

Diseño del Laboratorio de Ideas de la Vicepresidencia de Talento Humano y
Administrativo del Banco de Occidente

Responsable: Maria Paulina Escobar Chalarca

Asesor: Carolina Villada Tamayo



Institución Universitaria de Envigado

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración Financiera

2022-2

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 2 de 51

Introducción

La innovación como elemento fundamental de los procesos de una organización, debe estar presente en las labores de cada funcionario siendo el primer paso para alcanzar la transformación digital. De allí la importancia que cada organización desarrolle un laboratorio de ideas donde la creatividad, la investigación y la innovación lleven a crear proyectos que optimicen los procesos y recursos de cada área prestando así un servicio más eficiente y eficaz al cliente final.

Los clientes internos o funcionarios deben trabajar con los sistemas, herramientas, metodologías suficientes para realizar sus quehaceres de manera óptima, por esto, Banco de Occidente y en especial el área de Talento Humano se preocupa por ofrecer un buen servicio y mantener a los funcionarios satisfechos, felices y apasionados con su labor. Todo lo anterior, apalancado con el propósito superior del Banco “Hacer realidad el desarrollo de las personas, el crecimiento de los negocios y la transformación del país” y con el apoyo de diferencias estrategias como las metodologías ágiles que se vienen trabajando aplicadas a los procesos a través de células y marcos de trabajo.

Por esto, a través del I+D+i se estructuró y se diseñó el Laboratorio de la vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo del Banco de Occidente. Además, se diseñó un plan de cultura innovadora donde a través de la implementación de diferentes premisas, los funcionarios puedan ser partícipes del Laboratorio.

Tabla de Contenido

1.	Contexto de la Empresa.....	5
1.1	Centro de Práctica:.....	5
1.1.1	Razón Social.....	5
1.1.2	Misión y Visión.....	6
1.1.3	Objetivos Institucionales	6
1.1.4	Estructura Organizacional	6
1.2	Objetivo de la Práctica Empresarial	7
1.3	Funciones.....	8
1.4	Justificación de la Práctica Profesional	8
1.5	Equipo de Trabajo.	9
2.	Propuesta para la Agencia o Centro de Prácticas.....	10
2.1	Nombre de la propuesta.....	10
2.2	Planteamiento del Problema.....	10
2.3	Justificación.....	12
2.4	Objetivos	13
2.4.1	Objetivo General	13
2.4.2	Objetivos Específicos	14
2.5	Diseño Metodológico	14
2.6	Cronograma de Actividades	16
2.7	Presupuesto (Ficha de Presupuesto)	18
3.	Desarrollo de la Propuesta	19
3.1	Marco de Referencia	19
3.1.1	Marco Referencial.....	19
3.1.2	Marco Conceptual	24
3.1.3	Marco Legal	27
3.2	Desarrollo y Logro de Objetivos.....	30
3.2.1	Desarrollo de Objetivo 1	30

3.2.2 Desarrollo de Objetivo 2	33
¿Quiénes somos?	33
¿En qué nos enfocamos?	34
Objetivos	35
Misión	35
Visión	35
Principios	35
Grupos de Interés	36
Mesas de Trabajo	37
Esquema de Trabajo	41
3.2.3 Desarrollo de Objetivo 3.	43
4. Conclusiones	47
5. Recomendaciones	48
Referencias	49

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 5 de 51

Facultad de Ciencias Empresariales

Coordinación de Práctica

Aspectos Generales de la Práctica

Nombre del Estudiante	Maria Paulina Escobar Chalarca
Programa Académico	Administración Financiera
Nombre de la Agencia o Centro de Práctica	Banco de Occidente
NIT.	890.300.279-4
Dirección	Carrera 43 A N°1 sur – 230 Piso 8 Edificio Porvenir
Teléfono	(604) 605 20 20
Dependencia o Área	Talento Humano
Nombre Completo del jefe del Estudiante	Tulia Cecilia Piamonte Torres
Cargo	Director Talento Humano – Medellín
Labor que desempeña el estudiante	Profesional en Entrenamiento
	Fábrica de Soluciones
Nombre del Asesor de Práctica	Carolina Villada Tamayo
Fecha de Inicio de la Práctica	Junio 17 de 2022
Fecha de Finalización de la Práctica	Noviembre 18 de 2022

1. Contexto de la Empresa

1.1 Centro de Práctica:

1.1.1 Razón Social

Banco de Occidente

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 6 de 51

1.1.2 Misión y Visión

En el Banco transformamos la misión y la visión, en nuestro propósito; éste nos direcciona, nos plantea el norte hacia dónde vamos:

“Hacer realidad el desarrollo de las personas, el crecimiento de los negocios y la transformación del país”.

1.1.3 Objetivos Institucionales

Somos distintivos para nuestros clientes: Tenemos ofertas diferenciadoras, que le agregan valor a nuestros clientes y así lograr una posición relevante en el mercado.

Somos productivos: somos productivos con todos los recursos que manejamos, desde los físicos, el capital, hasta nuestros procesos.

Tomamos decisiones ágiles y efectivas: somos rápidos en la toma de decisiones, sin que esto implique desmejorar la calidad de estas.

Nos transformamos digitalmente: mantendremos la ruta de transformación digital para el grupo Banco de Occidente.

Sostenibilidad: Consolidaremos a nuestro banco como una organización sostenible en aspectos de Compromiso Corporativo, Desarrollo de las personas, las regiones y el país; Cuidado del medio ambiente y Crecimiento de los negocios.

1.1.4 Estructura Organizacional

Somos una entidad financiera colombiana y una sociedad comercial anónima de carácter privado, sometida al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia con sede principal en la ciudad de Cali, perteneciente mayoritariamente al Grupo Aval Acciones y Valores con un 72,27% del capital social. Contamos con un

equipo de más de 7 mil colaboradores, una red de 183 oficinas ubicadas en 65 ciudades a nivel nacional, nuestra fiduciaria que tiene presencia a nivel nacional en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Pereira, Montería, Bucaramanga, Santa Marta, Manizales y Cartagena y con nuestras filiales Banco de occidente Panamá y Occidental Bank en barbados. Desde 1965 hemos cumplido el compromiso de aportar al desarrollo del país, respondiendo a la confianza de la comunidad, clientes y accionistas.

En el Banco de Occidente afrontamos los desafíos con determinación, convicción y talento para hacer que las cosas pasen. Hemos desarrollado nuevas capacidades e incorporando metodologías que nos permitan avanzar y pensar más rápido, hacer de la innovación una forma de trabajo que le muestre a nuestros clientes que vamos un paso adelante de sus necesidades y de lo que esperan de su Banco. Trabajamos articuladamente como grupo Banco de Occidente, integrando esfuerzos con las filiales para fortalecer nuestra propuesta de valor. Con la estrategia fijamos el norte y trazamos el camino para llegar a él, definimos objetivos de crecimiento retadores; seguiremos construyendo relaciones sólidas con nuestros clientes, permitiéndoles vivir mejores experiencias a través de nuevas soluciones digitales y anticipándonos a sus expectativas.

1.2 Objetivo de la Práctica Empresarial

Aplicar los conocimientos adquiridos a la realidad empresarial y bancaria potencializando mi formación académica profesional y apoyando la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo del Banco de Occidente con ideas creativas e innovadoras

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 8 de 51

1.3 Funciones

- Estructurar el laboratorio de ideas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo, iniciativa que pretende desarrollar soluciones para el área apalancando procesos ágiles e innovadores
- Diseñar un plan de cultura innovadora aplicable a la realidad empresarial donde los funcionarios de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo fomenten el pensamiento creativo y la innovación.
- Orientar dos reuniones semanales con los jefes de las áreas de Talento Humano zona Medellín (martes y viernes) donde se comparten y se generan nuevas ideas en torno a la creación y desarrollo del laboratorio de ideas
- Conocer las principales funciones que desempeñan las diferentes áreas de la vicepresidencia de talento humano y administrativo
- Apoyar la dirección de Talento Humano zona Medellín en el registro de hojas de vida, archivo y auditorías internas.
- Apoyar el área de selección y desarrollo con el registro digital de hojas de vida y dar seguimiento al proceso de contratación.
- Buscar información de las tendencias del mercado generando nuevas investigaciones en torno a creación de nuevas soluciones para el laboratorio de ideas.

