

Trabajo de investigación
El papel del comunicador en la gestión del conocimiento del Grupo Bancolombia.

Autora
Valentina Lozano Zuleta

Comunicación Social – Periodismo, Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

NRC 20331: Opción de grado

Docente, Juan José Jaramillo Quintero

Abril 26, 2020

Tabla de contenido

| | |
|---|--------------------------------------|
| TABLA DE CONTENIDO | 1 |
| RESUMEN | 3 |
| PALABRAS CLAVES: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, COMUNICACIÓN, ORGANIZACIÓN, CULTURA, COMUNICADOR SOCIAL | 3 |
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| ESTADO ACTUAL DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL GRUPO BANCOLOMBIA..... | 5 |
| EL PAPEL DEL COMUNICADOR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN | 7 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 7 |
| TEMA: EL PAPEL DEL COMUNICADOR EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DEL GRUPO BANCOLOMBIA. | 7 |
| PREGUNTA PROBLEMATIZADORA | 9 |
| OBJETIVOS | 10 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 10 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 10 |
| JUSTIFICACIÓN | 11 |
| MARCO REFERENCIAL | 14 |
| ANTECEDENTES – ESTADO DEL ARTE | 14 |
| MARCO TEÓRICO | 19 |
| COMUNICACIÓN INTERNA | 20 |
| LA COMUNICACIÓN VERTICAL (ASCENDENTE/DESCENDENTE)..... | 21 |
| COMUNICACIÓN EXTERNA | 22 |
| COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO..... | 23 |
| TEORÍA DE LA CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL: NONAKA Y TAKEUCHI | 24 |
| GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA ACTUALIDAD | 25 |
| EL COMUNICADOR ESTRATÉGICO PARA SANDRA MASSONI | 27 |
| CEES VAN RIEL..... | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA PARA CEES VAN RIEL | 29 |
| DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN PARA CEES VAN RIEL..... | 29 |
| ENFOQUES DIRECTOS DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA | 31 |
| LA IDENTIDAD CORPORATIVA | 31 |
| ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA CEES VAN RIEL? | 32 |
| ¿CÓMO DEFINE LA COMUNICACIÓN CEES VAN RIEL? | 33 |
| MARCO CONCEPTUAL | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: | 35 |
| GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: | 35 |
| CULTURA ORGANIZACIONAL..... | 35 |
| GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA ACTUALIDAD | 36 |
| GESTIÓN COMUNICACIONAL: | 36 |

| | |
|--|--------------------------------------|
| LA COMUNICACIÓN INTERNA: | 36 |
| COMUNICACIÓN EXTERNA: | 37 |
| COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: | 37 |
| TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL: | 37 |
| ORGANIZACIÓN: | 37 |
| MARCO LEGAL..... | 39 |
| MARCO PRAXEOLÓGICO..... | 41 |
| DISEÑO METODOLÓGICO..... | 43 |
| TIPO DE METODOLOGÍA..... | 43 |
| CAPÍTULO DE RESULTADOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | 46 |
| .FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA | 46 |
| ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA | 48 |
| FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA. | 49 |
| GRUPO DE DISCUSIÓN | 51 |
| TRIANGULACIÓN - ANÁLISIS DE LAS CATEGORÍAS..... | 54 |
| CONCLUSIÓN..... | 58 |
| RECOMENDACIONES..... | 59 |
| RUTA METODOLÓGICA – DIAGRAMA DE GANTT | 61 |
| BIBLIOGRAFÍA | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |

Resumen

La gestión del conocimiento dentro de una organización puede determinarse como un concepto que entiende y conoce su entorno de trabajo, el tipo de labor que lo rodea y los diferentes procesos que permiten llevar a cabo la realización del trabajo en las diferentes áreas que comprende la organización Grupo Bancolombia pero especialmente, la gestión del conocimiento a su vez de conocer a la perfección de los diferentes procesos, también interviene en ellos brindando mejoramiento y crecimiento ante el área determinada apoyando así una curva de experiencia o también llamado curva de aprendizaje. Para la comunicación y gestión del conocimiento y la alta gerencia es importante implementar una serie de estrategias de forma acertada que permitan llevar a cabo el desarrollo e implementación de nuevos conocimientos a la entidad, permitiendo el crecimiento personal de los colaboradores y óptimo desarrollo de la organización generando entonces procesos de comunicación organizacional exitosos para que de esta manera se vuelvan productos tangibles e intangibles permitiendo el crecimiento intelectual. Bajo los planteamientos de (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Palabras claves: Gestión del conocimiento, comunicación, organización, cultura, comunicador social.

Introducción

La comunicación organizacional es el puente de comunicación entre la empresa y el empleado, el comunicador es el encargado de gestionar y contribuir en los diferentes procesos que la organización requiera, es por ello que con la realización de este trabajo se quiere dar a conocer el papel que tiene el Comunicador en la actualidad dentro de una organización, conocer de qué manera contribuye a la empresa, cómo lo realiza, cómo desarrolla sus estrategias, cómo capta información, entre otras cosas. Además, también se permite mostrar porque cumple diversos roles al interior de la empresa.

Con esta investigación de carácter explorativo se va dar a conocer el papel que cumple el comunicador organizacional y especialmente el papel dentro del área de Gestión del Conocimiento en el Grupo Bancolombia, se va realizar una investigación de manera cualitativa en la que por medio de entrevistas, grupos de discusión y revisión documental se dará a conocer los procesos, mecanismo y estrategias para llevar a cabo una buena Gestión del Conocimiento dentro de la organización.

Esta propuesta de investigación busca mostrar cómo es el papel del comunicador organizacional surge por la necesidad de explorar de qué manera la comunicación y el comunicador aportan a una organización, conocer de qué forma se lleva a cabo la comunicación organizacional en la actualidad, que ha cambiado y qué se puede cambiar en pro a mirar hacia un futuro. Este trabajo se apoya en autores expertos en conocimiento de la comunicación organizacional, en donde se apoya y fundamenta esta investigación.

Es importante conocer de qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia y es por ello que al llevar a cabo el análisis de los instrumentos se evidencia como el

Grupo Bancolombia por medio de la Gestión del Conocimiento desarrolla estrategias para crear nuevas oportunidades de negocio que favorezcan la organización buscando ser una empresa de carácter sólido, íntegro y exitoso dentro del mercado financiero. A su vez, también designa crecimiento de nivel interno por medio de procesos que enriquezcan a los colaboradores de la organización fomentando cercanía y empatía por medio de sus líderes.

Para el Grupo Bancolombia es importante evolucionar a nivel de tecnología es por ello, que hoy por hoy esta entidad financiera es pionera en tecnología, herramientas y software que facilitan y crean un buen desarrollo para sus procesos tanto internos como externos.

Al concluir esta investigación, se importante dar a conocer aspectos a mejorar, recomendaciones que puedan servir para que la organización siga creciendo, especialmente en el área de Gestión del Conocimiento, qué funciones puede mejorar los comunicadores y a su vez que funciones se podrían implementar e incluso reemplazar.

Estado actual de la Gestión del Conocimiento para el Grupo Bancolombia

Actualmente el área está basada en el interés de captar nuevos conocimientos potenciales que permitan el crecimiento principalmente de la organización pero también del colaborador como tal. Para el Grupo Bancolombia lo más importante como organización es promover el desarrollo social sostenible para lograr el beneficio de todos, es por ello que los procesos más relevantes dentro del área de Gestión del Conocimiento son: Realizar un mapeo de los posibles colaboradores que tengan intereses a fines con los objetivos corporativos, pero también personas potenciales para las diferentes áreas que el Grupo Bancolombia tiene, es importante resaltar y aclarar que todo este proceso se lleva a cabo a nivel interno, la gestión del conocimiento está basada en su potencial ya vinculado en la organización

Luego de realizar un mapeo es importante repensar en qué área de la organización es potencialmente importante ese colaborador seleccionado, cómo puede aportar al área y qué beneficios importantes se pueden obtener para luego ser notificado al empleado.

Se ha podido visualizar que el área de Gestión del Conocimiento carece de comunicación como tal, es un área que trabaja silenciosamente y no brinda información a los colaboradores sobre las gestiones que se llevan a cabo, procesos y matrices. Es por ello que con este trabajo se pretende dar a conocer la importancia del Papel del Comunicador dentro del área para lograr optimizar procesos e información desde la perspectiva de la comunicación organizacional actualmente.

Gestión del conocimiento trabaja de la mano de Gestión Humana y Talento Humano quienes son los encargados de reclutar talento importante para la organización pero a nivel externo, es por ello, que gestión del conocimiento trabaja en pro a obtener talento pero a nivel interno alejándose un poco de la parte comunicacional.

Con este trabajo también se pretende dar a conocer la importancia de la comunicación corporativa, dentro de las diferentes áreas, es de mucha relevancia saber que la parte de comunicaciones hacia los públicos objetivos permiten un mayor desempeño.

El papel del comunicador dentro de la Organización

Planteamiento del problema

Tema: El papel del comunicador en la gestión del conocimiento del Grupo Bancolombia.

El Banco de Colombia nace en el año 1875 en la ciudad de Bogotá con el nombre de Banco de Colombia, luego de pasar el tiempo en 1969 se convierte en el primer banco en ofrecer la primera tarjeta de crédito lo cual los vuelve un hito en toda la región. Después de una trayectoria larga dentro de Colombia, la banca decide expandirse internacionalmente y es allí cuando llega a Panamá en el año 1973 con el nombre Banca Internacional con estas expansiones el Banco de Colombia fue captando cada vez más clientes y a su vez captando mejoras en cuanto a tecnología es cuando deciden lanzar la primera red de cajeros electrónicos ubicados en el edificio Coltejer en la ciudad de Medellín, avance que para los ciudadanos fue impactante porque en tan solo segundos esta máquina entregaba dinero en efectivo. Dentro de 1995 se convierte en la primera Banca en llegar a la Bolsa de Valores de New York, luego de tres años de trabajo y expansión nace en 1998 Bancolombia convirtiéndose así en el Banco más grande de Colombia a nivel de activos. Un hecho importante que marco historia en la Banca es la fusión entre Conavi, Corfinsura y Bancolombia y es cuando nace en 2005 el Grupo Bancolombia y con esta unión llega el crecimiento para la Banca líder en Latinoamérica. Información tomada de: (Grupo Bancolombia , 2021)

En la actualidad el Grupo Bancolombia cuenta con 30 mil empleados encargados de brindar una experiencia superior a cada cliente, liderado por el presidente Juan Carlos Mora. El Grupo Bancolombia cuenta con diferentes departamentos de Dirección General los cuales son encargados de que las Sucursales Comerciales lleven un buen desempeño tanto a nivel interno como externo.

Gestión del Conocimiento en el Grupo Bancolombia es un área que se encarga de captar y reconocer nuevos talentos internos que busquen el crecimiento de la organización a nivel

administrativo y comercial, esta área es conocida por el trabajo que lleva a cabo el comunicador organizacional quien es la persona encargada de gestionar, desempeñar y potencializar el conocimiento de los colaboradores. Esta área trabaja de la mano de Talento de lo Humano quienes son los encargados de captar y reconocer talento a nivel externo de la organización.

