



Ruta de aprendizaje y desarrollo enfocado en los procesos de transformación digital del grupo Landers y Cia

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora y Periodista

Ana Sofía Espinosa Peña

Clara Isabel Vélez Rincón
Mg en Comunicación Digital

Corporación Universitaria Lasallista
Ciencias Sociales y Educación
Comunicación y Periodismo
Caldas, Antioquia
2025

Agradecimiento

Inicialmente quiero agradecer a mis padres por estos cinco años de acompañamiento en este proceso que trajo lágrimas, sonrisas, preocupaciones, pero sobre todo la satisfacción de una labor bien cumplida, a ellos expresarles mi más sincero agradecimiento por ser pilares fundamentales en este proceso, por no dejarme desfallecer, por levantarme cada día y continuar a pesar de las dificultades, los desaciertos y hasta la misma condición médica.

Seguidamente agradezco a la profesora Clara Vélez por su paciencia, entrega y dedicación con la academia, gracias porque a través de las malas redacciones, la ortografía no tan buena y las bajas calificaciones comprendí que una nota no nos define como seres humanos. Quiero agradecer su exigencia, porque hoy en día no tendría las mismas capacidades que la Ana Sofía de hace 5 años, más que una docente se convirtió en nuestro paño de lágrimas y consejera, sin duda me llevo los mejores años de experiencia de una docente con calidad humana y disciplina constante.

Agradezco también a mis compañeros de clase, a quienes un día hicieron parte de mi proceso y ya no están y a quienes actualmente lo están, gracias por sus risas, talento y experiencia en el aula.

Gracias Hogar Universal, equipo de DHO y a Sandra y Camila por sus enseñanzas durante el proceso de prácticas, llevo conmigo las mejores experiencias y los mejores recuerdos de una práctica llena de logros, sonrisas y retos cumplidos. Gracias por guiar, inspirar y confiar en cada una de mis habilidades.

No puedo dejar esto sin agradecerme a mí misma, por las luchas inalcanzables, los días de esfuerzo y las noches de traspaso. Gracias por luchar hasta el final contra todo pronóstico, reto o condición médica, seguramente aprendí que también es necesario hacer pausas, descansar y tomar un respiro, lo que hoy me lleva a una transformación propia.

Resumen

Esta es una ruta de aprendizaje y desarrollo, enfocada en los procesos de transformación digital del Grupo Lander y Cia, más conocido como Hogar Universal, aquí se presenta un proyecto en el cual se cimentan las bases para adquirir nuevas habilidades y competencias digitales en cada uno de los colaboradores y cómo estas se encuentran conectadas con la cultura organizacional. Además, esta ruta está consolidada bajo la estrategia *Órbita*, como el proyecto que busca desarrollar capacidades presentes y futuras en cada uno de los colaboradores, de acuerdo con los procesos eficientes, creados por los mismos protagonistas.

Este trabajo está basado con conceptos como herramientas digitales, pensamiento estratégico, toma de decisiones y resistencia al cambio, lo que a través de una metodología de investigación cualitativa permitió dar cuenta de los modelos de aprendizaje utilizados, la adquisición de nuevas habilidades, sentimientos predominantes que acompañan la transformación, el acompañamiento de líderes como gestores del cambio y el impacto positivo o negativo de esta ruta en cada uno de los colaboradores.

Palabras claves: Competencias digitales, cultura organizacional, transformación digital, resistencia al cambio, ruta de aprendizaje.

Abstract

This is a learning and development pathway focused on the digital transformation processes of Grupo Lander y Cía, better known as Hogar Universal. This project lays the foundations for acquiring new digital skills and competencies among all collaborators, and highlights how these are connected to the organizational culture. Furthermore, this pathway is consolidated under the Órbita strategy, which aims to develop both present and future capabilities in each collaborator, in alignment with efficient processes created by the very protagonists themselves.

This work is grounded in key concepts such as digital tools, strategic thinking, decision-making, and resistance to change. Through a qualitative research methodology, it was possible to identify the learning models employed, the acquisition of new skills, the predominant emotions accompanying transformation, the role of leaders as change agents, and the positive or negative impact of this pathway on each collaborator.