1.4 Justificación de la Práctica Profesional

Las prácticas profesionales son una de las tantas modalidades de trabajo de grado que ofrece la Institución Universitaria de Envigado para los estudiantes que se encuentran

cursando último semestre de su carrera profesional. Estas representan la oportunidad para ganar experiencia laboral ejerciendo lo estudiado, permite demostrar las competencias, así como conocimientos y habilidades adquiridos durante la formación académica.

Con esta laboral se pretende aportar y apoyar la dirección de talento humano y administrativo zona Medellín, encargada del área metropolitana Valle de Aburrá, la zona cafetera y algunos municipios del oriente antioqueño, en procesos administrativos y de generación de nuevas ideas. Para Banco de Occidente es de gran importancia traer desde las Instituciones de Educación Superior estudiantes que puedan nutrir de nuevos conocimientos a todas las áreas, trayendo consigo innovación, creatividad, información de nuevas tendencias y eficiencia.

Las prácticas profesionales resultan siendo fundamentales para el proceso de crecimiento académico, profesional y personal permitiendo así generar aportes integrales para la vida.

1.5 Equipo de Trabajo.

Tabla 2.

Roles y funciones del equipo de trabajo

Nombre	Rol	Funciones Generales
Tulia Cecilia Piamonte Torres	Directora Talento Humano	Dirigir el equipo de Talento Humano Medellín para el buen cumplimiento de sus funciones. Ser el canal de comunicación entre Medellín y demás zonas de Talento Humano

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 10 de 51

Diana Carolina Rincon Zapata	Especialistas de Talento Humano	Apoyo para tomar decisiones y encargados de administración las áreas de personal, ambiente laboral, selección y desarrollo
Maria Clara Gonzalez Arteaga		
Vanessa Sucerquia Montoya		
Maria Paulina Escobar Chalarca	Profesional en Entrenamiento	Encargada del desarrollo de nuevas ideas y apoyo a la dirección de Talento Humano
Carolina Villada Tamayo	Asesora de Práctica Profesional	Guía metodológica en el desarrollo de la práctica empresarial

Nota: Esta tabla muestra el nombre de los integrantes del equipo de trabajo, así como su rol y sus funciones dentro de Talento Humano Medellín.

2. Propuesta para la Agencia o Centro de Prácticas

2.1 Nombre de la propuesta

Diseño del Laboratorio de Ideas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo del Banco de Occidente Sede Medellín

2.2 Planteamiento del Problema

Más que una problemática, el laboratorio de ideas es una iniciativa que nace a raíz de la identificación de diversas oportunidades de mejora presentes en todas las áreas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo. Si bien en Fiduoccidente (fiduciaria de Banco de Occidente) existe un laboratorio de ideas, este desarrolla proyectos que mejoran la experiencia del cliente externo, así como sus servicios, canales de atención y demás, además la filial posee procesos completamente independientes a

Banco de Occidente. Otras entidades financieras han venido desarrollando laboratorios, centros y consultorios donde la innovación y la transformación digital son elementos fundamentales para cada proceso. Bancolombia como referente nacional de entidad financiera poseen el centro de innovación donde “En el CIB exploramos, creamos y probamos negocios de una manera ágil para poner en marcha emprendimientos exitosos por medio de la articulación de personas, capacidades y metodologías” (Grupo Bancolombia, 2022); Con esto, Bancolombia desarrolla proyectos en torno al cliente externo como la creación de la App personas, página web, nuevas líneas de crédito, entre otras. Por lo anterior, se hace necesario que Banco de Occidente comience a abordar la transformación digital como un pilar para aumentar su crecimiento y desarrollo. Gracias a la innovación las entidades financieras han encontrado la forma de atraer más clientes, así como crear estrategias para que los clientes puedan realizar sus trámites desde dispositivos móviles y desde cualquier lugar. Sin embargo, Banco de Occidente ha detectado que, para ofrecer un mejor servicio al cliente externo, es de gran importancia optimizar los procesos internos y mejorar las condiciones de trabajo de los funcionarios.

Todo esto, hace parte de una revolución 4.0 que gracias a la globalización se viene implementando en Latinoamérica; y si bien es cierto las pequeñas y mediana empresas encuentran una mayor dificultad en alcanzar altos niveles de tecnología, allí es donde los bancos pueden encontrar una oportunidad no solo de financiamiento sino de alianza estratégica donde las entidades financieras se conviertan en un apoyo para las pymes. Por otro lado, “...los bancos multilaterales como BID Invest pueden asistir a la banca en

forma técnica y financiera, para apoyar en el diseño de productos innovadores y satisfacer la demanda de este mercado desatendido” (BID, 2020). Así mismo, permitiendo que las empresas puedan permanecer en el tiempo siendo sostenibles, rentables y optimas.

Por esto, el laboratorio de ideas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo pretende desarrollar soluciones para los procesos internos, mejorando así de manera directa, la atención al público. Teniendo en cuenta que la revolución 4.0 es un proceso que no solo implica temas como “...la inteligencia artificial, el blockchain, la automatización de procesos o el cloud computing, entre otros, sino también de los retos relacionados con la interacción de un cliente cada vez más informado e hiperconectado, con la adopción y transformación de una cultura organizacional enfocada en la innovación y en las nuevas competencias de los colaboradores”. (Martínez, 2021)

El laboratorio de ideas comienza como una iniciativa propia de la zona de Medellín por esto, el plan piloto se realizará detectando problemáticas de esta, posteriormente, se espera que el laboratorio de ideas pueda ser implementado en cada una de las zonas del Banco de Occidente generando así un proceso de transformación digital y cumpliendo con el propósito superior.

2.3 Justificación

Este diseño surge de una necesidad evidenciada dentro de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo dentro del Banco de Occidente donde la transformación digital se ha sido una necesidad que debe estar presente en todas las etapas y procesos. Banco de Occidente está caminando hacia un proceso de innovación a través de metodologías ágiles donde se viene trabajando la primera célula; la

optimización y el uso eficiente de los recursos resulta siendo indispensable para el banco. Por esto, desde Talento Humano zona Medellín se pretende desarrollar una iniciativa que se encargue de investigar y formular proyectos dentro del área, generando nuevas soluciones a diferentes problemáticas u oportunidades de mejora detectadas.

Como primer ejercicio se hizo un diagnóstico general donde los funciones desde las diferentes áreas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo expresaron las oportunidades que tenían para ejercer eficientemente sus labores, así como nuevas posibles soluciones que ayudarían a que Banco de Occidente ofreciera un servicio más oportuno a todos sus clientes ya que en la medida en que el usuario interno tenga mejores herramientas en el desarrollo de sus funciones diarias, eso se traducirá en estrategias que le apunten al propósito superior de “hacer realidad el desarrollo de las personas”. Más que una oportunidad, el laboratorio de ideas es una prioridad que se debe ser atendida con agilidad, encajando con las necesidades que presenta el sistema financiero y bancario.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General

Estructurar el laboratorio de ideas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo contribuyendo al cumplimiento de los objetivos del Banco a través de la identificación de problemáticas e investigación de nuevas ideas.

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 14 de 51

2.4.2 *Objetivos Específicos*

- Objetivo 1.

Recolectar información y tendencias del mercado sobre las necesidades del cliente y competitividad en el sector financiero mediante la consulta en bases de datos

- Objetivo 2.

Construir los lineamientos generales del laboratorio de ideas como esquema de trabajo y estrategias para nuevas propuestas a través del diálogo para la toma de decisiones por parte del equipo de trabajo.

- Objetivo 3.

Desarrollar un plan de cultura innovadora mediante la estructuración de un plan actividades donde los funcionarios del Banco compartan ideas creativas.

2.5 **Diseño Metodológico**

El desarrollo de este trabajo será de carácter cualitativo ya que se realizará con la observación y el análisis de la situación actual que vive Banco de Occidente, así como, del manejo de sus procesos dentro de la organización, a través del acercamiento con los funcionarios del área de Talento Humano zona Medellín y la búsqueda de información en bases de datos y sitios web sobre competitividad de mercado, innovación y metodologías ágiles.

