar todos los que llegamos a este camino de la agilidad organizacional o de la agilidad empresarial o el business agility como queramos llamarle, en esta organización, eh, hicimos una intervención, con algunos equipos para que pudieran mejorar algunos tiempos en la salida producción para que pudieran entregar más temprano valor y estuvieran mucho más centrado digamos en en la entrega de valor a sus clientes. Sin embargo, tuvimos como muchos inconvenientes con la cultura de la organización, digamos que descubrimos que en algunas conversaciones el Vp de tecnología y el CEO de la organización no estaban, digamos

convencidos con la agilidad, querían como los cambios que promovía la agilidad, entregar más rápido, entregar mejores productos, pero no tenían ganas de hacer cambios en la organización. Ese para mí fue como un Click importante y es que, si las grandes cabezas de la organización no están montadas, digamos en el bus de la agilidad va a ser muy difícil promover cambios reales. Entonces para mí esa es una historia de fracaso porque decidimos no seguir trabajando con este cliente, justamente por eso, esa es como fracaso que te puedo contar una historia de éxito, te puedo contar sobre un cliente en el cual vengo trabajando hace algún tiempo que es una empresa muy grande en todo Latinoamérica y Estados Unidos de cementos, que está atravesando ese cambio de paradigma hacia agilidad y también comenzó un proceso de transformación organizacional muy desde cero, digamos que habían hecho algunos experimentos de creemos algún equipo, hagamos algunas reuniones con el scrum, hagamos una daily, hagamos esta retrospectiva, pero no habían tenido como un éxito muy grande con el uso de los métodos entonces lo que decidimos hacer con ellos fue primero entender bastante bien cuál era su contexto y generar una relación a largo plazo en la cual buscamos primero entender a fondo la organización y luego nos montamos en un rediseño organizacional completo, entonces pensamos de nuevo la organización completita para que las estructuras nuevas encajarán con lo que queríamos promover con las nuevas prácticas de agilidad es como dos casos que te puedo contar uno bueno y uno malo, ponle.

Samerly: Camilo las organizaciones hoy en día están tratando poco a poco de moverse desde las formas de trabajo tradicional hacia la adopción de metodologías ágiles. ¿Cuáles dirías que son las razones principales para que las empresas quieran aventurarse en este camino? ¿Qué beneficios trae ser ágil?

Camilo: muy bien, eh, te cuento un poquito mi visión sobre el tema, yo creo que muchas organizaciones están moviendo la agilidad por razones que podríamos llamar cosméticas, una razón cosmética es vernos bien. El ejemplo más típico es, es que resulta que el banco que más vende en Colombia trabaja con agilidad. Invertió tanta cantidad de dinero en agilidad y es el que más vende, entonces tenemos que movernos para ser como ellos, es como hacerlo un poco por moda, sin entender cuáles son los beneficios reales, incluso de la agilidad. Esa es como una una razón, luego hay unas razones mucho más de fondo que son las que promueve mejor la agilidad, la primera es sin duda las expectativas de los clientes, los clientes de ahora esperan tener valor agregado, como mencionaba hace ratito, los clientes tienen múltiples opciones, no es como que haya un solo banco, no es que haya una sola empresa que haga lo mismo, entonces tienen opciones para moverse muy fácilmente. Entonces tenemos que entregarles valor agregado e innovación, personalización y experiencias que sorprendan a los consumidores para poder retenerlos. Eso es digamos es un factor, otro factor importante son los que llamamos los factores externos. Qué son los nuevos competidores, cada vez hay más empresas, está la amenaza de las famosas fintech, hay empresas revolucionarias, startups que están creando productos que compiten con las grandes organizaciones y necesitan las grandes organizaciones poder moverse para reaccionar a esos competidores. Hay nuevas costumbres, una misma pandemia, no ? las organizaciones necesitan tener adaptabilidad para poder moverse en entornos que pueden ser altamente cambiantes. Otro otro factor, digamos, es el talento, las personas, los que llamamos los millennials, o el talento nuevo está buscando nuevos ambientes de trabajo en los cuales, los ambientes tradicionales ya no son suficientes, no el ambiente tradicional en el que tenemos jerarquías demasiado estrictas en el que se limita muchísimo la creatividad, en el que las personas solamente siguen órdenes y no están suficientemente empoderadas. Los buenos talentos