Keywords: digital skills, organization cultural, digital transformation, resistance to change, route of learning.

Tabla de contenido

Introducción	9
Planteamiento del problema.....	11
Justificación	13
Objetivos.....	15
Objetivos específicos	15
Marco teórico	16
Transformación digital	17
Resistencia al cambio	19
Herramientas digitales	21
Toma de decisiones	23
Pensamiento estratégico	24
Metodología	25
Rastreo documental	25
Entrevista semiestructurada	26
Observación participante	26
Encuesta de percepción.....	27
Resultados	28
Rastreo documental	28
Entrevista semiestructurada	29
Observación participante	30
Encuesta de percepción	36
Conclusiones y recomendaciones	37
Referencias.....	48

Índice de tablas

Tabla 1. Rasteo documental: documentos del plan estratégico de <i>Órbita</i>	28
Tabla 2. Observación participante: formato diario de campo 18 de mayo	32
Tabla 3. Observación participante: formato diario de campo 12 de junio y 10 de julio	34

Índice de figuras

Figura 1. Valores Corporativos de Hogar Universal	16
Figura 2. Fases de la transformación organizacional de Hogar Universal	20
Figura 3. Tabla periódica de las herramientas de Microsoft 365	22

Lista de apéndices

Apéndice A. Entrevista directora de TI y TO	39
Apéndice B. Resultados encuesta de percepción	39
Apéndice C. Ruta de aprendizaje y desarrollo	45

Introducción

La adaptación a los procesos de transformación digital de las organizaciones se debe en gran parte a los modelos de negocio, enseñanza y desarrollo de habilidades de empresas como Google, Amazon y Airbnb; muchas de las empresas colombianas se han atrevido a tomarlas como ejemplo, mejorando sus ecosistemas digitales y por su puesto desarrollando nuevas competencias en cada uno de sus colaboradores.

En un estudio realizado por la Universidad Técnica Ambato en Ecuador se afirma que

“Las empresas que han tenido éxito en su proceso de transformación digital a menudo han abrazado tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el internet de las cosas, la analítica avanzada y la automatización de procesos. Estas tecnologías, en conjunto, han demostrado su capacidad para impulsar la eficiencia operativa, mejorar la toma de decisiones basada en datos y fomentar la innovación disruptiva. Transformación Digital en las empresas: una revisión conceptual”. (como se citó en (Campos, 2024)

De ahí que, en el caso de Hogar Universal, la transformación digital ha permitido la automatización de procesos, la reducción de las tareas manuales y lo más importante: fortalecer una cultura organizacional que poco a poco le permita a cada uno de los colaboradores adaptarse a nuevas formas de trabajo.

En este entorno surge Órbita, el proyecto de transformación digital de la organización, a partir del cual se diseña y ejecuta una ruta de aprendizaje para la implementación de Rolan GP como el nuevo aplicativo interno (un chatbot operado con IA) Pero lo más importante, tiene que ver con la apropiación de Office 365 como plataforma de servicio y colaboración de la compañía, por parte de los colaboradores quienes reciben orientación individual y grupal.

En este proceso es clave reconocer cómo el área de Aprendizaje y Desarrollo juega un papel importante en la formación de cada uno de los colaboradores, la implementación de nuevos modelos de aprendizaje y el acceso a una plataforma educativa que les permite obtener nuevos

conocimientos sobre Office 365. De ahí que la construcción de la ruta de aprendizaje es la base sólida para identificar las capacidades presentes y futuras con las cuales cuenta la organización, además de estrategias que podrían incorporarse en demás compañías del sector.

Para la elaboración del presente trabajo y la identificación de resultados de la misma ruta, se tienen en cuenta instrumentos como el rastreo documental, la entrevista semiestructurada, la observación participante y la encuesta, los cuales permiten reconocer los sentimientos, emociones e incomodidades más comunes de cada uno de los colaboradores en este proceso de transformación, como también la motivación para sumar talento a este proyecto.