El motivo por el cual se decide explorar y conocer, de qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia, es porque no queda claro los procesos en los cuales el comunicador participa, cómo desarrolla su función, qué papel cumple y como este comunicador organizacional hace que la empresa crezca y potencialice sus áreas.

La situación actual del Grupo Bancolombia es sin duda una de las más fuertes del mercado frente a estabilidad y solidez, posicionándose como un pionero en el mercado financiero, pero detrás de todo esto existe un arduo trabajo a nivel interno de la organización y es por ello que se busca conocer cuáles son las necesidades que aún sigue enfrentando la empresa para gestionar de una manera óptima sus procesos, y como se dijo anteriormente para potencializar el conocimiento interno de los colaboradores y de qué forma trabaja el área de Gestión del Conocimiento para fomentar ese crecimiento.

Gestión del Conocimiento es un área relativamente inicial dentro del Grupo Bancolombia, es un área que se viene desarrollando hace poco tiempo, y que es por ello que cuenta con necesidades las cuales se descubrirán en base al diagnóstico realizado a lo largo del desarrollo del trabajo.

Pregunta Problematizadora

¿De qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia?

Objetivos

Objetivo general

Comprender los aportes del comunicador organizacional en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia.
- Caracterizar el perfil y desempeño del comunicador organizacional dentro de los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia.
- Indicar de qué modo los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia se optimizan con el perfil y desempeño del comunicador organizacional.

Justificación

A lo largo del tiempo, el Comunicador organizacional ha cambiado su manera de trabajo y ha pasado de ser quien genere canales de comunicación y se ha convertido en una parte importante para las organizaciones en cuanto a la creación de estrategias para crear mayor valor a la organización. La comunicación organizacional es un elemento principal del área administrativa ya que es un puente de comunicación entre empleados y empresa, pero también es escenario de encuentro y dialogo para construir y transformar realidades y contextos.

La función y gestión que lleva acabo el comunicador organizacional se desarrolla con la interacción con toda persona que sea parte de la empresa, su misión es generar desarrollo y contribuir con estrategias de comunicación que brinden un respaldo a la Organización en los logros de sus objetivos y visiones. Se encarga a su vez de llevar un equilibrio de la empresa brindando una imagen competitiva, sana, manteniendo interesados a los proveedores y clientes y generar buena relación con su entorno. (Maldonado, 2014)

Se quiere resaltar de qué manera el comunicador desarrolla su función dentro de la organización, permitiendo brindar información de cómo lleva acabo las estrategias planteadas, cómo desarrolla programas de comunicación dentro de la organización, cómo lleva acabo su relación con empleados, y sobre todo resaltar la participación activa y productiva.

Es importante el desarrollo de este trabajo porque permite conocer en qué estado se encuentra el área de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia, qué procesos se llevan a cabo para ser una parte importante en la organización, pero lo más importante, es conocer el papel del comunicador dentro del área, qué hace, cuáles son sus funciones. Conocer el estado de la parte comunicacional dentro del área permite hacer un mapeo de las partes fuertes pero también de las más débiles.

Al conocer el papel del comunicador dentro del área de gestión del conocimiento se permiten conocer beneficios que tiene el área con las funciones del mismo, o de lo contrario permitirnos saber de qué beneficios carece esta parte de la organización. Este trabajo también pretende abarcar el desarrollo de los beneficios de una comunicación acertada dentro de las diferentes áreas de una organización, dar a conocer como la comunicación corporativa ha ido avanzando de manera positiva logrando y permitiendo llevar a cabo procesos más ágiles, comunicaciones positivas dentro de las organizaciones, evidenciar los diferentes beneficios que contrae una comunicación positiva, entre otros aspectos que son de suma importancia traer a colación en la elaboración de esta investigación.

En el Grupo Bancolombia hemos construido una historia de solidez, integridad, responsabilidad, cercanía, respeto y negocios bien hechos. Somos conscientes de que jugamos un rol proactivo en un entorno que está en cambio constante y que enfrenta grandes retos económicos, sociales y ambientales. Por esto tenemos un propósito que nos guía: Promovemos desarrollo económico sostenible para lograr el bienestar de todos. Así lo asegura, (Grupo Bancolombia , 2021)

El Grupo Bancolombia como una de las entidades financieras más reconocidas dentro de Colombia se permite tener una optimización positiva dentro del área de gestión del conocimiento, está reconociendo y a su vez captando el gran potencial que existe dentro de la compañía, conocer sus colaboradores y definir de qué forma pueden aportar al crecimiento de la organización a nivel nacional e internacional. El talento humano se ha convertido en los últimos años en un factor decisivo dentro de las empresas, es por ello que el Grupo Bancolombia hace consiente su potencial interno por medio de la gestión del conocimiento, y para ellos es a su vez importante tener un punto fuerte en la parte de comunicación para que de esta forma se lleve un buen desarrollo en los diferentes procesos.

Como se mencionó anteriormente, cuando se tiene conciencia sobre el potencial que existe dentro de la organización y se capta para el crecimiento de la empresa se está llevando a cabo el desarrollo de los objetivos corporativos, las metas trazadas como empresa a corto, mediano y largo plazo. Gestión del conocimiento es sin duda un área que permite esa obtención positiva de los objetivos de la organización, es quien trabaja para que la organización por medio de sus colaboradores permita obtener logros significativos.

Las organizaciones si bien se ha dicho que en la parte comunicacional han venido avanzando a medida que pasa el tiempo las ventajas que esto conlleva son muy positivas para las diferentes organizaciones, ventajas a nivel económico, público y de imagen. La comunicación corporativa permite crear una imagen a los públicos objetivos y por medio de ella transmitir un mensaje con una intencionalidad así como lo define Cees Van Riel en el desarrollo de esta investigación.

La comunicación es importante para el éxito organizativo como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, para respaldar a la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando programas para incrementar la participación de los accionistas. (Van Riel , 2012)

Marco referencial

Antecedentes – Estado del arte

Medellín, *Modelo para la gestión de la comunicación interna y la gestión del conocimiento en la vicepresidencia de servicios corporativos de Bancolombia* - (Guerra López , 2016) Este trabajo de grado muestra la transformación que ha tenido el Grupo Bancolombia con la apropiación de espacios tanto físicos como webs donde los empleados muestren su innovación, generan nuevo conocimiento lo que conlleva entonces que la comunicación y la cultura organizacional estén alineadas no solo con los objetivos corporativos de la banca sino también los retos que trae la gestión del conocimiento en la organización. Este trabajo delimito las personas con las cuales se iba a trabajar y especifica que no tiene como objetivo el personal de Leasing, Renting, ni Factoring sino que trabajó con las personas de Vicepresidencia de Servicios Corporativos un equipo que tiene un gran desarrollo en el crecimiento del banco.

Se habla de una cultura organizacional, que permite a los empleados apropiaren de un espacio, y comprometerse en compartir el conocimiento y confiar en lo que el compañero puede aportar y enseñar dentro del área y la organización.

Arauca Colombia, *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca* - (Fandiño & Jenitze, 2013) Este trabajo realizado en la Universidad Nacional habla básicamente de la importancia del buen clima laboral y el trabajo en equipo desarrollado desde la Comunicación organizacional. Basándose en la información prevista en este trabajo se habla que el Grupo Bancolombia como una empresa líder y con objetivos claros de satisfacer las necesidades tanto de clientes como de empleados ha desarrollado dentro de su entorno diversas estrategias gerenciales que permiten cumplir a cabalidad el clima organizacional efectivo.

Por lo tanto, la base central del trabajo es por medio de una investigación cualitativa para indagar procesos de cultura organizacional, clima laboral, cómo se siente el empleado y de qué manera el Grupo Bancolombia trabaja para mejorar y crecer cada día en dichos aspectos.

Argentina, *Comunicación interna, Claves para la gestión exitosa* – (Brandolini & Frigolini González, 2005) El autor aborda la comunicación organizacional interna desde la experiencia profesional y académica. Por otro lado habla de cómo cada sector puede manejar su comunicación interna adaptándola a las necesidades primordiales de la entidad, aborda también la comunicación pensada desde el futuro de qué manera puede mejorar y aportar a las distintas organizaciones.

Gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales - (Bueno, 1999) El documento evidencia y define el concepto de Gestión del Conocimiento y lo analiza desde los nuevos perfiles profesionales, sociedad de conocimiento, ciclo de la gestión del conocimiento y gestión del conocimiento aprendizaje y capital intelectual. El autor Eduardo Bueno define entonces que es un conocimiento adquirido en diferentes niveles, tanto externos como internos e incluso de manera internacional, define la gestión del conocimiento como un área de crear, pensar, analizar y producir de manera positiva a la organización, realizando mejoras de innovación y remodelación en procesos internos y externos de la organización y por último la gestión del conocimiento define y exalta los aportes de los empleados en pro a la mejora gerencial.

La gestión del conocimiento se puede dividir en: Conocimiento Externo: indispensable para mejorar la actividad económica de la empresa. Conocimiento Creado Interno: Indica la capacidad que tiene la organización para crear su propio conocimiento para llevar a cabo la competencia esencial (Nicho).

En conclusión, se puede indicar que la gestión del conocimiento es una función dinámica o un concepto dinámico relacionado con la dirección o administración de un conjunto de flujos de conocimientos (externos e internos, captados o creados, explícitos o tácitos). Según, (Bueno, 1999)

Medellín, *Conocimiento e innovación en los procesos de transformación organizacional: El caso de las organizaciones bancarias en Colombia* - (Murillo Vargas, 2009). Un documento elaborado por el Docente de la Universidad Eafit de la ciudad de Medellín, Guillermo Murillo Vargas, en donde trae a colación los procesos de transformación elaborados por las entidades bancarias en Colombia, segmentado los procesos de trabajo y las formas de agrupaciones para la construcción de gestión del conocimiento especializado en la innovación teniendo como objetivo claro la transformación. El documento hace alusión a la parte filosófica, financiera e innovadora de las entidades financieras teniendo como objeto de estudio los orígenes y desarrollo de la innovación aplicada en la organización, el outsourcing como estrategia y como fuente para la innovación, creatividad organizacional, sistemas nacionales de innovación y procesos transformadores.

Cartagena, *La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento* - (Fontalvo Herrera , Quejada , & Puello Payares , 2011) Un artículo basado en la importancia que tiene la comunicación interna y la comunicación organizacional como bases fundamentales para la innovación y crecimiento a nivel gerencial, la importancia de la dinámica a nivel del capital intelectual basado en capital humano, estructural y relacional. Se habla también de los procesos llevados a cabo para generar cambios en el mercado aumentando la capacidad de cumplir con los índices y requisitos establecidos por la organización.

También, se presenta como la gestión del conocimiento en las organizaciones brinda resultados prácticos y métodos eficientes en la cadena de valor, seguidamente se ilustra sobre la importancia de la comunicación organizacional, como la plataforma de la generación, difusión y

apropiación del conocimiento, para finalizar en el tercer apartado evidenciando la relación existente entre el mejoramiento continuo de los sistemas de gestión y la comunicación organizacional. (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Guadalajara, “*La gestión del conocimiento*” – (Canals , 2003) Este documento habla de la verdadera función de gestión del conocimiento, de qué manera esta se puede gestionar y la forma en que cada vez se vuelve más global dentro de las organizaciones, explica detalladamente quien posee la habilidad para gestionar conocimiento, como se potencializa y se capta. Es importante conocer como en un entorno se puede dar la creación y trasmisión del conocimiento, como se puede transformar y sobre todo mediante procesos que optimicen la utilización de un recurso tan importante en las empresas como lo es el conocimiento la base fundamental para el éxito.