En primera instancia se tendrá un acercamiento con todas las áreas de Talento Humano donde se escuchará a los colaboradores sobre las funciones que desempeña cada

cargo, las dificultades que presentan en el cumplimiento de su labor y las posibles iniciativas que ayudarían a optimizar los procesos y a hacer más eficiente su trabajo.

Se hará una investigación y recolección de las necesidades del cliente, del mercado y las tendencias que existen en cuanto a laboratorios de ideas, centros y consultorios de innovación en entidades financieras, todo esto en sitios web oficiales, revistas publicadas e informes de investigación.

Se revisará la información en documentos existentes sobre el desarrollo de la “fábrica de soluciones” y con esta, se comenzará con la construcción de los aspectos básicos que la van a definir como: propósito superior, objetivos, misión, visión, principios, esquema de trabajo y las estrategias para la captación de nuevas propuestas. Este proceso tendrá el acompañamiento de los jefes de cada área donde habrá una discusión y retroalimentación de lo desarrollado.

Se programarán reuniones con los directivos zonales y la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo donde se dará el aval a los procesos desarrollados con anterioridad, así como, la retroalimentación y los ajustes pertinentes que ayuden a mejorar la estructuración de la “fábrica de soluciones”. Además, se comenzará con el diseño de un plan donde se desarrollarán diferentes ideas que permitan a los funcionarios de Banco de Occidente implementar la Cultura Innovadora dentro de cada una de sus labores.

Tabla 4.

Recursos Necesarios para la Práctica Profesional

Recurso	Fuente
Equipo de Computo	Banco de Occidente
Internet	Banco de Occidente
Remuneración	Banco de Occidente
Transporte	Estudiante
Curso de Innovación para la Transformación Digital	Banco de Occidente, SENA

Nota: Esta tabla muestra los recursos que han sido necesarios para ejercer las prácticas tanto por parte de la agencia como del estudiante.

3. Desarrollo de la Propuesta

3.1 Marco de Referencia

3.1.1 Marco Referencial

Para la consecución del Laboratorio de Ideas, se realizó una búsqueda en diferentes fuentes y bases de datos bibliográficas como Redalyc, ELSEVIER y Google Académico buscando palabras como innovación, laboratorio, consultorio de ideas, cultura innovadora, cultura organizacional, estrategias y competitividad de mercado. Algunas de las referencias indispensables para el desarrollo del Laboratorio son: Página oficial de Banco de Occidente y su

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 20 de 51

informe de sostenibilidad 2021, un estudio realizado para el SENA llamado: “Laboratorio de Ideación y Co-creación: una propuesta de adecuación centrada en la colaboración para la formulación de proyectos de I+D+i”, además de la página oficial del centro de innovación de Bancolombia y su informe de gestión de 2021 y “la cultura innovadora en la empresa” de Alfonso González Hermoso de Mendoza y Antonio J. Sánchez López

En la actualidad existe una gran cantidad de herramientas y metodologías que permiten desarrollar un proyecto de manera simple, eficiente y con buenos resultados. Existen algunos modelos como el Modelo de las Pes (propósito, problemática, proyecto, personas, promoción y prototipado) y el modelo implementado por Creinnova (imaginar, implicar, pensar y actuar), pero una de las metodologías ágiles más utilizadas es Design Thinking (empatizar, definir, idear, prototipar y testear).

Design Thinking es un proceso iterativo, no es lineal, puesto que es un proceso que sirve para abordar retos complejos compuestos por los llamados *wicked problems* o «problemas perversos», problemas que son complejos de definir y resolver (dinngo, s.f). La metodología consta de cinco etapas: empatía, definición, ideación, prototipado y testeo. En la fase de empatía se comprenden las necesidades de los clientes o usuarios, en la fase de definición se pivota la información que no es relevante y se determina la que genera valor. En la fase de ideación se generan un sinnúmero de opciones para desarrollar posibles soluciones. En la fase de prototipado se construyen las ideas reales y se generan las posibles soluciones y por último en la fase de testeo se prueba el prototipo con el público y se desarrolla una mejora continua.

Esta metodología fue adaptada a lo que se desea dentro del Laboratorio de Ideas creando así una ruta de cinco fases diagnosticar, discutir, proponer, resolver y validar. El objetivo de

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 21 de 51

diagnosticar es conocer y comprender cada uno de los cargos que componen la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo, así como sus funciones y procesos. En la fase discutir se define el problema a tratar, el cual brindará el foco central del proyecto de investigación y de donde se desprenden las demás variables. En la fase proponer se reúnen los miembros de la organización para generar propuestas que contribuyan a la solución de cada una de las problemáticas. En la fase resolver se define la solución o estrategia que pueda resolver la problemática detectada en el punto anterior; así como el diseño y modelo de lo que será el proyecto. Por último, se comprueba si el prototipo que se desarrolló cumple con las características necesarias y logra resolver la problemática optimizando los procesos del área.

El punto de partida para desarrollar un proyecto empresarial es la definición o diseño de una idea central, esta puede resultar de conocimientos personales que se tengan de los productos, servicios o procesos de la empresa, de la existencia de un mercado, del hallazgo de una nueva oportunidad, de la observación del entorno y del sector, etc. Luego, definir quién será el segmento de cliente, aquellos que se verán beneficios por la idea; definir cuál será la relación con estos clientes y los canales por los cuales se les brindará el servicio. A medida que el proyecto transcurre, se establecen las actividades que se deben llevar a cabo durante la realización del proyecto, los recursos necesarios y los aliados estratégicos. Al final, se definen las fuentes de ingresos y se realiza una estructura de costos, determinando cuáles serán los beneficios monetarios obtenidos con la idea de valor.

Por otro lado, algunos de los aspectos que deben recolectarse para elaborar un proyecto es definir la misión de la empresa, análisis de internos y externos (DOFA), definición de estrategias y objetivos, planificación táctica y operativa y análisis de viabilidad. Es de aclarar que los

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 22 de 51

elementos a definir dentro de un proyecto van alineados con la idea central y con lo que se quiere trabajar; es importante definir los elementos que son indispensable para su óptimo desarrollo como el esquema de trabajo, el equipo de trabajo, los grupos de interés, los principios y los pilares.

Para la consecución de una cultura innovadora y una transformación digital es indispensable tener un direccionamiento estratégico, donde se define el tipo de estrategia que predomina y los valores que influyen sobre los aspectos simbólicos, creencias, normas y otras manifestaciones culturales de la organización partiendo de la cultura de las personas, los procesos, el conocimiento de los clientes y el establecimiento de las métricas.

De acuerdo con el curso de “Innovación para la Transformación Digital” dictado por SENA patrocinado por Banco de Occidente, se definen los siguientes aspectos para la aplicación de una cultura innovadora: detectar paradigmas, detectar falacias, identificar talentos, aprender haciendo, comunicar y atraer para hacer parte de los procesos de innovación y transformación digital a través de Bootcamps (curso intensivo corto para acelerar ideas de solución), Hackatones (eventos competitivos con un enfoque lúdico) y actividades fuera de lo conocido.

Según el modelo de formadores de cultura, los aspectos para una transformación son: la estructura, los sistemas de medición, el direccionamiento estratégico, el contexto competitivo, el liderazgo y las prácticas de la gente. La estructura son los elementos que componen la cultura, los sistemas de medición representan las herramientas que ayudan a rastrear y evaluar los diferentes aspectos, el direccionamiento estratégico define cuál es el tipo de cultura que predomina en la empresa, el contexto competitivo son los factores externos que afectan directamente a la empresa y que hacen parte desde mismo mercado, el liderazgo da como

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 23 de 51

resultado que las personas logren autogestionarse para cumplir con los objetivos y las prácticas de la gente sucede cuando las personas implementan esa cultura es sus labores diarias.

El modelo de transformación cultural plantea tres escenarios: La cultura actual, los aspectos determinantes de la cultura y los rasgos culturales actual; la cultura meta o deseada, determinando cuáles serán los principales retos y desafíos, las nuevas capacidades organizacionales y los rasgos culturales deseados, y la transformación actual, los determinantes culturales del cambio y el plan de cierre de brechas o plan de transformación cultural.