Planteamiento del problema

En los últimos 5 años tanto medianas como grandes empresas en Colombia, han manifestado no solo estar en procesos de transformación digital sino de transformación organizacional. El aumento en el uso de la tecnología, y hasta la misma pandemia ocasionada por el Covid-19 hicieron que las organizaciones repensaran rápidamente sus formas de trabajar, sus métodos de aprendizaje, sus estilos de liderazgo y su cultura organizacional, disparando el interés por los equipos ágiles, la mentalidad, la gestión del cambio y el bienestar organizacional.

“La transformación organizacional es un proceso a través del cual se dinamiza el poder individual y colectivo de la organización para generar y mantener una actitud permanente de renovación, innovación y aprendizaje, a tono con las características y las situaciones que se requieran como resultado o impacto de las relaciones internas y externas” (Calderón, 2009)

Es por esto que, Hogar Universal, no podía quedarse atrás, debía tomar acción y comenzar a hablar de transformación y mentalidad de cambio, y así actuar frente a la importancia de conversar y escuchar, pero sobre todo de abrazar la incomodidad

“Desde la perspectiva del mejoramiento de operaciones, puede esperarse que dicho proceso tenga impacto sobre los costos, la calidad y el servicio...si, en cambio, el proceso se aborda como una transformación estratégica podrá esperarse un impacto en aspectos como el logro de la sostenibilidad...un mayor rendimiento en los objetivos del negocio, mayor aprovechamiento de las capacidades organizacionales y realineación de las aptitudes de los integrantes de la organización”. (Calderón, 2009)

La realineación de aptitudes es una de las más importantes para Hogar Universal, la organización reconoce la importancia de acompañar a cada uno de los colaboradores en este proceso, ayudándolos a transitar emociones difíciles, pero sobre todo implementado nuevas herramientas que les permita adquirir nuevas habilidades en su campo profesional.

Ahora bien, más allá de la incorporación tecnológica, es fundamental reconocer que los procesos de cambio en las personas pueden presentar “inmovilidad, negación, cólera,

negociación, angustia, tristeza, depresión y finalmente asimilación. Estas variables forman una curva en la que la inmovilidad, la negación y la depresión constituyen una respuesta pasiva al cambio, mientras que la cólera y la negociación son el principio de una respuesta activa” (Calderón, 2009)

El desarrollo de esta ruta de transformación no solo es clave para entender el éxito o fracaso de los procesos de cambio, sino también para reconfigurar el papel estratégico de la gestión humana, un área que cobra relevancia en este proceso, como responsables de facilitar la conexión entre la estrategia organizacional y la experiencia diaria del talento humano. La gestión humana opta hoy en día por

“Personas con autonomía, liderazgo y profesionalismo, que sean capaces de generar resultados y tomar decisiones de manera autónoma y asertiva..., por medio de experiencias comunicativas mediadas por la tecnología, con equipos facultados y habilidades cognitivas diferenciales...donde el individuo sea el protagonista, pero la tecnología se convierta en el vehículo capaz de precipitar los resultados”. (Barreto, 2019)

Además, dentro de la Dirección de DHO (Desarrollo Humano Organizacional) es importante hablar de la inversión que hoy en día hacen las organizaciones en áreas como Aprendizaje y Desarrollo, donde no solo debe centrarse en la entrega de conocimientos claves y significativos para el colaborador, además debe estudiar la manera en que cada uno de los colaboradores aprende e investiga, el momento en el que lo hace, los espacios donde suele hacerlo y las razones que lo motivan a hacerlo. “Las organizaciones aprenden a través de individuos que aprenden; lo cual indica que no existe aprendizaje organizacional sino aprendizaje individual”. (Pardo, 2014).

Porque solo conociendo y comprendiendo las experiencias de estas personas, es posible diseñar estrategias de cambio más empáticas, ágiles y efectivas.