buscan entornos de trabajo mucho más colaborativos que les permitan desarrollar su creatividad, entonces, esa es, digamos, una necesidad también para moverse hacia la agilidad. Y el último son los modelos de negocio no?. Entonces los modelos de negocio que no se replantean continuamente están condenados al fracaso, están condenados a dejar de existir en algún momento por el mismo avance de la sociedad e relación con la tecnología, una empresa de hoy es muy distinta, una empresa hace 50 años para la muestra un botón está Blockbuster, sino que Blockbuster en su momento decidió continuar con su modelo de negocio en vez de reinventarse y pensar en nuevas estrategias. ¿Qué fue lo que pasó? Blockbuster ya no existe y las los que reina hoy en el en la renta de películas son las plataformas digitales como Netflix, ejemplo, claro, también está en Disney Plus, bueno Disney, que vio la oportunidad hace un tiempo y sacó su plataforma llegando a un mercado e intentando globalizar. Esas son, digamos algunas como de las necesidades que mueven al cambio con la agilidad, y los beneficios que nos brinda son, digamos, diversos, uno de los primeros, es estar centrado en el consumidor y en sus necesidades, saber qué es lo que necesita en verdad nuestro cliente, lo que nos brinda la agilidad es pasar de ese concepto copernicano en el que la organización es el centro y el cliente simplemente órbita alrededor de la organización. La agilidad le da la vuelta, el cliente está en el centro y la organización debe orbitar alrededor de nuestro cliente. Otros beneficios que nos ofrece o brinda son ejecuciones más integrales de la solución, eso nos brinda capacidad de adaptación, eliminamos los hilos, teniendo equipos o redes que funcionan como un equipo punto a punto tenemos alto foco en los objetivos organizacionales, aumenta la velocidad del aprendizaje que muchas veces ese aumento se ve reflejado en la velocidad de respuesta también y la posibilidad de medir resultados frecuentemente para adaptar estrategias de negocio, esos serían como los principales que que se me vienen a la mente ahora.

Samerly: cuando estamos acostumbrados a realizar proyectos de forma tradicional o cascada, que es lo más difícil de cambiar, si queremos realizar proyectos de forma ágil.

Camilo: yo creo que lo más difícil es estar montadas las personas adecuadas. En el momento adecuado para el cambio, digamos que el cambio a nivel de equipos suele ser insuficiente y es el gran problema que tienen las transformaciones organizacionales que comenzamos a hacer cambios, pero los cambios que hacemos es agilidad a nivel de equipo, su agilidad, lo que llamaríamos la agilidad operativa y nos queda faltando como ese otro pilar que es la agilidad estratégica, que es el trabajo con los altos ejecutivos, hacer agilidad y esperar los resultados de los que hablamos implica cambio, por tanto, se deben modificar las estructuras de la organización y lo que pasa es que la mayor parte de organizaciones no está dispuesta a pasar por eso, porque suelen ser cambios grandes en la organización.

Samerly: bueno, y sabemos que el camino no siempre es color de Rosa y pues que esos cambios llevan su tiempo. ¿Cuáles crees que son los 3 principales desafíos que estas organizaciones deben enfrentar?