“*Retos de la comunicación organizacional*” - (Rodríguez Fernández & Vázquez Sande , 2019) La comunicación organizacional es un área fundamental que con el transcurso de los años ha ido evolucionando y cambiando a su vez, es por ello, que cada vez los profesionales de esta área han tenido que asumir retos que permitan el crecimiento de la comunicación organizacional. Por otro lado, el impacto de las nuevas tecnologías han permitido que cada vez la comunicación organizacional avance de manera exponencial.

Ciudad de la Habana, “*La gestión del conocimiento: una nueva perceptiva en la gerencia de las organizaciones*” - (Nieves Lahaba & León Santos , 2001) El objetivo de este trabajo es conocer la forma en la que se relacionan las diferentes gestiones dentro de las organizaciones, qué tienen en común y bajo qué perceptivas trabajan que sean similares, también se habla de las herramientas utilizadas para crear activos inmateriales dentro de las empresas haciendo una relación entre destreza, experiencia y habilidades bajo estímulos creados en el ambiente.

Ecuador, “Cultura y gestión del conocimiento en organizaciones del Ecuador” - (Soliz Aguayo , Mena López , & Lara Núñez , 2017) La tecnología es sin duda un factor que trae consigo la reinención de muchas empresas, la práctica de crecer y mejorar y es por ello que la gestión del conocimiento especialmente en Ecuador se vio dada a generar cambios para lograr ser entidades competitivas explorando el campo del talento humano, del conocimiento y los aportes intangibles que puede generar un colaborador a la entidad. En el documento elaborado por Soliz Aguayo, Mena López y Lara Núñez expone como Ecuador debe trabajar para mejorar el clima organizacional y mejorar en temas de captación de conocimiento.

.

Marco teórico

Para comenzar es importante separar y dar a conocer el concepto de Comunicación Organizacional y entenderlos cada uno para lograr una comprensión asertiva del termino completo. La comunicación es el proceso natural que toda persona tiene para comunicarse y para dar a conocer tanto pensamientos, sentimientos y todo tipo de expresión, es el proceso social más importante por el que pasa el hombre ya que sin este proceso no existiría ni la sociedad ni la cultura, el proceso comunicacional está compuesto por un orden de factores: Emisor: Es quien envía el mensaje o la información que se desea dar a conocer, Mensaje: La información que envía el emisor, Canal: El medio por el cual se va a enviar este mensaje, el medio por el cual se desea llegar y por último, Receptor: La/s persona/s que reciben el mensaje y captan la intencionalidad del mismo. Por otra parte, el concepto organizacional es aquello que nombra un orden para la obtención de los objetivos, lo organizacional hace alusión a organizaciones, instituciones públicas y privadas y todo aquello que de garantía para obtener un resultado positivo y alcanzar una serie de metas.

Uniando entonces el concepto completo de comunicación organizacional, refleja como resultado la elaboración de estrategias dentro de una organización para desarrollar objetivos y metas dentro de la empresa, también es la manera en la que se lleva acabo procesos de nivel externo como interno, pero siempre apuntando a lograr objetivos. La comunicación dentro de la empresa desarrolla dinámicas de cooperación para desarrollar gestiones organizacionales teniendo así un impacto en productividad y calidad mejorando procesos de intercambio con el público y los tipos de consumidores que capta la organización, y acuerdos de retroalimentación denominados feedback, la coordinación en diversos procesos de gestión en resultados óptimos y la visualización controlada a nivel externo en base a las estrategias de publicidad y promoción de la entidad.

La comunicación organizacional, en base al documento llamado “La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento” es también conocida como la comunicación corporativa desempeña distintas funciones para su desarrollo, entre ellas esta: función descriptiva: Realiza procesos evaluadores e indaga sobre el estado en el que se encuentra la comunicación interna y externa de la entidad, como se está desempeñando, qué estrategias tienen implementada, qué fortalezas y debilidades muestra y luego expone los resultados que se captaron. Función evaluadora: Da a conocer por qué los fallos comunicacionales, qué es lo que no permite que la comunicación dentro de la organización fluya debidamente y como esta influye en los distintos procesos. Por último se tiene la Función de desarrollo: Luego del análisis realizado anteriormente esta última función analiza y muestra una serie de resultados positivos y propone según una mejor estrategia como debería ser llevada a cabo la comunicación de la organización, qué aspectos pueden mejorar brindando entonces un clima organizacional conveniente para la entidad.

Comunicación interna

La comunicación interna son los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización a nivel de colaboradores y directivos con el objetivo de tener una buena relación entre las personas que conforman la organización. Esta se lleva a cabo por medio de correos, teléfonos, la intranet, capacitaciones, boletines internos y reuniones, con el fin de dar a conocer decisiones internas, enviar mensajes positivos, y tener una cercanía entre los diferentes cargos. La importancia de la comunicación interna es proporcionar que todos los integrantes apunten a una misma dirección y se alcance el éxito común ya que si se presentan fallas en la comunicación interna se presentarían fallas en todo lo demás.

La comunicación se refiere a un proceso de interacción mediante el cual las personas intercambian información: es la correspondencia entre dos o más personas y la transmisión de

señales mediante un código común entre emisores, perceptores y viceversa. Esa comunicación se traslada a las organizaciones en donde se convierte en un elemento transversal en el que participa y se entrelazan cada uno de los miembros. (Bermúdez Rus, 2018)

La comunicación vertical (Ascendente/Descendente)

Las organizaciones constantemente se reivindican en su forma de comunicación a nivel administrativa y clase obrera, es por ello que se habla de una comunicación de forma ascendente y descendente. La forma ascendente es la comunicación de abajo hacia arriba, es decir, clase obrera hacia la administración llevando consigo un debido proceso siendo la administración consciente de las necesidades internas de la parte obrera. La forma descendente es lo opuesto, la comunicación se dirige de arriba hacia abajo y es cuando se presenta solo las ideas, pensamientos y actúes de la parte administrativa y por ello no existe la posibilidad de entablar conversación y escuchar puntos de vista de la clase obrera, sino que por tanto solo se rigen a reglas impuestas. Otros tipos de comunicación organizacional son:

- **Comunicación horizontal**

Es aquella comunicación que se lleva a cabo entre colaboradores con el mismo rango o cargo, es decir, colaboradores con un igual nivel jerárquico o con personas de un mismo equipo. En la comunicación horizontal se desconoce completamente la relación de mando, no existe una persona con un cargo superior que emita órdenes, es por ello que se realiza una comunicación lateral de dirección directa. La comunicación horizontal se puede llevar a cabo personalmente, por correos, llamadas telefónicas, video conferencias, entre otros canales de comunicación.

- **Comunicación diagonal**

La forma de comunicación diagonal o también conocida como comunicación cruzada, es aquella que se lleva a cabo entre diferentes áreas de la organización con el fin de obtener

información rápida de la empresa ya sea para un proyecto organizacional, trámite a realizar o meta la comunicación diagonal se da entre personas de áreas diferentes pero pueden ser de un mismo nivel jerárquico.

- Formal e informal.

La comunicación formal: Está compuesta por la comunicación oral y escrita ubicándose la oral como un proceso de comunicación más simple para la organización y la forma escrita como la manera formal e importante de comunicar un proceso.

La comunicación informal-: Se ubica en la posición de comunicación a nivel personal, es aquella que no brinda información oficial e importante.

El buen desarrollo de la comunicación interna trae consigo una serie de beneficios tanto a nivel de empresa como la sana convivencia entre los colaboradores de la organización, aportando así, el sentido de pertenencia hacia las labores a desempeñar, motivación en la realización de la misma, transparencia en los deberes, dando como resultado sentimiento de unión entre las diferentes áreas y departamentos presentado una buena imagen de la empresa.

Comunicación Externa

Son los actos comunicacionales pensados y desarrollados para el público externo con el fin de presentar relaciones públicas proyectando la imagen corporativa de la organización. “El reconocimiento de una empresa, independientemente del sector en que se encuentre depende gran parte del público externo, al cual podemos identificar como cliente, usuario, socio, entre otros. Este también es un protagonista en las organizaciones”. (Anónimo, 2016)

La comunicación externa se lleva a cabo por medio de la página web, mercadeo y ventas, redes sociales, interacción frecuente con los clientes y atención a PQR. Todo aquello que una

empresa hace para que sus clientes conozcan sus productos o servicios es lo que lleva a las acciones para mostrarse a personas que no los conocen.

Comunicación y gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento dentro de una organización puede determinarse como un concepto que entiende y conoce su entorno de trabajo, el tipo de trabajo que lo rodea y los diferentes procesos que permiten llevar a cabo la realización del trabajo en las diferentes áreas, la gestión del conocimiento a su vez de conocer a la perfección los diferentes procesos, también interviene en ellos brindando mejoramiento y crecimiento ante el área determinada apoyando así una curva de experiencia o también llamado curva de aprendizaje. Para la comunicación y gestión del conocimiento y la alta gerencia es importante implementar una serie de estrategias de forma acertada que permitan llevar a cabo el desarrollo e implementación de nuevos conocimientos a la entidad, permitiendo el crecimiento personal de los colaboradores y el crecimiento de la organización generando entonces procesos de comunicación organizacional exitosos para que de esta manera se vuelvan productos tangibles e intangibles permitiendo el crecimiento intelectual. Bajo los planteamientos de (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Una gestión efectiva permite que la gestión del conocimiento desempeñe rasgos diferenciadores ante el mercado actual, permitiendo así el entorno económico y social de la organización. En las organizaciones, el conocimiento se encuentra en rutinas organizativas, procesos, prácticas y normas institucionales (Nelson y Winter, 1982). Cita de (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Es necesario comprender que la buena gestión del conocimiento implica pasos fundamentales dentro de la organización para formular estrategias, implementar estrategias,

promover el mejoramiento continuamente, hacer seguimiento y evaluación de los logros obtenidos a nivel humano y de organización, llevar un previo control en los tiempos en los que se llevan a cabo los procesos, buscar soluciones a posibles problemas y reducir los costos que llevan los errores repetitivos.

Estos procesos dentro de la organización tienen importancia ya que construyen y brindan un factor importante para la organización, que es la innovación tanto de procesos, productos tangibles e intangibles como en la innovación de talento humano propiciado por los colaboradores.

La gestión del conocimiento según, (Daft, 1992) cita de (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011) consiste en el esfuerzo sistemático de encontrar, organizar y dar acceso al capital intelectual de la organización e introducir una cultura de aprendizaje continuo y compartición de conocimiento, de tal forma que las actividades de la organización puedan basarse en el conocimiento existente.

Los nuevos perfiles profesionales captados desde la gestión del conocimiento, sociedad de conocimiento, ciclo de la gestión del conocimiento y gestión del conocimiento aprendizaje y capital intelectual, son conocimientos adquiridos en diferentes niveles, tanto externos como internos e incluso de manera internacional, definiendo la gestión del conocimiento como un área de crear, pensar, analizar y producir de manera positiva a la organización, realizando mejoras de innovación y remodelación en procesos internos y externos de la organización y exaltando los aportes de los empleados en pro a la mejora gerencial.