En la cultura actual se realiza un diagnóstico del modelo organizacional. En primer lugar, los entornos competitivos fomentan la generación de nuevas formas de trabajo, más productivas y modifican las formas en cómo se hace las cosas. Por su parte, en el direccionamiento estratégico influyen aspectos simbólicos, creencias, normas y otras manifestaciones culturales de la organización. La estructura influye sobre los aspectos como el nivel especialización, estandarización, formalización, centralización y delegación los cuales a su vez inciden en el manejo de las relaciones y conflictos, así como en el nivel de autoridad. Los líderes ayudan a generar una consciencia colectiva que desarrolla rasgos culturales como la autonomía, el reconocimiento de la libertad y el autocontrol. Por otro lado, a través de las mediciones de desempeño, las personas desarrollan creencias acerca del valor que le da a la organización, lo que se espera de ella y los comportamientos que son distinguidos. Por último, a través de las prácticas de la gente se puede fomentar la cultura sin la intervención de los procesos humanos (Naranjo, J.C & Calderón, G, 2015).

Para establecer la cultura meta o la cultura deseada se deben tener en cuenta 3 factores clave: las nuevas capacidades organizacionales que la empresa tiene que desarrollar a partir de

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 24 de 51

sus retos estratégicos; los requerimientos de gestión que surgen como fruto de estos retos, y los comportamientos que los directivos quisieran que prevalecieran en su organización. Según (Barney, 1991, Prahalad y Hamel, 1990) la capacidad organizacional se “refiere a procesos dinámicos, específicos de la firma y dependientes de su trayectoria, que no se pueden obtener en el mercado, son difíciles de copiar y se acumulan a través de un aprendizaje continuo” (Naranjo, J.C & Calderón, G, 2015). Por otro lado, los nuevos requerimientos de gestión son los desafíos que se imponen a la administración si se quiere responder a las necesidades del momento a través de la cultura innovadora y exigencias de los grupos de interés como la aceptación de la diversidad. Por último, se establecen los comportamientos que los directivos quisieran que adoptaran sus miembros de equipo permanentemente en sus quehaceres diarios.

Al finalizar, la transformación cultural se define volviendo a tomar los formadores de cultura y desarrollando nuevas estrategias para cada una de ellas, estas estrategias son las que abrirán el camino al cambio cultural diseñado especialmente para cada organización.

3.1.2 Marco Conceptual

Para entender la importancia del desarrollo de un Laboratorio de Ideas para Banco de Occidente, es de gran importante comprender algunos conceptos: innovación, laboratorio de ideas, transformación digital, cultura innovadora, estrategias competitivas, metodologías ágiles y tecnología

Según (Robledo, 2010: 28) “La innovación, por su parte, es un hecho social; que aparece cuando la invención trasciende la dimensión puramente tecnológica y tiene impactos en la producción y el mercado. Es decir, está asociada a las dinámicas económicas y sociales responsables por la producción y transformación del conocimiento científico y tecnológico en

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 25 de 51

riqueza económica, bienestar social y desarrollo humano” (Ortiz, E. & Nagles, N, 2013). La innovación adopta dos clases: cerrada o abierta. La innovación cerrada solo utiliza procesos internos tomando la investigación y desarrollo con una visión de adentro hacia afuera; mientras tanto, la innovación abierta utiliza herramientas del exterior, teniendo un enfoque de afuera hacia adentro, con información del mercado y del sector fomentando la creatividad en los equipos de trabajo.

El laboratorio de ideas es un espacio donde a través de diferentes técnicas y metodología nace una idea y se desarrolla hasta ser tangible para la sociedad aportando beneficios a la comunidad. “Este proceso engloba altas dosis de imaginación, perseverancia, creatividad, así como de pragmatismo a la hora de crear un producto en todas sus fases” (Arribas, P., 2019). Un laboratorio permite mejorar los procesos optimizando recursos y cumpliendo con las necesidades del mercado y del cliente en general.

Según Arraut (2008) la transformación digital es “transformación de la estructura interna para la mejora del control y gestión organizacional, implementación de herramientas y tecnológicas para la optimización de procesos y reducción de costos” (Universidad Técnica de Machala, 2019). La transformación es hacer cosas nuevas y acciones renovando o creando una propuesta de valor y la estructura organizacional, donde priman las personas y se aprovechan las oportunidades. Para que una transformación sea digital se debe convertir lo tradicional en medios tecnológicos o canales digitales. El proceso de transformación digital se realiza por impulso externo, interno, como eje por impulso y transformación digital integral.

La cultura organizacional consta de un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo. La cultura innovadora corresponde a las acciones que

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 26 de 51

promueven la creatividad y la innovación dentro de una empresa, incentivando a los colaboradores de los diferentes departamentos a crear ideas que se separen de lo tradicional para generar nuevas formas de trabajo (Silva, 2021).

Por su parte, las estrategias competitivas son acciones defensivas y ofensivas que se realizan con el objetivo de tener una ventaja por encima de los competidores. Michael Porter a través de sus libros “Estrategia Competitiva” y “Ventaja Competitiva” “...analiza el comportamiento del mercado y su impacto en las empresas para describir lo que serían las estrategias que las empresas pueden aplicar y luego la manera en que sus estructuras deben funcionar para poder ejecutar tales estrategias para ser competitivas. Porter parte de la base que la meta de la estrategia competitiva es encontrar una posición dentro del sector de actividad en que la empresa actúa, para poder defenderse de las fuerzas competitivas del mercado o influenciarlas a su favor” (Benitez, M. , 2012).

Las metodologías ágiles están relacionadas con el agilismo. Según el curso “Innovación para la Transformación Digital” del SENA (2022) el agilismo es “la habilidad de las personas, equipos y organizaciones de crear valor a la vez que promueven y responden al cambio para tener éxito en un entorno incierto y competitivo”. Cabe aclarar que agilismo no es lo mismo que metodología ágil, la diferencia radica en que las metodologías ágiles funcionan bajo marcos de trabajo siendo una estructura para lograr el funcionamiento de los procesos con el apoyo de unos equipos de trabajo. Las metodologías ágiles se trabajan bajo doce principios fundamentales: satisfacer al cliente, aceptar cambios, entrega frecuente, trabajar juntos, individuos motivados, conversaciones cara a cara, producto funcionando, ritmo constante, excelente técnica, simplicidad, equipos autoorganizados y mejora continua.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 27 de 51

Por último, la tecnología es el resultado del deseo del hombre para cambiar y transformar su entorno mejorando la calidad de vida de la comunidad. Es el conjunto de habilidades, conocimientos y técnicas que se utilizan para satisfacer las necesidades de las personas. (Rincón, P. N, 2017).

3.1.3 Marco Legal

Colombia es un país que, a pesar de no ser fuerte en tecnología, con el pasar de los años y el avance de la misma, se ha visto obligado a implementar y fomentar la innovación realizando convocatorias a nivel nacional con el objetivo de generar iniciativas y proyectos de I+D+i como la “Convocatoria para el apoyo a proyectos de I+D+i que contribuyan a resolver los desafíos establecidos en la misión “Colombia hacia un nuevo modelo productivo, sostenible y competitivo” a cargo del área Estratégica de Energía” realizada en el primer semestre del 2022 y donde se pretende “Contribuir al cambio de la estructura productiva del país hacia industrias y servicios con contenido tecnológico alto y con proyección exportadora, a través del apoyo financiero al desarrollo de proyectos de I+D+i dirigidos a desarrollar y validar nuevas tecnologías para la transición energética, basadas en la aplicación de resultados de investigación o la adopción y adaptación de tecnologías convergentes” (MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN, 2022).

Parte de esas estrategias se basan en la estructuración de espacios dotados con las herramientas, sistemas y presupuesto adecuados para la creación y desarrollo de iniciativas, proyectos y programas de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) con una base tecnológica. Según un reporte de la revista Semana: “Bogotá tendrá Distrito de Innovación: su construcción iniciará en 2023 y estará listo en 2025” (Semana, 2022). La Cámara de Comercio

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 28 de 51

de Bogotá junto con la Alcaldía Mayor de Bogotá, el Gobierno nacional y la Gobernación de Cundinamarca firmaron un acuerdo donde diversas entidades se comprometen a trabajar por el desarrollo del Distrito de CTi de Bogotá. Este proyecto convertirá a Bogotá en la capital del emprendimiento y la innovación de América Latina brindando apoyo y recursos a los emprendedores y empresarios de la región.