Camilo: está pregunta me gusta mucho, la primera tiene que ver con la anterior respuesta, que es cambiar las estructuras de la organización, digamos si no se cambian las estructuras de la organización va a ser muy difícil que la agilidad pueda funcionar, la agilidad promueve un mindset que nos dice que tenemos que hacer entregas frecuentes, que tenemos que operar en colaboración que tenemos que poner a nuestro cliente en el centro, que tenemos que adaptarnos constantemente a los cambios y reflexionar. Lo que suele pasar con las organizaciones es que las

estructuras están dadas para operar de una manera completamente distinta, en la cual tenemos comando y control, en la cual tenemos procesos demasiado estructurados y burocráticos. El principal desafío es lograr cambiar esas estructuras en la organización para sembrar unas estructuras nuevas que promuevan la agilidad. Otro que viene muy de la mano con este es manejar la ansiedad por el cambio, muchas organizaciones quieren ser ágiles en un año, en dos años y la agilidad es un proceso que toma tiempo porque al cambiar estructuras para que no sea un proceso de puede salir, digamos, muy mal, si cambiamos toda la estructura del banco a la vez, por ejemplo, tendrá que tomar tiempo, tendríamos que acompañarnos de expertos y es algo que toma tiempo y muchas organizaciones tienen muchísima ansiedad. Por el cambio y por último, eh encontrar talento capacitado, digamos que en Colombia es muy complicado encontrar personas que tengan casos reales de éxito, con agilidad, personas que vayan mucho más allá de lo que dice el libro, que de verdad hayan trabajado en cambios organizacionales, hay mucho experto, hay muchísimas consultoras que vienen a dar un conjunto de recomendaciones, pero no dan digamos ese acompañamiento integral a lo que implica hacer un cambio en la organización.

Samerly: me parece importante que hablemos de algunos ejemplos de cómo otras empresas superaron esos desafíos.

Camilos: no creo que pueda darte una respuesta muy concreta, digamos que cada organización es un mundo distinto, tanto por su negocio como por la estructura en sí misma, algunas organizaciones que conozco han transitado el camino, principalmente a través de grandes golpes, repensando estructuras a una escala demasiado grande. Intento dar un ejemplo del sector bancario, que es justamente el el que capaz les aplica un poquito ustedes. Esta fue una

organización que decidió hacer mucho marketing de su proceso de cambio en la agilidad. Entonces creó grandes eslóganes intentó poner en todas las paredes del banco que estaban haciendo ese gran cambio, intento hacer un cambio a gran escala, siendo de 50 equipos, trabajarán con agilidad. Pero digamos que comenzar a gran escala también suele ser un error, hay que comenzar con experimentos bastante focalizados, es como una forma en la que te puedo contar que que se supera ese desafío, lo que te puedo decir es que no hay un camino correcto, casi siempre se trata de encontrar falla y error, todas las estrategias de las organizaciones van a ser distintas, entonces pensar que lo que le funcionó a un banco le va a funcionar a otro, suele ser un error, yo diría que lo importante es. Tomarse el tiempo de analizar muy bien el contexto y escoger muy bien el espacio de intervención que se va a realizar un ejemplo, digamos, de de éxito, podría ser la empresa Valve, Valve es una empresa muy famosa en Estados Unidos que es dueña de una plataforma de videojuegos que se llama Steam, que se organiza, digamos en pequeñas redes organizacionales, desaparecen los grandes departamentos y lo que tenemos es algunos departamentos que funcionan como transversales, como por ejemplo el área jurídica, el área financiera y lo que tenemos es áreas que se enfocan en tipos de proyecto y tienen todo lo necesario para realizar ese tipo de proyecto, ese es un ejemplo como muy famoso, otro ejemplo más cercano es el de la empresa cementera que te comentaba hace ratito de cómo superar estos desafíos, lo primero es tomando decisiones desde arriba, tienen que ser los altos ejecutivos los que tomen las decisiones, en este caso con esta empresa de cementos Latina. Lo que hicimos fue reestructurar la organización para que se eliminarán de alguna manera los hilos y cómo eliminamos los hilos, lo que hicimos es que creamos redes o mini organizaciones dentro de la organización que funcionaban lo más independientemente posible por zonas, entonces tenemos

la zona norte, la zona sur, la zona centro, la zona noroccidente y en cada zona se toman las decisiones sobre los productos de esa zona. Es como un ejemplo que te puedo contar.

Samerly: bueno, muy interesante conocer estos casos de éxito, además de los proyectos de tecnología Camilo que otros se podrían realizar de forma ágil.