Teoría de la creación del conocimiento organizacional: Nonaka y Takeuchi

El modelo planteado por los académicos japoneses en el año 1995 conocidos en el mundo organizacional como Nonaka y Takeuchi es administrar y desarrollar los conocimientos creados

dentro de las organizaciones y hacen alusión a la obtención del conocimiento de forma grupal o individual. Plantean la diferencia entre conocimiento e información.

Para Nonaka y Takeuchi existen dos tipos de conocimiento, el tácito y el explícito, explicando así el tácito como el conocimiento personal lo cual es difícil de explicar ya que son pensamientos propios. El conocimiento explícito lo describen desde lo codificado y explicado desde el lenguaje.

Gestión del conocimiento en la actualidad

La gestión del conocimiento y su nuevo enfoque gerencial que sobre poner como objetivo principal los valores de la organización y los pilares por los cuales se rigen y hacen que la organización sea integra. En la actualidad predomina la era basada en lo intangible aspectos basados desde la inteligencia del conocimiento de cada persona puesta en acción. “La gestión del conocimiento se soporta en un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y diseminación del conocimiento en una organización.” (León Santos & Ponjuan, 2006)

Aportar comprensión para la obtención de organizaciones más competitivas y adaptables y crear mecanismos que aceleren y mejoren los procesos de aprendizaje y adaptación y así difundir el conocimiento por toda la organización y su entorno mejorando la productividad y competitividad de la misma. Para lograr una buena gestión de conocimientos es importante tener eficiencia a la hora de manejar información.

Para esta investigación es importante conocer el punto de vista de diferentes autores que han tenido recorrido a lo largo de sus carreras, obteniendo conocimiento importante en comunicación organizacional, corporativa y gestión del conocimiento.

La comunicación organizacional es importante analizarla desde varios puntos de vista y especialmente de aquellos autores que aportan conocimiento desde su análisis y competencias.

Sandra Massoni es una investigadora argentina experta en estudios comunicacionales desde los nuevos paradigmas. Ganadora en 2013 del Premio Comunicare¹ en reconocimiento a la trayectoria iberoamericana destacada en investigación en comunicación. Sus trabajos junto a los de otros intelectuales han sido ubicados integrando la tercera fundación² de la comunicación en Iberoamérica luego de la primera fundación en la posguerra con el desarrollo de los estudios clásicos (funcionalismo, teorías críticas) y la segunda fundación en la que se ubican los estudios culturales latinoamericanos (Jesús Martín-Barbero, Canclini, Orozco Gómez). Información tomada de (Wikipedia , 2020)

Para la autora Sandra Massoni es importante mirar la comunicación desde la forma tradicionales de pensamientos y acción comunicacional, pero desde su experiencia y punto de vista las organizaciones actualmente hablan de una comunicación estratégica que permita el crecimiento interno y externo de las mismas, buscando siempre plantear unos objetivos para alcanzar una metas pero a la hora de la verdad, el área de comunicaciones no trabaja estratégicamente en el sentido en que para realizar una comunicación estratégica implica hacer cambios en las formas de pensar, y hacer la comunicación, además, es importante abordar la comunicación desde la parte de fenómeno complejo pero fluido de manejar.

Massoni expone la comunicación estratégica basada desde tres movimientos:

- Primer movimiento: De mirar la comunicación como solamente información a verla como una forma relacional que incluye la diversidad sociocultural.
- Segundo movimiento: De la comunicación pensada desde un final hacía una línea e individual a una comunicación grupal para reconocer intereses y necesidades y esto

se logra de forma grupal conformada por equipos multidisciplinarios que permitan la mirada de situaciones complejas con soluciones rápidas y eficaces.

- Tercer movimiento: De la comunicación mirada desde el punto de transmitir un mensaje a la comunicación como un problema que entable una conversación, que centre sus esfuerzos en una transformación de espacio social.

La comunicación es un espacio de cruce que atraviesa lo social y que, como tal, excede en mucho a los mensajes. Es el espacio en el que se usan los textos y los objetos socioculturales; el uso en el sentido de aquello no previsto inicialmente- es lo que permite el cambio y la transformación, porque permite la diferenciación. El diagnóstico comunicacional habilita a visualizar cómo y desde qué aspecto del problema puede aportar cada matriz a la solución del mismo. Así lo afirma, (Massoni , 2013)

El comunicador estratégico para Sandra Massoni

Es importante reconocer y entender que la base de un comunicador estratégico es conocer la diversidad sociocultural permitiendo conocer el entorno que lo rodea, situaciones, pensamientos e intereses para que de esta manera se pueda operar bajo objetivos coherentes.

Tal y como lo afirma, (Massoni , 2013) El objetivo de la comunicación estratégica no es un generalizado acuerdo social sino por el contrario, una recuperación del conflicto a partir de la apropiación de la parte del problema a la que cada actor puede/quiere aportar.

La aurora Sandra Massoni define la comunicación estratégica como un eje que hace parte de los nuevos paradigmas dentro de la comunicación tradicional, hace alusión a las nuevas formas de repensar la comunicación y como sigue avanzando cada día y así adaptarse a nuevas formas y entornos. La comunicación estratégica está pensada desde la comunicación

informativa pero también desde la dimensión internacional, ideológica, dimensión pensada desde un para qué y un fin. Cees Van Riel es un teórico organizacional holandés, consultor y profesor de comunicaciones corporativas y director del centro de comunicaciones de la Universidad Erasmus, conocido por su trabajo en el área de comunicación corporativa y gestión de la reputación. A lo largo de su carrera ha publicado diferentes trabajos entre ellos: Principios de la comunicación corporativa 1992, Fama y fortuna; cómo las empresas exitosas construyen una reputación ganadora 2004, Fundamentos de la comunicación corporativa: Implementación de prácticas para una gestión eficaz de la reputación 2007, información obtenida de (Wikipedia , 2020) entre otros libros y publicaciones que han hecho que su carrera a lo largo de su vida obtenga importancia y sobre todo reconocimiento en el área de la comunicación corporativa.

Para Cees Van Riel la comunicación corporativa y sobre todo las diferentes organizaciones tienen estrategias de comunicación, pero se entiende como comunicación importante la comunicación de dirección explicada desde la forma en que se crea relación con los públicos objetivos de la organización ya sea de nivel externo o interno, dicho lo anterior, para Cees las organizaciones han comprendido que la comunicación es el pilar del éxito, siendo así, que comprendieron que una comunicación fragmentada puede crear problemas graves y definitivos, es por ello que las organizaciones hoy por hoy centran su esfuerzo por implementar personas capacitadas como lo son los relacionistas públicos, comunicación y marketing, comunicación organizativa, relaciones con inversionistas, entre otros cargos que hacen importante la creación de vínculos importantes.

El autor denomina cuatro principios fundamentales para la comunicación estratégica interna los cuales son: Consistencia, selectividad, organización y compasión.

La comunicación es importante para el éxito organizativo como para dejarla exclusivamente en manos de la dirección. Son necesarios expertos, para respaldar a la dirección en

la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando programas para incrementar la participación de los accionistas. Según, (Van Riel , 2012)

Comunicación organizativa para Cees Van Riel

Para el autor este término refiere a toda comunicación que comprende: relaciones públicas, asuntos públicos, mercadeo, publicidad corporativa y sobre todo la comunicación interna.

- Relaciones públicas: Aquella relación y función de gestión entre la organización y su público externo siendo esta la causa de fracaso o éxito.
- Asuntos públicos: Comprendida por detectar situaciones de oportunidad o amenaza para la organización.
- Publicidad empresarial o corporativa: Es toda comunicación pagada con el fin de crear, establecer y llevar a cabo para mejorar la imagen de la empresa, para crear relaciones importantes y ser visible ante el público externo.

La comunicación corporativa es la actividad total de comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados. La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada efectiva y eficazmente, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (Van Riel , 2012)

Desarrollo de la comunicación dentro de la organización para Cees Van Riel

Para el autor Cees Van Riel una de las estrategias de comunicación más importantes es la comunicación directa es decir, comunicación que está dirigida a públicos objetivos como lo son

externos e internos. El desarrollo de la comunicación se ha convertido en un aspecto indispensable para las organizaciones, es por ello, que el director de comunicaciones es también el encargado de desempeñarse como asesores estratégicos para la gerencia con el fin de plantear objetivos y alcanzar metas a nivel corporativo.

Cees Van Riel define dos fases importantes dentro de la comunicación: Fase de la “Función de ventana” en donde hace alusión de la ejecución de las políticas de comunicación y por medio de los resultados se logra obtener mensajes de las fases en que se encuentra la organización de una forma interesante y clara. Fase de la “Función reflejo” haciendo referencia a los cambios en el entorno de la organización, cambios anticipados y relevantes a consecuencia de las políticas de comunicación, observar de qué manera la comunicación funcionara en el futuro, las tendencias y los cambios internamente corporativos.

Como se menciona anteriormente, para el autor la comunicación de dirección es la base fundamental para el buen desarrollo, por ello, hace alusión a la manera en que ha evolucionado la comunicación y de qué forma lo sigue haciendo. Anteriormente la comunicación era territorio exclusivo de las Relaciones Publicas y el marketing, pero vemos como en la actualidad cada dependencia y área necesita comunicar, las relaciones públicas, relaciones con inversionistas y/o accionistas, publicidad, comunicaciones internar, externas, entre otras áreas dependientes de la comunicación asertiva. La reputación corporativa favorable no es un objeto aislado sino una condición necesaria para crear una sólida base comercial desde la cual se logrará el éxito de la empresa. (Van Riel , 2012)

Enfoques directos de la comunicación corporativa

Es importante definir los enfoques directos para tener trazada una ruta a seguir, para ello, es importante seguir todo un roadmap de comunicaciones especialmente tener una visión totalizadora de la organización. La comunicación debe revisar en qué forma la comunicación explícita e implícita está contribuyendo positiva o negativamente los objetivos de la empresa.

Analizar y pensar el manual de políticas de comunicación para lograr acertar no solo a nivel de competencia y externamente, sino desde el pilar y la base fundamental de toda organización, desde la parte interna, desde ese eje motivacional que hace posible el buen desarrollo de la entidad.

Implementar iniciativas para reducir errores en la comunicación deseada y la imagen que se desea tener, Es importante tener claro los roles dentro de la comunicación para trazar rutas metodológicas y decisiones de interés.

La identidad corporativa

Se entendía la identidad corporativa como simplemente logotipo, manual de estilo corporativo entre otros simbolismos utilizados, pero la identidad va más allá esto, es la imagen que se expresa y emite hacia los públicos objetivos a nivel interno y externo, como se hace reconocer, bajo qué valores y principios, de qué forma se hace reconocer incluso ante la competencia. El concepto de identidad corporativa con el pasar del tiempo se ha venido extendiendo y haciéndose cada vez más amplio.

¿Cómo contribuye la identidad corporativa? La fuerte identidad permite al colaborador crear cercanía y permitir un sentido de “nosotros” apropiándose de su organización de forma que se sientan identificados con las políticas e ideales de la empresa. Generar credibilidad a nivel

interno y externo es un factor que también aporta ya que al no generar este sentido puede perder por completo la credibilidad.