Justificación

En un entorno global caracterizado por los cambios repentinos, la volatilidad, incertidumbre y ambigüedad de los procesos en las organizaciones, surge la necesidad de hablar de transformación digital como la respuesta estratégica de las organizaciones, donde la tecnología juega un papel importante; en diferentes investigaciones se habla de este componente como que el que “aporta soluciones para mejorar la sostenibilidad empresarial, proporcionando a las empresas valiosa información que la ayudarán a optimizar sus operaciones, reduciendo los consumos y desperdicio de recursos” (Scavoe, 2023)

Este es el caso de Hogar Universal donde entre los años 2023 y 2024, se ha venido promoviendo una transformación digital desde valores y pilares fundamentales, con los cuales se identifiquen y se promueva con mayor relevancia el ADN de la Alegría Universal (Cultura organizacional) con cada uno de los colaboradores, fomentando el trabajo colaborativo, las conversaciones de valor, la importancia del cliente-consumidor y el liderazgo transformador, todo esto apalancado en la transformación digital que busca la compañía.

En coherencia con lo anterior, se realiza y ejecuta una ruta en el área de Aprendizaje y Desarrollo, involucrando alrededor de 1.100 colaboradores con el objetivo de desarrollar nuevas habilidades y competencias que potencien su desempeño laboral y enriquezcan su trayectoria profesional. Como parte de este proyecto, se realiza un curso virtual, orientado a la enseñanza de las herramientas de la plataforma de Office 365 como el servicio nube y de colaboración dentro de la organización, la construcción de laboratorios prácticos en donde se le permite al colaborador afianzar sus conocimientos frente a esta herramienta y mentorías personalizadas para optimizar los procesos, documentos y proyectos, seleccionando la herramienta de Office 365 más adecuada para cada necesidad, ya sea en la elaboración de informes, el seguimiento de indicadores o la ejecución de tareas cotidianas.

Uno de los retos más relevantes para enfrentar este proceso, es la resistencia al cambio; especialmente cuando esto implica tomar decisiones que rompen con las estructuras tradicionales.

“En los casos concretos de cambios tecnológicos en las empresas es muy habitual encontrarse miedos ante el sentimiento de amenaza que puede provocar la

introducción de nuevas tecnologías (como la IA) y que puedan reemplazar las habilidades de las personas o cambiar sus roles en la organización. Otro miedo frecuente es el temor cognitivo extra que puede requerir los cambios de proceso y creer que no se va a estar a la altura”. (Grandal, 2024)

Este trabajo permitirá identificar elementos clave para alcanzar una buena adaptación de los colaboradores tanto a los procesos de enseñanza y aprendizaje, como al proceso de ejecución de la herramienta tecnológica, con el objetivo de entender que la transformación inicia de manera individual, pero sigue su camino de manera grupal.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar una ruta de aprendizaje para que los colaboradores adopten y lideren la transformación digital, maximizando el impacto de la tecnología en los procesos, tareas diarias y el modelo de negocio de la compañía.

Objetivos específicos

- Identificar estrategias efectivas para reducir la resistencia al cambio frente al uso de herramientas digitales.
- Evaluar el impacto en la automatización de procesos en las áreas de Hogar Universal donde se implementen herramientas digitales para la reducción de tareas manuales, con el fin de promover la eficiencia y productividad.
- Analizar cómo el uso de las herramientas digitales desarrolla un pensamiento estratégico y ayuda a tomar decisiones basadas en datos a cada uno de los colaboradores.

Marco teórico

En 2023 Hogar Universal comenzó con la proyección de una nueva cultura organizacional, basada en el ADN de la alegría Universal, una pirámide que recopila los valores, la forma de relacionarse para alcanzar resultados retadores y sostenibles.

Figura 1. Valores corporativos de Hogar Universal



Fuente: Área de comunicaciones y cultura Hogar Universal. Elaboración: Lina Marcela Díaz

A partir del 2024 se despliega esta cultura organizacional, como guía del comportamiento y adaptabilidad de los colaboradores a la organización. Finalizando ese mismo año, el comité de presidencia se reúne para pensar en el futuro de Hogar Universal, lo que venía acompañado de una planeación estratégica que impulsaba preguntas tales como: ¿qué estamos haciendo hoy desde transformación digital? y ¿qué de esto impactará el futuro de la organización?