Camilo: eh, yo creo que cualquier tipo de proyecto como yo te mencionaba la agilidad, digamos, no es una práctica, sino es un mindset no. Entonces si bien en algunos proyectos hacer scrum, por ejemplo, no va a ser tan funcional, se pueden utilizar los conceptos de la agilidad, que son uno poner al cliente en el centro y dos entregar constantemente valor si estamos haciendo esas dos cosas, yo creo que estamos haciendo agilidad y no importa el tipo de proyecto que se haga, incluso en las mismas líneas de producción se pueden usar conceptos de agilidad a mí, por ejemplo. Uno de los precursores de este tema de la agilidad es Toyota, Toyota no es una una fábrica, digamos de software, es una fábrica de automóviles por casualidad, el 2019 tuve la oportunidad de estaren Japón en las fábricas de Toyota y allí utilizan conceptos como los tableros kanban. Utilizan temas muy relacionados a la agilidad, entonces yo te diría que casi en cualquier cosa yo he visto agilidad en proyectos sociales e incluso conozco una persona que utilizó agilidad para plantear la campaña política de en las elecciones pasadas, en áreas contractuales. En plantas cementeras para mejorar los tiempos de producción, yo creo que en cualquier ámbito se puede aplicar agilidad ahora.

Samerly: bueno, quiero cerrar con esta pregunta, ¿es posible ser ágil en la vida personal o esto solo aplica para temas organizacionales?

Camilo: yo diría que es imposible ser ágil en la vida profesional, si no se es ágil en la vida personal la agilidad al ser un conjunto más de valores y principios. Creo que no es algo que yo pueda decir, no en el trabajo, soy ágil, pero en el resto de mi vida no, yo creo que la agilidad es inherente a la persona y se tiene que vivir en todos los aspectos de la vida. Yo utilizo muchísimas cosas o muchísimas prácticas ágiles en mi vida personal, digamos tanto no solo laboral, sino también en cosas personales, te pongo un ejemplo de cómo se podría utilizar en la vida personal, tengo un par de amigos que se casaron hace un par de años creo y planearon su boda con agilidad, digamos que hicieron un Story Mapping, definieron bpi, fueron haciendo entregas tempranas sobre su boda y esa fue la forma en la que planearon su boda. Personalmente, yo soy un poquito más impulsivo y lo que hicimos con mi esposa fue simplemente de un momento a otro, dijimos, vámonos al registro y nos casamos, pero hay muchas personas que utilizan la agilidad en su vida personal.

Transcripción entrevista Iván Robayo

Johanna: hoy nos acompaña Iván Robayo, director del Departamento de Arquitectura e Innovación Tecnológica del Banco de la República, Iván es Ingeniero de Sistemas, con estudios de postgrado en Arquitectura Empresarial y Tecnologías de Información para los Negocios. Un hombre siempre motivado por su familia, por sus hijas Luciana y Violeta, y por el equipo con el cual trabaja. A Iván le apasiona el desarrollo de la Innovación, y dice que su mayor objetivo es

trabajar por la satisfacción del cliente. Iván bienvenido a Ideas que Transforman, es un gusto tenerte en el programa.

Iván: muchas gracias Johanna por la invitación.

Johanna: en este primer episodio abordaremos la importancia de la innovación para el Banco, sus retos y cómo nosotros los trabajadores podemos aportar y beneficiarnos de este tema estratégico.

Johanna: Iván antes que nada cuéntanos. ¿Qué debemos entender por el concepto innovación?

Iván: la innovación es una forma de transformar, mejorar o crear nuevos procesos, productos o servicios, a través de ideas creativas.

Johanna: ¿tú hablas de ideas creativas y me pregunto si el ser creativo es algo que el ser humano trae innato o que vamos desarrollando con algunas técnicas? ¿será que todos en esta organización estamos en la capacidad de ser creativos y generar este tipo de ideas?