Las tres identidades corporativas para Cees Van Riel

- Identidad monolítica: La organización se empodera de su manual de estilo y crea visibilidad ante los públicos objetivos, trazando reconocimiento fuerte.
- Identidad respaldada: Está identidad aplica cuando hay identidades subordinadas pero que captan la imagen inicial de la organización matriz y/o central.
- Identidad de marca: Reputación favorable de la organización.

¿Por qué es importante la comunicación corporativa para Cees Van Riel?

El papel más importante que abarca la comunicación de dirección es la parte interna de la organización ya que por medio de la comunicación se debe convencer a cada colaborador y subordinado de que las metas de la organización son importantes y sobre todo deseables, transmitir sentido de pertenencia hace eficaz los procesos de empresa, crea buen clima laboral, motiva, dicho esto, la comunicación se debe manejar para lograr la cooperación y no utilizar esta herramienta solo como un medio para transmitir autoridad.

La responsabilidad de la comunicación alcanza todos los niveles de la organización. Esta permite: el desarrollo de una visión compartida de la empresa dentro de la organización, el establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización, el inicio y dirección del proceso de cambio y dar poder y motivación a los empleados. (Van Riel , 2012)

La buena comunicación interna pensada desde la estrategia debe estar compuesta por compasión, selectividad, organización y consistencia, con el fin de generar una comunicación

igualitaria para todo tipo de niveles jerárquicos permitiendo que el colaborador se sienta cómodo en su lugar de trabajo, sentirse escuchado y sobre todo sentir que está siendo intermediado por quien lo necesita.

¿Cómo define la comunicación Cees Van Riel?

Para el autor holandés la comunicación corporativa se define como la base de la organización, uno de los pilares muy importantes y especifica que en la estructura de organización todos los profesionales de la rama ya sea marketing, de gestión y organizacional pertenecen a la creación del mensaje corporativo que la organización quiere dar a conocer, permitiendo definir de una manera clara la imagen corporativa de una manera positiva, además ve la comunicación como el puente a la relación empresarial.

Para Van Riel es importante definir roles dentro de la comunicación corporativa, quien se encargada de cada una de las cosas para permitir una identidad eficaz y organizada para que de esta forma se integren los mensajes de la empresa.

Dentro de la organización, una política de comunicación coherente contribuye positivamente a la imagen de cada elemento individual de la empresa, quienes a su vez trabajaran de manera positiva para contribuir a la correcta actuación de la organización, razón por la que hoy en día la comunicación ha tomado gran importancia dentro de las corporaciones, en donde el marketing, la comunicación organizativa y de dirección, representan las principales formas de comunicación. Tal como lo afirma el autor, (Van Riel , 2012)

Haciendo la relación entre la definición de la comunicación corporativa para el autor Cees Van Riel con la gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia, se está hablando de que por medio de esta, se permite el crecimiento de la empresa, el mensaje que se quiere enviar ya que

por medio de la captación de nuevos talentos potenciales para la organización se está construyendo un puente positivo.

En general, el autor del libro “La Comunicación corporativa” permite entender la comunicación organizacional como una actividad que brinda paso a la obtención acertada de los objetivos corporativos y sobre todo, metas de la empresa, y dice que para ello es importante coordinar ciertas funciones de la comunicación dentro de la organización, así como: Regular por medio de los desarrollos a nivel internos y externos. Persuadir por medio de la definición propia de la organización y por medio de la orientación específica del producto o servicio. Informar es un factor que no se puede descuidar tanto a público interno como externo y por último, Integrar a los colaboradores de la organización, brindarles cercanía para permitir crear un sentido de pertenencia hacia la organización.

Marco Conceptual

Con este marco se pretende ampliar diferentes conceptos que son de relevancia para la investigación y para la cual se necesita tener claridad a la hora de aplicarlos en este trabajo investigativo

Comunicación organizacional: La comunicación organizacional se ha convertido en un aspecto fundamental para las empresas, hasta el punto que para su planificación estratégica este elemento ejerce una gran influencia en la optimización de sus operaciones y recursos. Por comunicación, derivado del latín *comunicare*, que significa “poner en común, compartir algo”, podemos definir como el proceso en el cual se transmiten y deprecian mensajes y/o ideas entre dos o más individuos, ya sea través del lenguaje o por otros medios. (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Gestión del conocimiento: El conocimiento, para una organización, puede conceptualizarse como un proceso simultáneo de conocer su entorno y de intervenir dinámicamente en este, apoyado en su experiencia (curva de aprendizaje) y sus habilidades, este proceso incluye sus valores, actitudes y creencias. Es por esto que la alta gerencia debe establecer estrategias acertadas en el desarrollo del proceso de creación de conocimiento organizacional, que debe entenderse como la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, difundirlo entre sus empleados y materializarlos en productos tangibles o intangibles. Este proceso brinda como resultado al interior de las empresas, la generación de su Capital intelectual. (Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011)

Cultura organizacional: Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia

directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras. (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cabeño Andalina, 2009)

Gestión del conocimiento en la actualidad: La gestión del conocimiento y su nuevo enfoque gerencial que sobre poner como objetivo principal los valores de la organización y los pilares por los cuales se rigen y hacen que la organización sea integra. En la actualidad predomina la era basada en lo intangible aspectos basados desde la inteligencia del conocimiento de cada persona puesta en acción. “La gestión del conocimiento se soporta en un sistema que permite administrar la recopilación, organización, refinamiento, análisis y disseminación del conocimiento en una organización.” (León Santos & Ponjuan , 2006)

Gestión comunicacional: La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia. En este sentido es necesario citar a Fernández (1991) quien considera a la comunicación como el sistema nervioso de la empresa. (Riviera , Rojas , Ramirez , & Alvarez de Fernandez , 2005)

La comunicación interna: son los procesos comunicacionales que se desarrollan dentro de la organización a nivel de colaboradores y directivos con el objetivo de tener una buena relación entre las personas que conforman la organización. Esta se lleva a cabo por medio de correos, teléfonos, la intranet, capacitaciones, boletines internos y reuniones, con el fin de dar a conocer decisiones internas, enviar mensajes positivos, y tener una cercanía entre los diferentes cargos. La

importancia de la comunicación interna es proporcionar que todos los integrantes apunten a una misma dirección y se alcance el éxito común ya que si se presentan fallas en la comunicación interna se presentarían fallas en todo lo demás.

Comunicación Externa: Son los actos comunicacionales pensados y desarrollados para el público externo con el fin de presentar relaciones públicas proyectando la imagen corporativa de la organización. “El reconocimiento de una empresa, independientemente del sector en que se encuentre depende gran parte del público externo, al cual podemos identificar como cliente, usuario, socio, entre otros. Este también es un protagonista en las organizaciones”. (Anónimo, 2016)

Comunicación estratégica: La imagen es uno de los elementos fundamentales que una organización debe tomar en cuenta para alcanzar sus objetivos, tan importante como su capital, su tecnología, sus bienes tangibles e intangibles, sus recursos humanos y técnicos, porque de ella depende su integración al entorno en el que se desenvuelve o cumple sus actividades. (Contreras Baspineiro, 2006)

Transformación organizacional: la transformación organizacional trasciende la idea de cambio, sin duda las teorías sobre este aspecto fundamentan conceptualmente los procesos de transformación en las organizaciones. Por ello se sintetizan los fundamentos de cuatro de las teorías más reconocidas en la explicación y comprensión del cambio organizacional: cambio tecnológico, teoría de los campos de fuerza, teoría de sistemas y teoría del desarrollo organizacional. (Calderón Hernández , Cuartas Castaño , & Álvarez Giraldo , 2019)

Organización: En conclusión, la definición de empresa permite "visualizar" a toda empresa como una entidad conformada por elementos tangibles (elementos humanos, bienes materiales, capacidad financiera y de producción, transformación y/o prestación de servicios) e

intangibles (aspiraciones, realizaciones y capacidad técnica); cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades y deseos de su mercado meta para la obtención de una utilidad o beneficio.

(Thompson , 2019)

Marco Legal

Es importante reconocer y señalar las diferentes normas que rigen el sistema de desarrollo administrativo y la gestión de la calidad unidos en el 2017 por el decreto 1499 en el artículo 133 de la ley 1753 De la constitución política Colombiana. “Que se requiere reglamentar el alcance del Sistema de Gestión y su articulación con el Sistema de Control Interno, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Estado.” Según (Gestor Normativo, 2017)

El consejo tiene como función coordinar y gestionar las actividades necesarias para el correcto funcionamiento del sistema de gestión, proponer políticas, normas, herramientas, métodos y procedimientos en materia de gestión y desempeño institucional. Definir los criterios de evaluación y seguimiento de las políticas de gestión y desempeño institucional, buscando la simplificación y racionalización de reportes de información requeridos para su implementación y operación.

Además, ARTÍCULO 2.2.22.1.1. Sistema de Gestión. El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

ARTÍCULO 2.2.22.3.2. Definición del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y

organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Dentro del área de gestión del conocimiento se manejan procesos de documentos legales ante el tratamiento de datos personales, actas de confidencialidad, leyes internas sobre procesos de captación, leyes internas sobre todo proceso interno; estos documentos son adicionales a los firmados al momento de ingresar como colaborador al Grupo Bancolombia.

Marco praxeológico

La elaboración de este trabajo tiene una dirección enfocada a la parte organizacional y de empresa, la creación de este trabajo pretende conocer los diferentes mecanismos que utiliza el Grupo Bancolombia para gestionar el conocimiento dentro de la entidad, conocer de qué manera desempeña la creación de los conocimientos por parte de los empleados.

Es importante conocer de qué manera el Grupo Bancolombia encuentra el potencial de capital humano y lo potencializa para mejorar la calidad, servicio y productividad de la organización. Es por ello, que con la realización de este programa se estaría beneficiando la organización privada como tal, que en este caso sería el Grupo Bancolombia. La forma en la cual se beneficia la comunidad con esta investigación es la indagación de los procesos internos y la posible difusión de los mismos para que de esta manera los colaboradores de la entidad estén enterados de cómo su conocimiento de alguna manera aporta a la entidad, cómo con el conocimiento de cada uno se logra la mejora y también de que formas la organización premia y avala a las personas que explotan todo su conocimiento en pro al crecimiento, siendo así un aporte directo a la Comunicación.

Llevando la elaboración de este trabajo a otras instancias, se podría aplicar la gestión del conocimiento en comunidades pequeñas, tales como: medianas empresas, instituciones públicas y comunidades con corporaciones o fundaciones para conocer qué procesos pueden llevarse a cabo y de esta manera replicarlos y poder conocer y potencializar conocimientos de estas personas lo que ayudaría así al crecimiento personal.

En el campo praxeológico enfocado a observar: Gestión del conocimiento realiza muestreos y observaciones para ejecutar acciones, realiza primero una guía, observa su entorno cómo se comporta, qué hace y cómo lo hace para lograr alcanzar los resultados positivos, para ello Gestión

del conocimiento en el Grupo Bancolombia cuenta también con la Fundación Bancolombia quienes son los encargados de potencializar conocimientos en comunidades rurales y por medio de gestión del conocimiento se interviene.