En el 2025 toma fuerza un proceso estructurado de transformación denominado Órbita que marca el nuevo norte de la organización, con la adopción y aprendizaje de herramientas

digitales, la automatización de los procesos, la eliminación de tareas repetitivas y el desarrollo de una mentalidad de cambio. Un proyecto que le

“apuesta a la evolución y transformación organizacional, transformando nuestra mentalidad, para evolucionar en nuestros procesos, fortalecer nuestras capacidades y prepararnos para el futuro, bajo una declaración de compañía que busca trazar el camino hacia un futuro más ágil, eficiente y lleno de posibilidades”. (Muñoz, 2025)

Para el cumplimiento de esta declaración, el área de Aprendizaje y Desarrollo es una de las llamadas al mejoramiento de los procesos y el desarrollo de nuevas habilidades desde modelos de aprendizaje y experiencias prácticas que le permitan al colaborador adaptarse correctamente al nuevo modelo de negocio de la compañía, para ejecutar una ruta de aprendizaje en procesos de transformación digital desde el año 2025 y que se mantendrá de forma continua, con la implementación de tecnologías emergentes y procesos de transformación constante.

Por lo tanto, para el desarrollo de este trabajo es importante considerar los siguientes conceptos:

Transformación digital

La transformación digital se ha pensado no solo como la implementación de nuevas tecnologías dentro de una organización, sino como también el manejo de la IA y el internet de las cosas para mejorar la eficiencia de los procesos, pero este concepto no solo se refiere a digitalización, también es un “proceso que tiene como objetivo mejorar una entidad mediante la activación de cambios significativos en sus propiedades a través de combinaciones de tecnologías de la información, informática, comunicación e interconectividad” Understanding digital transformation: A review a research agenda (como se citó en (Galindo, 2020)

Además, la transformación digital hoy en día permite la agilidad de cada uno de los procesos, a partir de programas, plataformas y herramientas que le posibilitan al colaborador ser más preciso con los datos e indicadores en su rol de trabajo, esto ayuda a mejorar las ventas, el

reconocimiento de la marca en el mercado y la experiencia con el cliente-consumidor, dado que las decisiones internas de la organización pueden impactar de forma positiva o negativa al consumidor externo, “permitiendo a las organizaciones mediante su análisis y uso ofrecer servicios que respondan mejor a las necesidades de sus clientes; mejorar la velocidad en la toma de decisiones y realizar procesos de manera más eficiente en tiempo real” (Galindo, 2020).

En el caso de Hogar Universal, el servicio de nube y colaboración de Office 365 mediante la herramienta de Power BI le ha permitido al equipo de Ventas Nacionales e Internacionales, obtener datos exactos de cada una de las ventas realizadas mes por mes en los diferentes puntos de venta, minimercados y pymes como también los indicadores de venta que se deberán alcanzar para los próximos meses. Además, para el equipo de Mercadeo la herramienta de Power Automate, lanzó datos más precisos acerca de la personalidad y los comportamientos del cliente y consumidor actual de la marca tanto en entornos físicos como digitales.

En este contexto se evidencia la importancia y el impacto de la transformación digital en las organizaciones, particularmente en áreas de alta exigencia y orientadas a resultados. Dichas áreas al tener la responsabilidad directa sobre la experiencia del cliente y el consumidor final, son las que con mayor frecuencia demandan la implementación de este tipo de procesos de transformación.

Según el estudio de MIT Sloan Review (2015), el usuario es el punto más importante de un proceso de Transformación Digital. Más del 90% de los directivos encuestados ubican la experiencia del usuario como el punto de partida del proceso de cambio digital y la personalización del producto como el norte del proceso de transformación. (Llambías, 2018)

Cabe aclarar que el avance para una buena transformación digital y el logro de datos exactos en tales áreas, no hubiera sido posible sin la participación de áreas tan importantes como Comunicación y Cultura y Aprendizaje y Desarrollo, la última como la facilitadora del conocimiento en cada una de las herramientas digitales, y la orientación a tomar decisiones desde el análisis y la estrategia y no desde el dato o resultado, haciendo ver todo este proceso no

solo en la implementación de nuevas tecnologías, sino también en la adaptación a una nueva cultura organizacional, lo que puede convertir este proyecto en toda una estrategia de transformación organizacional, lo cual “suele implicar una nueva conformación de políticas, procesos, a veces un nuevo diseño organizacional y una nueva propuesta de valor al cliente, esto deviene de un cambio cultural en sí mismo”. (Llambías, 2018)