Iván: qué buena pregunta, expertos en los temas de educación e innovación dicen que nacemos creativos y que con el paso del tiempo es una capacidad que la gran mayoría de los adultos vamos perdiendo y que esta pérdida se debe a un temor que vamos adquiriendo a equivocarnos, algo que no ocurre con los niños, ellos arriesgan y no están pensando en las consecuencias de sus errores. Entonces, si podemos estar en capacidad de generar ideas creativas, pero necesitamos recobrar confianza en nosotros, en nuestro equipo, abrir las posibilidades, volver a escuchar y observar con detenimiento, pensar locuras y compartirlas, experimentar y creer que definitivamente se pueden tener ideas originales que generen valor.

Johanna: ¿Iván, para ese recobrar confianza, abrir espacios etc, necesitamos líderes comprometidos que puedan influir en el desarrollo de la creatividad y en esa capacidad de innovación?

Iván: Totalmente, los líderes son pieza fundamental en esta transformación. A finales del año pasado realizamos una encuesta para medir cómo los empleados percibían la cultura de innovación en la organización y una de las perspectivas evaluadas fue precisamente esta del liderazgo. Los resultados arrojan que se requieren líderes que tenga una mayor receptividad de las nuevas ideas, que vean los fracasos como oportunidades y los errores como necesarios y como fuente de aprendizaje, que se abran más espacios de cocreación y solución de problemas. Como líder tengo claro que esto no es fácil, que a veces la operatividad nos consume, pero hay que hacerlo, tenemos que encontrar el camino entre todos y hacer de la innovación un reto diario.

Johanna: ¿aprovechando que mencionaste los resultados de la encuesta por qué no nos cuentas que aprendimos y qué otros hallazgos se evidenciaron?

Iván: vimos muy oportuna la aplicación de la encuesta, el modelo de la firma Great Culture to Innovate nos permitió aprender cuáles son los elementos más importantes para el desarrollo de una cultura organizacional que fomente de la mejor manera la innovación. Aprendimos, por ejemplo, que la de diversidad de la población incrementa la capacidad innovadora y que el Banco cuenta con un índice de diversidad muy bueno que debemos potencializar.

Se evidencian elementos importantes para la innovación como la confianza en el potencial de la gente, su compromiso, el orgullo por pertenecer al Banco, y que la tecnología es vista como una pieza fundamental en el mejoramiento de los procesos organizacionales entre otros. En cuanto a las oportunidades de mejora, se espera poder tener unos procesos un poco más flexibles y un trabajo en equipo donde se compartan claramente las necesidades del cliente, hay que hacer una mayor divulgación de la estrategia de innovación, hacer partícipes a los empleados de ella para llevarla a la práctica y hacer de la innovación un tema que se pueda autodesarrollar.

Johanna: ¿Iván, cuéntenos ahora qué vamos a hacer con este aprendizaje y estos resultados?

Iván: Estamos construyendo una estrategia que nos permita avanzar en la solución de las problemáticas encontradas, esto es algo que estamos haciendo con el involucramiento de diferentes áreas que nos quieran aportar. Queremos hacer uso de esa ventaja de diversidad que hablamos, y realizar unos talleres que nos permitan cocrear las iniciativas de cambio y por supuesto implementar esas iniciativas entre todos. Estos talleres se realizarán en el mes de abril, por lo que esperamos tener un plan de trabajo para comunicar en el mes de mayo.

Johanna: bueno, por favor invítanos a los talleres, maravilloso poder construir con ustedes. Iván, llevando el tema a un nivel más gerencial, por qué no nos cuentas cómo llega a ser la Gestión de la Innovación en el Banco un tema estratégico.

Iván: mira, el plan estratégico del Banco es un elemento vivo que está en revisión y ajuste permanente. A finales del 2019 se comenzó a hablar de la transformación digital e innovación

como retos indiscutibles y apalancadores para la mejora de lo que hacemos día a día, para la generación de nuevas formas de hacer las cosas y optimizar nuestros procesos. Esto indiscutiblemente obliga una transformación interna importante y es la razón por la que se acuerda con la Alta Gerencia dejarlo como objetivo en el plan estratégico que apoye al tema de Eficiencia y Eficacia.

Johanna: carísimo Iván, pero concretamente, cuál es el plan, ¿cómo llevar esto a la práctica?