Interpretación: El papel del comunicador en identificar, captar e intervenir para analizar y mejorar falencias a nivel de comunidades.

Dicho lo anterior, el papel del comunicador beneficia la comunidad desde su papel dentro de gestión de conocimiento de la mano a la Fundación Bancolombia, el comunicador es el encargado de crear un plan de gestión pensado desde las necesidades de las comunidades rurales, es decir, identifica carencias de nivel educativo, social, familiar, económico y alimentario en donde su principal fuerte es la educación, el comunicador propone soluciones para estas problemáticas y ejecuta un plan de acción.

Es por ello, que es importante conocer la manera en que el comunicador desarrolla su función no solo a nivel organizacional y administrativo sino también en la manera en que desarrolla su conocimiento para ayudar a comunidades que lo necesitan, es importante conocer la manera en la que las diferentes comunidades conocen al comunicador, qué intervenciones crea y sobre todo que lazos crea con la comunidad.

Diseño Metodológico

Tipo de metodología

La metodología planteada para la creación y elaboración de este proyecto de grado basado en la Comunicación Organizacional y obteniendo como tema central el papel del comunicador en la gestión del conocimiento del Grupo Bancolombia, es de manera cualitativa en donde se llevará a cabo la obtención de información por medio de: matriz de datos, entrevista semiestructurada y grupo de discusión. Con base a este tipo de investigación se pretende llevar a cabo las siguientes etapas: recolección de datos bibliográficos, información por medio de comunicación personal y una reunión grupal en donde se lleven a colación temas que sirvan para el desarrollo del tema.

Se escogió el método cualitativo porque es importante indagar cuál es el papel que cumple el comunicador en el área de Gestión del Conocimiento en el Grupo Bancolombia, empleando no solo conocimientos sino estrategias y procedimientos innovadores para el beneficio de la empresa y su entorno, conociendo así los procesos utilizados por el Grupo Bancolombia para lograr su crecimiento como banca.

La investigación planteada en este trabajo es de forma cualitativa de corte aplicado para conocer y explorar el papel del comunicador dentro de la organización específicamente en el Grupo Bancolombia y a su vez dar a conocer de qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia.

La forma en que alcanzo los diferentes objetivos es de la siguiente manera:

- Identificar los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia: Bajo la categoría de procesos de gestión del conocimiento y aplicando el instrumento matriz de

datos, donde se analiza la revisión documental de carácter público y privado, se da a conocer procesos, herramientas y como la organización se fortalece en el mercado financiero. La información se extrae del análisis realizado por medio de los diferentes documentos permitiendo luego, realizar un análisis de los diferentes procesos como: La búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para la entidad, El uso de la tecnología es un factor importante para la entidad.

- El uso de la tecnología es un factor importante para la entidad: Bajo las categorías de perfil y desempeño del comunicador organizacional y procesos de gestión del conocimiento. Para el desarrollo de este objetivo y estas categorías se aplicó el instrumento de entrevista semiestructurada en donde por medio de preguntas a colaboradores del Grupo Bancolombia en calidad de comunicadores sociales especialmente del área de gestión del conocimiento se pudo obtener información significativa por medio de preguntas a nivel de procesos, del papel del comunicador, de su rol y su importancia, dando como resultado la identificación de: Procesos de gestión del conocimiento: Las relaciones encontradas con relación a los entrevistados evidencia que para el Grupo Bancolombia es de suma importancia gestión que permita el crecimiento de la banca y es en este punto donde los entrevistados se encuentran y hacen una similitud.

- Perfil y desempeño del comunicador organizacional: La capacidad de responsabilidad, entrega, liderazgo y elaboración de estrategias para el desarrollo del área y de la misma banca como tal es un punto de encuentro entre los entrevistados, dejando claro que el Grupo Bancolombia exige una reinención constante. Procesos de gestión del conocimiento: Dos de los entrevistados hacen referencia a la comunicación ascendente en el Grupo Bancolombia siendo esta una herramienta y proceso para llevar a cabo una buena gestión del conocimiento con criterio y determinación dejando en evidencia que es importante un buen proceso para generar valor agregado dentro de la organización. Así, “Bancolombia es una

organización humana en la que sus empleados son un factor importantísimo es por ello que se desempeña bajo la comunicación ascendente porque se entiende que se puede comunicar desde la parte subordinada hasta los grandes mandos y eso es una característica muy del siglo XXI. La gestión es la clave del éxito porque es con ello que se obtienen los resultados a nivel de empresa” (S. Zuleta, comunicación personal, 23 de octubre de 2020).

- Indicar de qué modo los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia se optimizan con el perfil y desempeño del comunicador organizacional: Bajo la categoría de procesos de gestión del conocimiento. Para la obtención de un resultado positivo para este objetivo se aplicó el instrumento grupo de discusión en donde por medio de preguntas sobre procesos, seguimientos, relaciones entre áreas se logra identificar Procesos de gestión del conocimiento: Las relaciones que se encuentran entre los temas tratados dentro del grupo de discusión para dicha categoría, es que para llevar a cabo un proceso de gestión del conocimiento es importante plantear unos objetivos claros para luego proceder con los procesos para la obtención de resultados. Perfil y desempeño del comunicador organizacional: En base a los tres temas tratados en el grupo de discusión se plantea que para lograr un perfil adecuado es indispensable una capacitación por parte de la entidad y es por ello que se asignan cursos y distintas estrategias para el perfilamiento del mismo, luego se hace una similitud entre los temas y es para el Grupo Bancolombia muy importante el desempeño para ponerlos en una buena posición ante el mercado financiero. El comportamiento de las categorías en el desarrollo del grupo de discusión de evidenciaron de una manera directa ya que se brinda relevancia a los procesos de gestión del conocimiento por medio de la elaboración de objetivo definidos y con un desempeño del comunicador obtenido desde la base del aprendizaje constante.

Capítulo de resultados

Revisión documental

Para llevar a cabo el objetivo: Identificar los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia, se aplicó el instrumento matriz de datos. La matriz de datos fue diseñada con el fin de identificar los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia, con este instrumento fue revisada la categoría procesos de gestión del conocimiento. En la categoría se encontraron los siguientes hallazgos:

Figura 1

. Relación de categorías en documentos

| | | | |
|---------------------------------------|---|---|--|
| Procesos de gestión del conocimiento. | Documento público: Gestionar procesos para obtención de resultados. | Comunicación interna: Búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para la entidad. | Documento público: Empresa sólida, íntegra y humana que permite la óptima realización de los procesos de gestión del conocimiento. |
| Procesos de gestión del conocimiento. | Documento reservado: Repetición en la palabra gestión por representación de suma importancia para la entidad. | Documento reservado: Crecimiento a nivel interno con buen manejo de procesos. | Documento reservado: La gestión es lo que lleva a la empresa a ser exitosa dentro del mercado financiero y es lo que lleva al crecimiento interno de la organización y de los empleados como tal. |
| Procesos de gestión del conocimiento. | Documento reservado: Herramientas digitales, canales, intranet, portal del empleado, SPV | Documento reservado: El uso de la tecnología es un factor importante para la entidad. | Documento reservado: Portal de conectados en la intranet, la formación virtual con asignación de cursos online a los empleados, comunidades que comparten experiencias vivenciadas que brindan conocimiento. |

.Fuente: elaboración propia

Los documentos más destacados fueron los reservados ya que arrojaron información clara y concisa de los procesos relevantes para la entidad, siendo así entonces el documento de carácter público el que menos arroja información. Se evidenció que para el Grupo Bancolombia es muy importante la gestión dentro de su organización ya que gracias a esto es como logran sus objetivos a nivel de organización, poniéndolos así en una posición favorable ante la competencia.

Los documentos analizados para este instrumento son de carácter público e interno. Por el carácter de documento público se tiene como resultado la importancia de la gestión aplicada a los diferentes procesos para la obtención de los resultados como organización, cuando se tiene una gestión amplia se logra obtener la búsqueda de nuevos negocios para la organización, permitiendo el crecimiento y el resultado positivo en los objetivos planteados a nivel interno de la empresa. Además pone sobrepuesto que con la gestión y aplicación de la captación de talento humano se convierten las organizaciones en empresas sólidas, íntegras y humanas que permite la óptima realización de los procesos de gestión del conocimiento.

A nivel interno se tienen dos documentos en donde se habla de la importancia de las herramientas tecnológicas para llevar a cabo los procesos a nivel interno, se habla de los portales internos tales como: Camelot, portal del empleado (Intranet) y los diferentes medios de comunicación que tiene el banco a nivel de colaboradores, correo corporativo, teams, entre otras plataformas.

Además en el documento interno se evidencia repetitivamente la palabra gestión ya que es la palabra central en la organización para lograr como se dijo anteriormente los objetivos propuestos a nivel empresa en general pero también los diferentes objetivos planteados por áreas.

Para la organización es de suma importancia la reputación interna de la organización es por eso, que constantemente realizan encuestas de medición que permiten darse una idea de la

percepción que tienen como organización y cómo esta influye de manera positiva o negativa.

Cuando se realiza un estudio de reputación, se está brindando la posibilidad de hacerse una idea de lo que hace falta como organización para lograr la aceptación de los colaboradores y sobre todo como esto los pone en una posición ante la competencia en el mercado financiero.

Entrevista semiestructurada

Para llevar a cabo el objetivo caracterizar el perfil y desempeño del comunicador organizacional dentro de los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia se aplicó el instrumento entrevista semiestructurada. Las entrevistas semi estructuradas fueron realizadas con el fin de caracterizar el perfil y desempeño del comunicador organizacional dentro de los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia. A partir de ellas, fueron revisadas las categorías: Perfil y desempeño del comunicador organizacional y procesos de gestión del conocimiento. Así por categoría se obtuvieron los siguientes hallazgos:

Figura 2

Relación de categorías en las entrevistas

| Categoría | Entrevistado 1 | Entrevistado 2 | Entrevistado 3 |
|---------------------------------------|---|--|--|
| Procesos de gestión del conocimiento. | Es importante un buen proceso porque es la realización y crecimiento de la entidad misma, es la visión a futuro y la banca cada vez le apuesta más a esto mismo, a un procedimiento adecuado generado desde la estrategia acordada. | El comunicador organizacional es la persona encargada de formar, pensar, interactuar, relacionarse por lo que un proceso exitoso conlleva a un crecimiento y superación. | El mercado cambia y es por ello que las entidades están exigidas a cambiar y evolucionar constantemente y se debe pensar en siempre en ese rasgo diferente, en bueno ¿Qué hace falta dentro de la organización? ¿Qué podemos mejorar? En eso consiste esto. Gestionar, administrar, repensarse son los procesos indicados. |
| Perfil y desempeño del | La Principal característica de un comunicador organizacional para el Grupo Bancolombia es la óptima y oportuna | Características basadas en formación: Buena redacción, conocimiento amplio de los saberes básico de un comunicador. | Seguridad, empatía y buena disposición son características |

| | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|
| comunicador organizacional | realización de trabajos y procedimientos, así mismo como la responsabilidad. Es importante conocer la comunicación interna, tener habilidad para formar plan estratégico, conocer la entidad donde labora, su intencionalidad, sus metas y logros. | Características personales: Responsabilidad, dedicación y pasión por lo que se hace. El comunicador social de la actualidad es importante dentro de la organización porque apoyo en proyectos, por el cumplimiento de estrategias y su elaboración. | primordiales. La creatividad es muy importante en este cargo, la proactividad, y sobre todo capacidad de trabajo en equipo. |
| Procesos de gestión del conocimiento. | El mercado organizacional exige una gestión estratégica que permita desarrollar un valor agregado ante la competencia y es por ello que un buen desarrollo estratégico va a mantener a la empresa y/u organización un paso adelante. | Bancolombia es una organización humana en la que sus empleados son un factor importantísimo es por ello que se desempeña bajo la comunicación ascendente porque se entiende que se puede comunicar desde la parte subordinada hasta los grandes mandos y eso es una característica muy del siglo XXI. La gestión es la clave del éxito porque es con ello que se obtienen los resultados a nivel de empresa. | |

Fuente: elaboración propia.