Así mismo, la Constitución Política de Colombia establece en el artículo 71 que: “...el Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades” (Secretaría Senado , 2022).

Además, el artículo 1° de la Ley 2162 de 2021, concedió al Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación como ente rector de la política de Ciencia, Tecnología e Innovación generando capacidad, promoviendo el conocimiento científico y tecnológico para contribuir al desarrollo y crecimiento del país.

El capítulo I de la Ley 2162 de 2021 en su Artículo 1 nos dice que: “El objeto de la presente ley, es crear el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de acuerdo a la Constitución y la ley, para contar con el ente rector de la política de ciencia, tecnología e innovación que genere capacidades, promueva el conocimiento científico y tecnológico, contribuya al desarrollo y crecimiento del país y se anticipe a los retos tecnológicos futuros, siempre buscando el bienestar de los colombianos y consolidar una economía más productiva y competitiva y una sociedad más equitativa” (Función Pública , 2021)

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 29 de 51

Por otro lado, está el Plan Nacional de Desarrollo que es formulado por el presidente de la República a través de su equipo de trabajo donde se plantean los lineamientos y se establecen las políticas públicas que son objetivo de gestión para cada periodo de gobierno. Su elaboración, socialización y seguimiento es responsabilidad del Departamento Nacional de Planeación (Departamento Nacional de Planeación, 2022). La ley 1955 de 2019 en la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”. El principal objetivo de esta es mostrar las pautas con base en la legalidad, el emprendimiento y la equidad. A través de este plan se formularon pactos o acuerdos para el desarrollo de diferentes sectores de la economía; algunos pactos son: Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del Futuro y Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento. El objetivo del Pacto por la ciencia, la tecnología y la innovación es:

- Aumentar la inversión pública y privada en ciencia, tecnología e innovación.
- Estimular la colaboración entre universidades y empresas para una investigación con mayor impacto.
- Aprovechar los colombianos con doctorado que regresarán al país en los próximos años.
- Potenciar la innovación pública a través de herramientas para medir, fortalecer y articular capacidades de innovación (Departamento Nacional de Planeación, 2022)

Las estrategias están encaminadas a ajustar el marco regulatorio, llevar a cabo convocatorias, incentivar la innovación, crear Fondos Sectoriales para la Investigación, cofinanciar proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, entre otros

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 30 de 51

(Departamento Nacional de Planeación, 2022). Así mismo, el Pacto por la Transformación Digital de Colombia tiene como objetivo:

- Llevar Internet a los hogares de menores ingresos.
- Mejorar la interacción entre entidades públicas y ciudadanos (Departamento Nacional de Planeación, 2022)

Las estrategias planteadas para el cumplimiento de los objetivos son: crear un fondo único para los desafíos, acelerar la inclusión social, generar modelos sostenibles, promocionar una política de Estado para la transformación digital, impulsar la transformación digital, entre otros (Departamento Nacional de Planeación, 2022).

Con el apoyo y la alianza de diversas instituciones públicas y privadas, el país ha logrado obtener avances en ciencia, investigación, tecnología e innovación, gracias a instancias como el CUEE (Comité Universidad Empresa Estado) donde se promueven investigaciones enfocadas a necesidades tecnológicas presentes en el sector real a través de la cooperación de las universidades y el Estado. Se espera que Colombia para los próximos años fomente de manera significativa la creación de nuevos proyectos que impulsen el desarrollo del país.

3.2 Desarrollo y Logro de Objetivos

3.2.1 Desarrollo de Objetivo 1

Gracias a la globalización, las organizaciones han estado obligadas a tener presente la innovación en cada uno de sus procesos. Las organizaciones cada día deben adaptarse a los cambios que va teniendo el mundo, así como las nuevas necesidades demandadas por el sector. Estas tendencias deben ser tomadas como nuevas oportunidades de crecimiento donde gracias a

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 31 de 51

la creación de nuevas herramientas se logran optimizar tanto los procesos internos como externos de la compañía haciendo que el cliente se encuentre más satisfecho con el servicio prestado.

Para Banco de Occidente es indispensable la creación y aplicación de una transformación cultural en todos los procesos a través de la innovación y las metodologías ágiles. La transformación debe comenzar desde el primer eslabón de la experiencia del cliente, esto referido a la eficiencia y agilidad de los procesos internos; por esto, la creación de un laboratorio de ideas resulta siendo una necesidad para fomentar la generación de nuevos proyectos innovadores que optimicen los recursos del Banco.

Diversas entidades y organizaciones de diferentes sectores de la economía vienen desarrollando centros, consultorios y laboratorios de innovación que le han permitido desarrollar proyectos e iniciativas en pro de la transformación de los procesos como la creación de aplicaciones móviles, canales de comunicación, sistemas y nuevas herramientas. Banco de Occidente actualmente cuenta con la Vicepresidencia de Estrategia la cual se encarga de desarrollar estrategias mejorando la experiencia del cliente externo como gobierno, instituciones y empresas. Aunque a través de esta vicepresidencia se crean nuevas metodologías, estas no optimizan directamente los procesos internos, además no cuentan con la capacidad para desarrollar grandes proyectos. Por otro lado, el área de Sostenibilidad impacta positivamente el entorno y sus grupos de interés, generando constantemente valor que se mantenga a largo plazo mediante una innovación permanente en políticas, procesos y productos; pero esta área no trabaja directamente desde los pilares del I+D+i (investigación, desarrollo e innovación).

Una de las filiales de Banco de Occidente, Fiduoccidente, tiene su propio laboratorio de innovación llamado Aldea que “acompaña el desarrollo de formaciones, investigaciones,

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 32 de 51

experimentos, iniciativas y proyectos de innovación, realizando sesiones de ideación y talleres de colisión para fomentar el trabajo colaborativo y la generación de valor continuo” (Banco de Occidente, 2021). Sin embargo, Fiduoccidente a pesar de ser filial no posee contacto directo con Banco de Occidente, sus procesos son totalmente independientes.

Conforme a las tendencias del sector financiero, entidades como Bancolombia tienen centros de innovación muy desarrollados. En CIB (Centro de Innovación Bancolombia) “exploramos, creamos y probamos negocios de una manera ágil para poner en marcha emprendimientos exitosos por medio de la articulación de personas, capacidades y metodologías”. (Grupo Bancolombia, 2022). Tienen un laboratorio donde se implementa la innovación, donde además de ser un espacio físico, existe una completa transformación cultural donde es evidente el desarrollo de las personas, sus capacidades y talentos.

Por otro lado, alrededor del país, instituciones de educación superior a través de semilleros de investigación, consultorios y proyectos fomentan el desarrollo de investigaciones que abren la puerta a nuevos conocimientos y oportunidades de mejora. Fomentan en los estudiantes la innovación, la creatividad y la curiosidad. Redondo, C. & Pacheco, E. (2020) realizaron un estudio con el objetivo de presentar argumentos suficientes para lograr la adecuación del Aula TIC del Centro Industrial y de Energía Alternativas (SENA Regional Guajira) y convertirla en el Laboratorio de ideación y co-creación para la formulación de proyectos de I+D+i de manera colaborativa apoyando el desarrollo tecnológico de La Guajira. Lo que se logró concluir con esta propuesta es que “...no solo se tributa al mejoramiento de la calidad de la formación, sino a la construcción de escenarios constructivistas de aprendizaje

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 33 de 51

centrados en la colaboración, para la formulación de proyectos de I+D+i, la co-creación y la resolución de problemas en beneficio de la sociedad” (Redondo, C. & Pacheco, E., 2020).

Adicional a lo anterior, la Universidad Jorge Tadeo Lozano desarrolló un espacio donde la creación, la interacción, la exploración, la resolución de problemas y la diversión son pilares fundamentales. Tadeo Lab fue creado en 2014 y se ha convertido en el centro de innovación pedagógica y de dialogo interdisciplinario de la Universidad donde se fomenta el arte, la ciencia y la tecnología siendo su enfoque la vinculación directa de estudiante y el desarrollo de proyectos de gran impacto. “La metodología empleada por el laboratorio ha sido denominada el modelo de las ‘Pes’. Todo nace con un Propósito, y por medio de este se plantean las Problemáticas y posibles caminos, que espacios que, salidos de la ciencia ficción, se incorporan a las realidades locales” (UTadeo, 2019)

Si bien Banco de Occidente pretende crear una iniciativa diferente a los demás con el Laboratorio de Ideas enfocado a procesos internos, es fundamental revisar diversos proyectos y programas desarrollados para otras instituciones.