Iván: básicamente son 2 propósitos que busca la estrategia para el desarrollo de la innovación. Crear la Capacidad Organizacional y para ello, estamos en el proceso de diseñar, construir y divulgar elementos que le den estructura y formalidad a esa capacidad, son guías para que los empleados conozcan cómo llevar a buen término, una idea de cambio hasta una solución de valor para su operación. Esos elementos tienen que ver con las instancias de gobierno, el proceso y el sistema de información que apoya el proceso, entre otros. Esperamos estar divulgando en el segundo trimestre estos elementos para conocimiento de todo el Banco. Para el segundo propósito “Llevar la Innovación a la Práctica”, ya iniciamos varias actividades, hemos realizado ejercicios de innovación con áreas donde las ideas creativas han salido a implementación para mejorar procesos; estamos haciendo contactos con otros grupos de innovación como es el caso de la Dirección Nacional de Planeación, algunas entidades del sector financiero y en proceso de establecer interacción con grupos a nivel internacional, esto para compartir buenas prácticas y experiencias que nos ayuden a mejorar la gestión; tendremos eventos y charlas con expertos en los diferentes temas de innovación y tendencias tecnológicas;

en el mes de marzo y abril estamos realizando una Hackathon, que es un concurso donde se premia el mejor desarrollo con nuevas herramientas de tecnología y participan los empleados del Banco que quieran y por supuesto, estamos investigando nuevas tecnologías e implementando un nuevo modelo de gestión de TI para entregar con mayor oportunidad productos y servicios a las áreas de negocio, que es un proyecto específico del área de Tecnología y del área de Arquitectura e Innovación que lidero.

Johanna: ¿creo que ya has mencionado algo, pero concretamente cómo podemos los empleados participar en estas actividades?

Iván: muy fácil, de diferentes formas, informándose respecto al funcionamiento de los elementos de gestión de la innovación que vayamos divulgando, participando en los concursos que estaremos abriendo para aprender y crear, aceptando las invitaciones a capacitarse en técnicas y herramientas de innovación así como en talleres de cocreación, haciendo parte de los equipos de investigación de nuevas tecnologías en aquellas áreas relacionada, habrá cada día más oportunidades para estar aprendiendo y haciendo práctico este tema de la innovación.

Johanna: muy interesante Iván, gracias por esta invitación a que todos seamos parte de este proceso de aprendizaje, creación y práctica. Por último, quisiera que nos explicaras lo siguiente, cuando hiciste referencia a estar investigando nuevas tecnologías e implementando un nuevo modelo de gestión de TI para entregar con mayor oportunidad, a qué te refieres, ¿en qué están trabajando?

Iván: quisiera contestarte empezando con esta frase de Albert Einstein que dice “El mundo tal como lo hemos creado es producto de nuestro pensamiento. No se puede cambiar, sin cambiar nuestro pensamiento.” Acá sucede lo mismo, para poder desarrollar una adecuada transformación digital, tenemos que reinventarnos desde el pensamiento hacía la acción, y aunque por supuesto aplica para toda la organización, hemos querido empezar por los procesos de tecnología y la forma como desarrollamos soluciones. Nuestras áreas de negocio están demandando una mejor oportunidad de entrega, sin perder la calidad que históricamente les hemos dado, razón por la cual estamos incorporando el uso de métodos ágiles, de nuevas arquitecturas y tecnologías que permitirán entregar y asegurar más rápidamente funcionalidades en los sistemas de información. Respecto a la investigación, se están abordando e implementando nuevas tecnologías como los Bots, que son programas que efectúan automáticamente tareas repetitivas de forma autónoma; otras tecnologías son las de analítica, que permiten realizar análisis intensivo de los datos y mejorar nuestra toma de decisiones en todos los niveles. En general se observa permanentemente lo que ocurre fuera y se acuerda con el tipo técnico cuáles tecnologías podrían beneficiar nuestros procesos o permitan a nuestros equipos ser más eficientes para investigarlas y usarlas de la mejor forma.