Procesos de gestión del conocimiento: Las relaciones encontradas con relación a los entrevistados evidencia que para el Grupo Bancolombia es de suma importancia la gestión que permita el crecimiento de la banca y es en este punto donde los entrevistados se encuentran y hacen una similitud. Uno de los aspectos más resaltados por los entrevistados “Es importante un buen proceso porque es la realización y crecimiento de la entidad misma, es la visión a futuro y la banca cada vez le apuesta más a esto mismo, a un procedimiento adecuado generado desde la estrategia acordada” (D. Restrepo, comunicación personal, 26 de octubre de 2020).

Perfil y desempeño del comunicador organizacional: La capacidad de responsabilidad, entrega, liderazgo y elaboración de estrategias para el desarrollo del área y de la misma banca como tal es un punto de encuentro entre los entrevistados, dejando claro que el Grupo Bancolombia exige una reinención constante.

Procesos de gestión del conocimiento: Dos de los entrevistados hacen referencia a la comunicación ascendente en el Grupo Bancolombia siendo esta una herramienta y proceso para llevar a cabo una buena gestión del conocimiento con criterio y determinación dejando en evidencia que es importante un buen proceso para generar valor agregado dentro de la organización. Así, “Bancolombia es una organización humana en la que sus empleados son un factor importantísimo es por ello que se desempeña bajo la comunicación ascendente porque se entiende que se puede comunicar desde la parte subordinada hasta los grandes mandos y eso es una característica muy del siglo XXI. La gestión es la clave del éxito porque es con ello que se obtienen los resultados a nivel de empresa” (S. Zuleta, comunicación personal, 23 de octubre de 2020).

El comportamiento de las categorías indico como los procesos de gestión del conocimiento tienen una gran importancia para el Grupo Bancolombia, ya que es la forma de crecer como banca y generar ese valor agregado en el mercado y demostrando así mismo que el perfil y desempeño del comunicador organizacional es importante para la relación del óptimo proceso pero que no cobra relevancia un perfil en específico.

Grupo de discusión

Para llevar a cabo el objetivo Indicar de qué modo los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia se optimizan con el perfil y desempeño del comunicador organizacional, se aplicó el instrumento grupo de discusión. El grupo de discusión fue diseñado con el fin de indicar de qué modo los procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia se optimizan con el perfil y desempeño del comunicador organizacional. Con este instrumento fueron revisadas las categorías: Perfil y desempeño del comunicador organizacional y procesos de gestión del conocimiento. Así por categoría se obtuvieron los siguientes hallazgos. Así por categoría se obtuvieron los siguientes hallazgos:

Figura 3.*Categorías en grupo de discusión*

| Categoría | Procesos realizados para la Gestión del Conocimiento | La gestión del conocimiento pensada desde la obtención de objetivos planteados por la empresa | La gestión del conocimiento desde la Comunicación organizacional |
|--|--|---|--|
| Procesos de gestión del conocimiento. | Una buena estrategia permite un buen desarrollo de procesos internos y externos, crear cronogramas permite un orden, las herramientas digitales como intranet, redes sociales, medios tradicionales, softwares, plataformas, blogs, apps son punto clave para nuestros procesos. | El cumplimiento de los objetivos hace al Grupo Bancolombia una entidad fuerte, sólida, competitiva ante un mercado global. Uno de los objetivos logrados y planteados por la empresa es fomentar la inclusión financiera. | La comunicación organizacional es la entrada a la gestión del conocimiento, desde el modo en que se unen en deberes, tareas y están pensadas ambas desde la estrategia y cercanía. |
| Perfil y desempeño del comunicador organizacional | Por medio de cursos asignados para los empleados con diferentes temas se lleva a cabo el perfilamiento y se hace un camino hacia el perfil de un comunicador no con un ideal específico pero sí con unas competencias claves | El perfil y crecimiento del colaborador por medio de conocimiento es lo que permite que se lleve a cabo los objetivos de una manera exitosa | Gestión del conocimiento adiciona estrategias a la entidad y pone y la pone en un podo en comparación con otras entidades. |

Fuente: elaboración propia

Procesos de gestión del conocimiento: Las relaciones que se encuentran entre los temas tratados dentro del grupo de discusión para dicha categoría, es que para llevar a cabo un proceso de gestión del conocimiento es importante plantear unos objetivos claros para luego proceder con los procesos para la obtención de resultados

Perfil y desempeño del comunicador organizacional: En base a los tres temas tratados en el grupo de discusión se plantea que para lograr un perfil adecuado es indispensable una capacitación por parte de la entidad y es por ello que se asignan cursos y distintas estrategias para el perfilamiento del mismo, luego se hace una similitud entre los temas y es para el Grupo Bancolombia muy importante el desempeño para ponerlos en una buena posición ante el mercado financiero.

.El comportamiento de las categorías en el desarrollo del grupo de discusión se evidenciaron de una manera directa ya que se brinda relevancia a los procesos de gestión del conocimiento por medio de la elaboración de objetivo definidos y con un desempeño del comunicador obtenido desde la base del aprendizaje constante.

Con la obtención de los resultados expuestos anteriormente se evidencia y se logra Comprender los aportes del comunicador organizacional en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia y se llega a la conclusión que el debido proceso es plantear un objetivo claro y enfocado al mejoramiento de la organización, seguido de esto se lleva a cabo la debida gestión para el desarrollo del objetivo, es importante para el Grupo Bancolombia la forma en que se lleva a cabo la gestión ya que para ellos es la base principal de todo, luego de todo esto, se hace una base de datos que permita una optimización a los resultados y así seleccionar el resultado del objetivo. La manera en cómo aporta el comunicador es por medio de su respuesta hacía la realización de planeaciones estratégicas para la gestión planteada.

Triangulación - análisis de las categorías

Es importante entender y definir los resultados obtenidos en la implementación de los diferentes instrumentos que se aplicaron en esta investigación, instrumentos como: Revisión documental, entrevista semiestructurada y grupo de discusión. Partiendo de los resultados y las interpretaciones que pueden dar continuidad a la pregunta inicial que se planteó en esta investigación ¿De qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia?, pero también dando continuidad y respuesta a los diferentes procesos que se deben llevar a cabo para realizar una óptima gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia en relación con el principal autor de esta investigación.

Los procesos de gestión del conocimiento están definidos en diferentes fases: Observar, juzgar, actuar y seguir una ruta metodológica, se entiende que para la óptima realización de la gestión del conocimiento es importante hacer una observación de las falencias que se presentan en el momento, pero también observar que hace falta dentro de la organización y cómo esos dolientes se pueden llevar por medio de los mismos empleados de la organización, con sus diferentes talentos y conocimientos para que de esta forma se pueda lograr el crecimiento a nivel de organización.

Cuando la organización es consciente de que tiene falencias a nivel interno, pero que tiene colaboradores dentro que pueden cubrir esas necesidades, se está llevando a cabo procesos óptimos para la realización de la gestión del conocimiento, si bien nos dice Cees Van Riel que una buena comunicación a nivel interno y externo es el reflejo de lo que se desea transmitir, se hace alusión entonces a lo siguiente: Dentro de la organización, una política de comunicación coherente contribuye positivamente a la imagen de cada elemento individual de la empresa, quienes a su vez trabajan de manera positiva para contribuir a la correcta actuación de la organización, razón por

la que hoy en día la comunicación ha tomado gran importancia dentro de las corporaciones, en donde el marketing, la comunicación organizativa y de dirección, representan las principales formas de comunicación. Tal como lo afirma el autor, (Van Riel , 2012).

En la siguiente fase de los diferentes procesos que se llevan a cabo para la gestión del conocimiento está el juzgar, visualizar que objetivos corporativos tiene planteada la organización pero a su vez como se están llevando a cabo, bajo qué estrategias se está desarrollando la ejecución de estos objetivos. Si bien se sabe, y repetitivamente se menciona en el análisis de resultados es que para el Grupo Bancolombia la gestión es una palabra de peso y es la palabra que lleva al éxito a la organización, así como se menciona en los resultados, el cumplimiento de los objetivos hace al Grupo Bancolombia una entidad fuerte, sólida, competitiva ante un mercado global. Uno de los objetivos logrados y planteados por la empresa es fomentar la inclusión financiera.

Cuando se pasa a la siguiente fase de actuar se lleva a cabo toda la metodología planteada después de analizar que falencias se tiene como organización y en que se debe seguir mejorando. El Grupo Bancolombia se ha caracterizado por ser una de las organizaciones más importantes de nivel del país y esto se debe a su gran potencial a nivel interno y que sobre todo a sabido movilizar a lo largo del tiempo, Cees Van Riel nos dice que la comunicación corporativa se debe al buen desarrollo, a la buena manera de comunicar así mismo lo afirma en la siguiente cita, La responsabilidad de la comunicación alcanza todos los niveles de la organización. Esta permite: el desarrollo de una visión compartida de la empresa dentro de la organización, el establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización, el inicio y dirección del proceso de cambio y dar poder y motivación a los empleados. (Van Riel , 2012)

Seguir una ruta metodológica permite llevar el control de las diferentes acciones que se realizan a nivel interno de la organización, el área de gestión del conocimiento es sin duda la principal movilización de ese conocimiento y talento, ya que son los encargados de conocer y

explotar las capacidades de los integrantes de la organización, son quienes por medio de las diferentes acciones logran que los colaboradores crezcan a nivel laboral y personal pero siempre con el objetivo de que la organización alcance sus objetivos internos.

En el transcurso de la aplicación de los instrumentos que se llevaron a cabo en esta investigación se evidenció que el principal objetivo para el Grupo Bancolombia en este momento es: Promover el desarrollo económico sostenible para lograr el bienestar de todos. Al tener claro el principal propósito del banco hace que cada vez las diferentes áreas se alineen en cada acción para poder lograrlo de manera positiva, así mismo sucede con la captación de talento humano, al visualizar el potencial de un colaborador y que se evidencia que por medio de sus capacidades se puede cumplir ese propósito antes mencionado es donde se moviliza esos conocimientos y se lleva a cabo la gestión del conocimiento, en pocas palabras y como se mencionó anteriormente, la gestión es la clave para el éxito de esta banca

Analizando los resultados de los instrumentos y principalmente de la categoría “perfil y desempeño del comunicador organizacional” nos permite visualizar que en esta área específicamente de gestión del conocimiento, el comunicador no es el protagonista ni tampoco optimiza de manera clara los procesos, si bien es la persona encargada de movilizar información a nivel interno, de pasar informes y por medio de sus conocimientos apoyar a captar talento excepcional humano, no es un área que trabaje de la mano con gestión del conocimiento ya que esta se basa en decisiones principalmente con gestión humana o talento humano.