3.2.2 Desarrollo de Objetivo 2

¿Quiénes somos?

¿Qué somos?

- Espacio de diálogo y concertación para impulsar la productividad, la cultura y la innovación, impulsando el crecimiento rentable de la zona
- Espacio de disrupción
- Trabajo colaborativo con los diferentes actores del Ecosistema

- Generación de visiones compartidas de futuro, con el objetivo de tomar decisiones estratégicas en el presente, dadas las condiciones y posibilidades a nivel interno y del mercado.

¿Qué no somos?

- No es imposición
- No gestiona intereses particulares
- No ejecuta presupuesto

Una estrategia que busca movilizar y articular el conocimiento organizacional, con el fin de transformarlo en fuentes de ventaja competitiva sostenible, generando procesos innovadores y de valor agregado encaminados a satisfacer las necesidades a nivel interno y apalancar oportunidades del mercado, a través de la sinergia de los diferentes actores que componen el ecosistema. Los cinco ejes de transformación son: “somos distintivos para nuestros clientes, somos productivos, tomamos decisiones ágiles y efectivas, nos transformamos digitalmente y somos sostenibles”.

¿En qué nos enfocamos?

Pregunta Problematicadora

¿Cómo se puede implementar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en la vicepresidencia de talento humano y administrativo?

Nuestro Propósito Superior

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 35 de 51

Desarrollar soluciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos del Banco a través de la identificación de problemáticas e investigación a nuevas ideas, apalancando procesos ágiles e innovadores de Talento Humano Zona Medellín

Objetivos

1. Fomentar la aplicación de I+D+i dentro de Talento Humano por medio de una transformación cultural aplicando un plan vivencial de culturización.
2. Anticipar los cambios que provengan del entorno y del Banco sobre competitividad del mercado a través de la recopilación de datos y la toma de decisiones.
3. Proponer iniciativas y soluciones para el área de Talento Humano mediante la utilización y definición de diferentes metodologías.

Misión

Generar procesos innovadores y óptimos que impacten positivamente al Banco, proporcionando un valor agregado a la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo, a través de la formulación de proyectos y desarrollo de nuevas investigaciones.

Visión

Nos vemos en 2 (dos) años como el centro de ideación e innovación de los procesos internos de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo generando un impacto a través de la formulación de proyectos de investigación.

Principios

- **Adaptación al Cambio:** El cambio proporciona ventaja competitiva
- **Visión Holística:** Visión integral y global de los componentes, estrategias y actividades.

- **Co-creación:** Participación de todos los miembros del equipo apuntando a un mismo objetivo y generando resultados
- **Información Verídica:** Datos reales, no opiniones ni suposiciones
- **Enfoque en los stakeholders:** Dirigir la atención a los grupos de interés internos y externos vinculados a la empresa.
- **Agilidad:** Cultura de colaboración, entrega temprana, frecuencia de valor y ritmo constante.
- **Mejora Continua:** Realizar adecuaciones para minimizar los errores de forma permanente.

Grupos de Interés

A través del mapeo de actores se establecieron cuáles son los grupos de interés pertenecientes a la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo y cuales son algunos de los objetivos que deben trazar para cumplir con el propósito del Banco. Como resultado de esta metodología se obtuvo una matriz que muestra aquellos stakeholders que tienen una alta influencia e interés, estos son objetivos prioritarios a quienes se deberá mantener como aliados estratégicos. Los grupos de interés de Tanto Humano son: funcionarios, Instituciones de Educación Superior, Social Recruiting, Proveedores, Sindicato, Filiales, Entidades Gubernamentales, Entidades Financieras y Fondo de Empleados. Para el laboratorio de ideas se obtuvo que los grupos de interés son: funcionarios, Instituciones de Educación Superior, Sindicato y Fondo de Empleados.

Figura 1.

Matriz de mapeo de actores con grupos de interés.



Nota. El gráfico muestra aquellos grupos de interés de Talento Humano que tienen mayor influencia en el laboratorio de ideas. Fuente: Elaboración propia.

Mesas de Trabajo

Para la consecución del propósito superior, se define un esquema de mesas de trabajo con Talento Humano a través de un modelo de I+D+i (Investigación, desarrollo, innovación). Las mesas de trabajo permiten reunir a los diferentes funcionarios involucrados de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo alrededor de una mesa, y así, trabajar por un mismo objetivo obteniendo resultados óptimos.

Mesa de Ideación

El laboratorio de ideas está compuesto por el vigilante estratégico y el investigador. El vigilante estratégico estudiante tecnólogo y el investigador profesional en entrenamiento

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 38 de 51

- **Objetivo**

Ser el banco de ideación e investigación de la vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo donde las necesidades del mercado y el banco se convierten en propuestas de valor a través de iniciativas innovadoras.

- **Roles**

1. Captar información que provenga del entorno sobre competitividad de mercado dando paso a nuevas iniciativas por medio de la vigilancia estratégica
2. Adaptar las ideas propuestas por el área competente a las necesidades existentes en el banco generando un impacto positivo
3. Definir y priorizar las propuestas de valor que puedan ser llevadas a cabo, tomando como premisa la investigación, la innovación y el desarrollo

- **Propuesta Inicial**

Proponer un plan en torno a la generación de una cultura innovadora dentro de la vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo tomando como premisa la agilidad, la experimentación y la integración donde a través de las personas se comienza un proceso de transformación digital

Mesa Interdisciplinaria (Nacional)

Es una mesa compuesta por un equipo interdisciplinario elegido a través de una convocatoria realizada a todas las áreas de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 39 de 51

- **Objetivo**

Diseñar un plan estratégico que permita la valoración y desarrollo de los proyectos incrementando la cooperación entre las diferentes áreas, aumentando la productividad y la competitividad de mercado.

- **Roles**

1. Validar las propuestas de valor que cumplan con los objetivos planteados revisando y estructurando un plan de trabajo para así ser entregada el comité evaluador.
2. Desarrollar un sistema o aplicativo que brinde una solución a la iniciativa formulada optimizando lo procesos a través de la innovación

- **Propuesta Inicial**

Crear un plan vivencial de culturización que genere una transformación cultural en los funcionarios de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo a través de la una Gestión del Cambio utilizando diferentes hábitos y actividades que fomenten una cultura innovadora

Mesa Evaluadora

El comité evaluador estará compuesto por los miembros del Comité Directivo Interno que son: Vicepresidente de Talento Humano y Administrativo (Eduardo Correa Corrales), Gerente de Relaciones Laborales, Gerencia de Compensación y nómina, Gerente de Compras y Administración, Gerente Sostenibilidad y Directores Zonales

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 40 de 51

- **Objetivo**

Desarrollar un sistema de evaluación eficiente y eficaz que permita la correcta implementación de los proyectos formulados

- **Roles**

1. Evaluar la factibilidad y viabilidad de la propuesta de valor, dando paso a la construcción del aplicativo
2. Validar el diseño y construcción del aplicativo para así poder comenzar su fase de implementación dentro del banco
3. Tomar decisiones en torno a la ejecución de la solución desarrollada entregando la propuesta de valor al comité de gestión del cambio, el cual se encarga de su continuo funcionamiento y aprovechamiento

- **Propuesta Inicial**

1. Permitir el funcionamiento del plan vivencial de culturización, teniendo en cuenta el cumplimiento de los requerimientos y objetivos trazados utilizando diferentes indicadores y sistemas evaluativos.

Área Competente

El área competente representa aquella área encargada de realizar la propuesta inicial para ser valorada. Además, será la principal beneficiada

- **Objetivo**

Aportar propuestas de valor en torno a la optimización de recursos y maximización de resultados arrojados por el área, así como el eficaz cumplimiento de sus objetivos.