El perfil del comunicador dentro de esta área tiene una brecha en el comunicar a nivel interno las decisiones, si bien sabemos que el comunicador organizacional es de suma importancia en las diferentes áreas como se menciona anteriormente en las afirmaciones del autor Cees Van Riel, se deja claro que dentro del área de gestión del conocimiento no es tan importante y en ocasiones alcanza a ser inexistente.

¿De qué modo el comunicador organizacional contribuye en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento dentro del Grupo Bancolombia? Es la principal pregunta que se llevó a cabo para la realización de esta investigación y que deja como respuesta o resultado: El comunicador organizacional principalmente el del área de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia contribuye básicamente en la creación de estrategias para llevar a cabo los objetivos planteados como área y estrategias que permitan captar y visualizar el potencial humano existente en las diferentes áreas.

Este análisis deja como resultado la carencia de las aportaciones que tiene el comunicador organizacional dentro de esta área, deja claro que el principal ser de la comunicación no es tan necesaria, ya que los procesos de gestión del conocimiento son a nivel interno del área e incluso se evidencia que en ocasiones de nivel clasificado e de exclusividad, lo que no permite realizar una comunicación interna para que los demás colaboradores comprendan lo que se lleva a cabo en esta área, cómo se hace y bajo que parámetros se capta el talento humano.

Si no existiesen los parámetros dichos anteriormente, el trabajo del comunicador dentro de esta área sería de carácter más útil e informativo para la organización como tal, la comunicación es la libre expresión de dar a conocer los procesos y las diferentes cosas que se llevan a cabo pero dentro del área de gestión del conocimiento, no se lleva a cabo de la manera más esperada.

Conclusiones

Para concluir con este trabajo investigativo es importante conocer los resultados que se obtuvieron a lo largo de la construcción del mismo, conocer en qué estado se encuentra la gestión del conocimiento para el Grupo Bancolombia, pero sobre todo, conocer de qué manera se encuentra entre lazada en los autores más relevantes en el tema. La gestión del conocimiento abarca cantidad de procesos y de información permitiendo como se dijo a lo largo de la investigación, captar ese talento humano que permita potencializar la banca y las diferentes áreas, gestión del conocimiento nos permite dar una mirada del talento interno y cómo ese talento se puede explotar de buena manera tanto para el crecimiento personal de los colaboradores, como para la empresa misma.

Si bien es importante el papel del comunicador para la optimización de los procesos internos del área, es importante reconocer que de manera externa el papel del comunicador se fundamenta en esa manera en que el comunicador se dirige hacia sus públicos objetivos, la forma en que diseña, y actúa un plan de comunicaciones para llevar a cabo las distintas acciones definidas para el buen desarrollo de los objetivos y metas trazadas a lo largo del año. El papel del comunicador a su vez es captar ese público interno, conocerlo para que de esta forma se permita saber de qué manera actuar.

Sin embargo, se concluye que el papel del comunicador como se menciona anteriormente, de manera interna dentro del área funciona muy bien, sin embargo de forma interna hacia el resto de colaboradores no se encuentra mucho accionar, ya que los procesos dentro de gestión del conocimiento son en su mayoría de manera confidencial y de interés principalmente interno del área.

Recomendaciones

Como se menciona anteriormente, en la conclusión final del trabajo de investigación, es importante generar conexiones más significativas con la comunicación, si bien se sabe que la comunicación es un factor de suma importancia dentro de las organizaciones como lo menciona Cees Van Riel en su libro “Comunicaciones Corporativas” la comunicación permite generar vínculos de cercanía hacia la organización y sus colaboradores, además disminuye en su máximo la comunicación fragmentada permitiendo tener un mejor entendimiento de los diferentes procesos y actuare.

Es por eso, que dentro de las recomendaciones dejadas para el área de gestión del conocimiento es crear un “Manual de Procesos” en donde se permita dejar de manera clara los diferentes actuare y hacer del comunicador organizacional dentro del área, el Manual de Procesos va permitir tener clara cuál es la función del comunicador, en qué aportar al área, tener información detallada, sistemática, ordenada y sobre todo, cómo esas funciones ya definidas permiten alinearse con las estrategias y los objetivos corporativos.

El Manual de Procesos además de suministrar un orden esperado, permite que por medio de este se cree un empoderamiento de los colaboradores y un crecimiento del mismo, cuando se tiene por hecho los procesos pero no se plasman en un repositorio es complicado comprender de qué forma actuar y qué hacer en diferentes casos.

¿Cómo crear el Manual de Procesos?

- Se debe crear la estructura que tendrá el manual, tener claro el contenido del mismo permitiendo tener clara la información.

- Definir los elementos tales como: Plasmar objetivos corporativos y metas de área, justificar esos objetivos porque son importantes desarrollarlos dentro del área, medir alcances del objetivo, qué alcance se quiere lograr.
- Establecer los participantes del Manual de Procesos, en este caso está dirigido a comunicadores organizacionales.
- Luego de crear toda la primera parte de información, se debe definir las actividades a realizar con sus respectivos procesos correspondientes, cómo actuar, qué hacer y cómo hacerlo.
- Definir políticas y condiciones de los procesos, así mismo como posibles sanciones.

Con la creación de este manual de procesos se está optimizando los procesos realizados por el comunicador organizacional del área y se está dejando en claro sus funciones, su rol a cumplir dentro del equipo de trabajo y sobre todo, la forma en que va aportar a las diferentes estrategias.

Manual de Procesos - Gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia

| Objetivo | Acción | Proceso | Responsable |
|---|--|---|---|
| Comprender los aportes del comunicador organizacional en la optimización de los diferentes procesos de gestión del conocimiento en el Grupo Bancolombia | Crear estrategias de divulgación que permitan dar a conocer las cifras de logros alcanzados mensualmente por el área | Crear un plan de comunicación en donde se compromentan las accionares, las fechas, los responsables y lo necesario para la ejecución | Comunicador organizacional |
| | Realizar campaña de comunicaciones en donde se pueda dar a conocer el área y lo que allí se trabaja | Realizar un mapeo de públicos de interés para divulgar los aspectos que son necesarios y luego realizar plan de comunicaciones que comprenda los accionares | Comunicador organizacional y área estratégica |
| | Proponer metas que permitan el crecimiento del área y la optimización de los diferentes procesos. | Proponer un comité semal en donde se revisen las acciones para alcanzar el propósito y comité trimestral en donde se evalúen esos | Comunicador organizacional, área estratégica y administrativa |
| | Delegar un encargado de revisar mensualmente el estado de la comunicación dentro del área, y qué aspectos son importantes replantear, mejorar o depurar. | El delegado debe velar por el bienestar de la comunicación dentro del área, y proponer mejoras en la misma. | Comunicador organizacional, área administrativa |

Fuente: Elaboración propia

EL PAPEL DEL COMUNICADOR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Ruta metodológica – Diagrama de Gantt

| | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Febrero | Marzo | Abril | Mayo |
|----------------------------|--------|------------|---------|-----------|---------|-------|-------|------|
| Planteamiento del problema | X | | | | | | | |
| Desarrollo del tema | | X | | | | | | |
| Creación de instrumentos | | | X | | | | | |
| Aplicación de instrumentos | | | | X | | | | |
| Recopilación de resultados | | | | X | | | | |
| Ampliación del tema | | | | | X | | | |
| Detalles del tema | | | | | | X | | |
| Análisis de resultados | | | | | | | X | |

Bibliografía

- Calderón Hernández , G., Cuartas Castaño , J., & Álvarez Giraldo , C. (2019). *Transformación organizacional y prácticas innovadoras de gestión humana*. Obtenido de Transformación organizacional y prácticas innovadoras de gestión humana:
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/28773/34868#:~:text=La%20transformaci%C3%B3n%20organizacional%20es%20un,resultado%20o%20impacto%20de%20las> }
- Canals , A. (2003). *UDG VIRTUAL* . Obtenido de La gestion del conocimiento :
http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3300/1/Gesti%c3%b3n_conocimiento.pdf
- Contreras Baspineiro, A. (2006). Comunicación estratégica para las organizaciones. *Sede academica la paz* , 280 .
- Grupo Bancolombia . (2021). *Grupo Bancolombia* . Obtenido de Grupo Bancolombia :
<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos>
- León Santos , M., & Ponjuan , G. (02 de 05 de 2006). *ResearchGate* . Obtenido de Procesos estratégicos de la gestión del conocimiento :
https://www.researchgate.net/publication/28131885_Procesos_estrategicos_de_la_gestion_del_conocimiento
- Massoni , S. (2013). *Modelo de Comunicación Estratégica*. Obtenido de Repository Unad :
https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8325/406007_modelo%20de%20comunicaci%C3%B3n.pdf;jsessionid=F19AF2EFC9E33BEEFF8866680BF3043B.jvm1?sequence=3
- Nieves Lahaba , Y., & León Santos , M. (2001). *Scielo* . Obtenido de La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352001000200004
- Riviera , A., Rojas , L., Ramirez , F., & Alvarez de Fernandez , T. (2 de 11 de 2005). *Negotium*. Obtenido de LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL:
<https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>
- Rodríguez Fernández , L., & Vázquez Sande , P. (2019). *Retos y perspectivas en la comunicacion organizacional* . Obtenido de Retos y perspectivas en la comunicacion organizacional :
<http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2019/sep/rodriguez-vazquez.pdf>
- Soliz Aguayo , N., Mena López , V., & Lara Núñez , T. (05 de 07 de 2017). *Revista publicando* . Obtenido de Cultura y gestion del conocimiento en organizaciones del Ecuador :
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/550>

EL PAPEL DEL COMUNICADOR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Thompson , I. (2019). *Promonegocios.net*. Obtenido de Promonegocios.net:

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

Van Riel , C. (10 de 2012). *Comunicación Corporativa*. Obtenido de Comunicación Corporativa:

[https://leticiaguzmanvence.wordpress.com/2012/10/28/comunicacion-corporativa-cees-van-riel-capitulos-1-2-4-5-](https://leticiaguzmanvence.wordpress.com/2012/10/28/comunicacion-corporativa-cees-van-riel-capitulos-1-2-4-5-6/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20corporativa%20es%20un,los%20que%20la%20emp)

[6/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20corporativa%20es%20un,los%20que%20la%20emp](https://leticiaguzmanvence.wordpress.com/2012/10/28/comunicacion-corporativa-cees-van-riel-capitulos-1-2-4-5-6/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20corporativa%20es%20un,los%20que%20la%20emp)
[resa%20depende.](https://leticiaguzmanvence.wordpress.com/2012/10/28/comunicacion-corporativa-cees-van-riel-capitulos-1-2-4-5-6/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20corporativa%20es%20un,los%20que%20la%20emp)

Wikipedia . (28 de 10 de 2020). *Wikipedia* . Obtenido de Wikipedia :

https://en.wikipedia.org/wiki/Cees_van_Riel