- **Roles**

1. Comprender cada uno de los procesos y funciones que le corresponde al área, permitiendo así la generación de nuevas ideas.
2. Dar a conocer la propuesta de valor a la mesa de ideación para así comenzar un proceso de adaptación a las necesidades del banco y del mercado.

- **Propuesta Inicial**

Generar aportes apoyando a la mesa de ideación en la generación de propuestas para la creación del plan vivencial de culturización

Esquema de Trabajo

Figura 2.

Esquema de trabajo con mesas de trabajo.



	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 42 de 51

Nota. La figura muestra los procesos que llevarían cada una de las mesas de trabajo y cómo sería el esquema del Laboratorio de Ideas. Fuente: Elaboración propia.

Comité Directivo Interno (Evaluador)

- Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo
- Gerente de Relaciones Laborales
- Gerencia de Compensación y nómina
- Gerente de Compras y Administración
- Gerente Sostenibilidad
- Directores Zonales

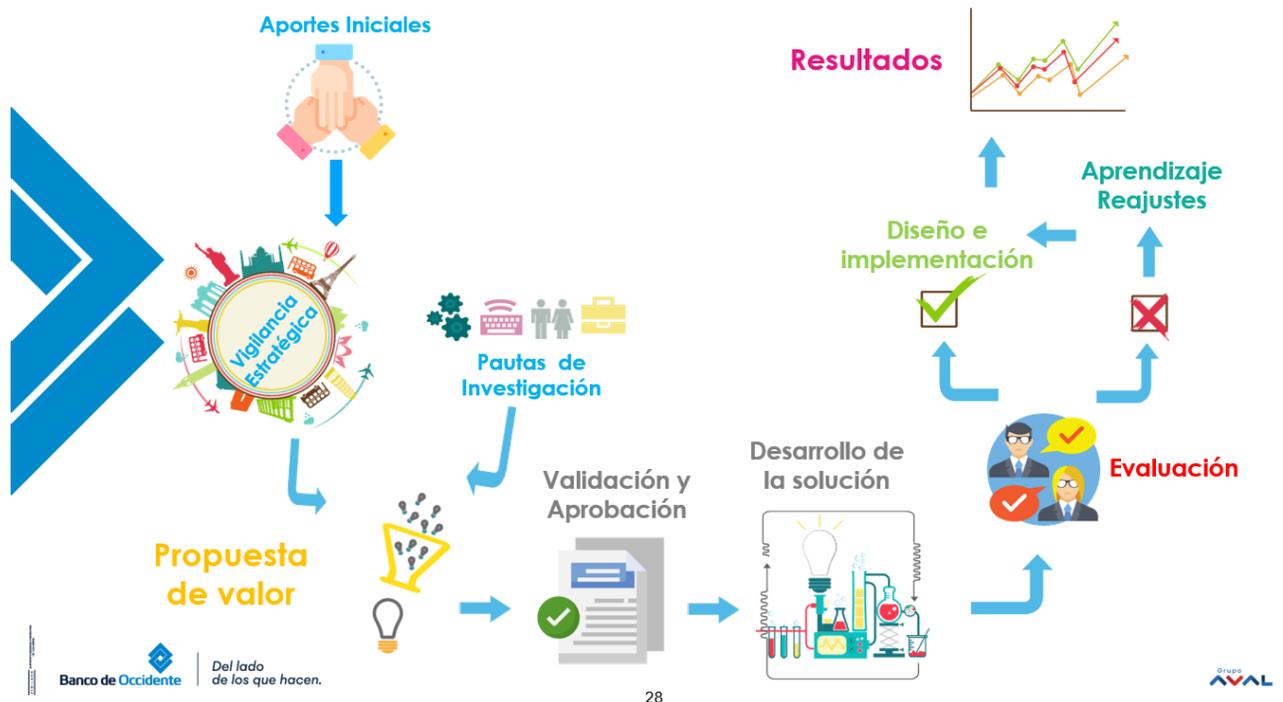
Requerimientos

1. **Insumos:** Cada área presentará las necesidades o procesos a optimizar, con los siguientes criterios:
 - Diagnóstico
 - Impacto (estructuración de indicadores relacionados con las perspectivas del BSC)
2. **Talento Humano:** Estudiantes universitarios en proceso de formación, habilidades de trabajo en equipo, orientación a resultados, trabajo colaborativo, creatividad, iniciativa, gusto por retos y nuevos desafíos. Además, los miembros de las mesas interdisciplinaria y el comité evaluador

3. **Herramientas:** Equipos con acceso a internet con los permisos necesarios para la visualización y uso de software libre.

Figura 3.

Esquema de trabajo y procesos de la formación de ideas y proyectos.



Nota. La figura muestra el proceso desde el aporte inicial de las ideas al desarrollo del proyecto y la solución a los resultados obtenidos. Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Desarrollo de Objetivo 3.

Planteamiento del Problema

Banco de Occidente viene trabajando sus procesos a través de la implementación de metodologías ágiles donde la cultura de colaboración, la entrega temprana, frecuente de valor, la

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 44 de 51

reflexión y la mejora continua permiten que el Banco avance en la construcción de su propósito superior apalancando procesos innovadores.

Consecuente con lo anterior, se es necesario implementar una cultura innovadora mediante el desarrollo de actividades y espacios donde los funcionarios puedan crear nuevas ideas a partir de iniciativas o problemáticas detectadas. Esta cultura innovadora debe estar basada en principios claros de trabajo como pensamiento creativo, clima de confianza, innovación abierta, multidisciplinariedad, cooperación multidireccional, comunicación interna, consciencia colectiva y enfoque en el cliente externo; estos principios ayudarán a que Banco de Occidente ofrezca soluciones inmediatas, desarrolle canales de atención más eficientes y eficaces para sus clientes, además, a través de la cooperación se logre consolidar procesos innovadores más estables, consiguiendo que toda la Vicepresidencia de Talento Humano participe en la construcción de un futuro sostenible.

Objetivos

Objetivo General

1. Crear actividades que determinen un plan vivencial de culturización en la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo generando una transformación cultural a través de la innovación y tomando como premisa la agilidad, la experimentación y la integración

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 45 de 51

Objetivos Específicos

1. Determinar la cultura deseada para la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo a través de un diagnóstico de la cultura actual y estableciendo los principales retos y desafíos
2. Motivar a los funcionarios de la Vicepresidencia de Talento Humano haciendo parte de los procesos de innovación y transformación digital a través de actividades vivenciales y experimentales
3. Identificar principales aportes e iniciativas que tienen los funcionarios de la Vicepresidencia de Talento Humano y Administrativo mediante la realización de una infografía y la implementación de una encuesta en forms

Cultura Actual (Diagnóstico)

El diagnóstico para definir las características de la cultura actual de una organización puede realizarse a través de una encuesta, las preguntas pueden ser respecto a la información personal e información relacionado con el puesto de trabajo. Preguntas como el rango de edad, el género, el área a la que pertenece, el estilo de liderazgo, vicepresidencias donde se evidencia más la innovación y la transformación digital, funciones que conlleven procesos de innovación, si percibe confianza y pensamiento creativo en su equipo de trabajo, los valores éticos existentes, entre otras.

Consecuente con la construcción del diagnóstico de cultura actual de la organización, se hace pertinente la creación de una matriz DOFA donde se logren detectar aquellas fortalezas,

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 46 de 51

debilidades, oportunidades y amenazas para luego, desarrollar unas estrategias que definan un plan de acción convirtiendo las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Cultura Deseada

Algunos elementos o premisas elaborar un plan de cultura deseada o meta son los siguientes:

1. **Pensamiento Creativo:** Productos propios y personales. Incentivar la lógica y la fantasía, a través de la comunicación intrapersonal e interpersonal
2. **Clima de Confianza:** El clima de confianza en las relaciones interpersonales: “cuanta más confianza más fluidez en las relaciones económicas”
3. **Innovación Abierta:** Compartir conocimientos e información sobre problemas y buscar soluciones y sugerencias en personas ajenas la negocio.
4. **Multidisciplinariedad:** Para tomar decisiones, participación de todos los equipos de trabajo
5. **Valores éticos:** Preguntarse acerca de los valores éticos predominantes que forman parte de la cultura
6. **Comunicación Interna:** Canales y mecanismos de información eficientes, motivando a los equipos de trabajo
7. **Consciencia Colectiva:** La consciencia cívica, que hace actuar a los agentes ante todo lo que cabe reconocer como interés colectivo
8. **Enfoque en el cliente externo:** Las necesidades de los clientes, la generación y adaptación del conocimiento y la tecnología.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 47 de 51

Transformación Actual

El plan de cierre de brechas o propuesta de transformación cultural se realiza retomando los formadores de cultura y proponiendo estrategias específicas para cada uno de ellos, excepto el contexto competitivo, pues este no es controlable por la organización, aun-que indirectamente dicho contexto sí se haya tenido en cuenta, pues ha influido en los otros 5 componentes: el direccionamiento estratégico, la estructura, el liderazgo, los sistemas de medición y las prácticas de la gente

4. Conclusiones

Después de la búsqueda en diferentes bases de datos sobre los centros de innovación y laboratorios de ideas, se pudo evidenciar que la implementación y creación de estrategias encaminadas a la transformación digital, son una necesidad para cada organización ya que el mundo laboral y real se encuentran en un cambio constante gracias a la globalización y la revolución 4.0 que permite al mundo estar conectado.

Aunque existen pautas para desarrollar un proyecto empresarial teniendo como premisa la innovación, cada empresa debe establecer sus propios lineamientos de acuerdo con sus objetivos y su estructura organizacional. Algunos elementos importantes son la misión, visión, propósito, principios, valores, grupos de interés y esquema de trabajo. El efectivo desarrollo de un proyecto se debe a su equipo de trabajo; los equipos interdisciplinarios y auto organizados hacen que los buenos resultados sean alcanzados.

Para diseñar un modelo de cultura innovadora se debe tener en cuenta la estructura, los sistemas de medición, el direccionamiento estratégico, el contexto competitivo, el liderazgo y las

	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 48 de 51

prácticas de la gente. Para una transformación cultural se plantean tres escenarios: la cultura actual, la cultura meta o deseada y la transformación cultural o plan de cierre de brechas. La implementación de una cultura innovadora depende tanto de las capacidades organizacionales como las capacidades de la gente, por esto, la definición de actividades y dinámicas hará que la innovación se convierta en una experiencia vivencial

5. Recomendaciones

Se debe tener en cuenta que cada organización es diferente, por ende, el desarrollo de un laboratorio de ideas o fábrica de soluciones dependerá del propósito, la estructura, la cultura, los clientes, entre otros. Además, el desarrollo de un proyecto está sujeto a constantes cambios teniendo en cuenta las necesidades del sector y del mercado adaptándose así al mundo actual.

La creación de una cultura innovadora debe ser constante, metódica, participativa y consecuente con la organización, por esto se recomienda desarrollar un plan de implementación de cultura innovadora donde a través de experiencias vivenciales los funcionarios puedan fomentar el pensamiento creativo en cada una de las áreas. Se recomienda definir diferentes actividades y dinámicas que fomenten el pensamiento creativo en los funcionarios. Para definir la cultura actual, la empresa puede apoyarse de fuentes externas o terceros que posean las suficientes herramientas y metodologías para el diseño de una adecuada cultura innovadora.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada MinEducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 49 de 51

Referencias

- Arribas, P. (2019). *Laboratorio de ideas: del papel al producto final*. Obtenido de jefevicom.files.wordpress.com/2020/01/ii-jefevi-40-laboratorio-de-ideas.pdf
- Banco de Occidente. (2021). *Informe de Sostenibilidad 2021*. Medellín: Grupo Aval. Obtenido de file:///D:/Banco_Datos/Desktop/InformeSostenibilidad-marca-2021.pdf
- Benitez, M. . (2012). *Actualidad y Nuevas Tendencias*. Obtenido de Evolución del Concepto de Competitividad : <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114007.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). *¿Qué es el Plan Nacional de Desarrollo?* Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx#:~:text=%E2%80%8BEs%20el%20documento%20que,de%20su%20equipo%20de%20Gobierno.>
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Pacto por la Ciencia, la Tecnología y la Innovación: un sistema para construir el conocimiento de la Colombia del futuro*. Obtenido de Objetivos: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pactos-Transversales/Pacto-Ciencia-Tecnologia-y-la-Innovacion/Ciencia-Tecnologia-e-Innovacion.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Pacto por la Transformación Digital de Colombia: Gobierno, empresas, universidades y hogares conectados con la Era del Conocimiento*. Obtenido de Objetivos : <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pactos-Transversales/Pacto-transformacion-digital-de-Colombia/Transformacion-digital.aspx>
- dinngo. (s.f). *Design Thinking*. Obtenido de ¿En qué consiste el proceso?: <https://www.designthinking.es/inicio/index.php>
- Función Pública . (06 de diciembre de 2021). *Ley 2162 de 2021*. Obtenido de ARTÍCULO 1. Objeto de la ley: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=174026#:~:text=siguientes%20objetivos%20espec%C3%ADficos.-,1.,bio%C3%A9tica%20y%20la%20integridad%20cient%C3%ADfica.>
- Grupo Bancolombia. (2022). *Centro de Innovación Bancolombia*. Obtenido de Nuestro día a día : <https://www.bancolombia.com/wps/portal/innovacion/centro-de-innovacion>
- MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. (26 de octubre de 2022). *Convocatoria para el apoyo a proyectos de I+D+i que contribuyan a resolver los desafíos establecidos en la misión “Colombia hacia un nuevo modelo productivo, sostenible y competitivo” – área Estratégica Energía*. Obtenido de Objetivo: <https://minciencias.gov.co/convocatorias/innovacion-y-productividad/convocatoria-para-el-apoyo-proyectos-idi-que-contribuyan>

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 50 de 51

- Naranjo, J.C & Calderón, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Generales*, 223–236. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592315000054?token=6244C8D1304F72535A642CCAE7D0F5E7ECCC944344FD5E6742DB594BD213602EC7EB0D5AAA38581359082773D92FBCDD&originRegion=us-east-1&originCreation=20221014162055>
- Ortiz, E. & Nagles, N. (2013). *Gestión de Tecnología e Innovación*. Obtenido de Sobre innovación: <https://editorial.universidadean.edu.co/media/acceso-abierto/gestion-de-tecnologia-e-innovacion-ean.pdf>
- Redondo, C. & Pacheco, E. (2020). Laboratorio e Ideación y Co-creación: Una Propuesta de Adecuación Centrada en la Colaboración para la Formulación de Proyectos de I+D+i. *RenovaT*, 54 - 69.
- Rincón, P. N. (21 de agosto de 2017). *economipedia*. Obtenido de Tecnología: <https://economipedia.com/definiciones/tecnologia.html>
- Secretaría Senado . (31 de agosto de 2022). *Constitución Política de Colombia* . Obtenido de Artículo 71: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991_pr002.html#:~:text=ARTICULO%2071.,en%20general%2C%20a%20la%20cultura.
- Semana. (15 de marzo de 2022). *Bogotá tendrá Distrito de Innovación: su construcción iniciará en 2023 y estará listo en 2025*. Obtenido de <https://www.semana.com/nacion/articulo/bogota-tendra-distrito-de-innovacion-su-construccion-iniciara-en-2023-y-estara-listo-en-2025/202247/>
- Silva, D. d. (31 de mayo de 2021). *¿Qué es la cultura de innovación y cómo innovar en el día a día de la empresa?* Obtenido de ¿Qué es la cultura de innovación?: <https://www.zendesk.com.mx/blog/cultura-de-innovacion/#:~:text=La%20cultura%20de%20innovaci%C3%B3n%20son,una%20nueva%20forma%20de%20trabajar.>
- Universidad Técnica de Machala. (26 de diciembre de 2019). *Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados*. Obtenido de file:///D:/Banco_Datos/Downloads/Dialnet-TiposDeInnovacionComoEstrategiasDeAdaptacionAlDina-7878882.pdf
- UTadeo. (abril de 2019). *Un espacio donde las ideas se transforman en prototipos*. Obtenido de <https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/EXP/article/view/1479/1463>

Firma del estudiante: Ma Paulina E

Firma del asesor: Carolina Villado J.

Firma del jefe en el Centro de Práctica: Aulina Guisela Rivera!