Resistencia al cambio

La resistencia al cambio es una reacción común que se presenta en los diferentes procesos de transformación cuando las personas o los equipos enfrentan diferentes emociones o sentimientos ante este tipo de proyectos. Este fenómeno surge, en la mayoría de los casos, por la sensación de incertidumbre, la pérdida de estabilidad o el temor hacia lo desconocido y es un “conflicto ineludible que tiene lugar entre la dirección que decide el cambio y los actores que tienen la responsabilidad de llevarlo a cabo, en este caso los empleados; donde la confrontación se hace inevitable” Case study: identifying resistance in managing change (como se citó en (Zuinaga, 2014)

Para responder a los cambios que implica la transformación digital, es importante que las rutas de aprendizaje y desarrollo no solo busquen garantizar la apropiación tecnológica, sino también promover una cultura organizacional orientada a la innovación y mejora continua. En este marco, cada organización puede diseñar un modelo particular que articule los procesos de formación con etapas propias de su transformación, asegurando la alineación entre los objetivos estratégicos y el desarrollo del talento humano.

Figura 2. Fases de la transformación organizacional de Hogar Universal



Fuente: Área de Comunicaciones Landers (2024) Elaborado por: Lina Marcela Diaz

Este modelo de transformación puede manifestarse de distintas maneras en las organizaciones que deciden asumir la transformación como un compromiso propio. En el caso de Hogar Universal, se desarrolla un modelo propio, a través de tres etapas claves, cada una de estas fases busca preparar, evaluar y evolucionar tanto los procesos como a las personas.

Esta dinámica incide directamente en el proceso de transformación digital, aunque, para algunos la resistencia puede percibirse como una amenaza para otros representa una oportunidad en su rol de trabajo, es por esto que expresiones como “no quiero hacerlo”, “siempre se ha realizado así” o “¿para qué cambiarlo?” no deberían interpretarse como un acto de rebeldía, sino como señales que invitan a mostrar la transformación como una forma de innovar, desarrollar habilidades de liderazgo, aumentar la adaptabilidad, mejorar la cultura organizacional, fortalecer las relaciones interpersonales y por supuesto la enseñanza en la toma de decisiones.

Finalmente, tras un trabajo articulado de las diferentes áreas de la organización, la resistencia al cambio puede ser resignificada como un espacio para escuchar, expresar y construir compromisos comunes que faciliten la aceptación al cambio, por lo que es importante

“ayudar a trabajar no solo en la parte racional, que es la que las compañías mejor suelen definir...sino en el aspecto de modelación de creencias, que es emocional, y es donde el aislamiento de sus líderes juega un rol crucial y determinante”. (Llambías, 2018)

Herramientas digitales

Las herramientas digitales son concebidas como elementos esenciales para el funcionamiento de las organizaciones y el avance en su proceso de transformación, por lo que se entienden como las “aplicaciones, plataformas y programas que utilizan tecnología para optimizar procesos, mejorar la comunicación y facilitar la gestión de actividades dentro de una empresa...desde aplicaciones de gestión de tareas hasta complejas plataformas de análisis de datos”. (Alvarado, 2024)

En el caso de Hogar Universal el aprendizaje se centró en Office 365 y herramientas como como Power BI, Power Automate, Power Apps, Outlook, Forms, Teams, Share Point, One Drive, Copilot etc, lo que permite a los colaboradores crear, administrar y manipular información en tiempo real, además de obtener datos exactos que permiten una mejor toma de decisiones y un fortalecimiento de la comunicación entre los colaboradores para el cumplimiento de sus tareas diarias. Pero como se ve en la Figura 3, las posibilidades son amplias:

Figura 3. Tabla periódica de las herramientas de Microsoft Office 365



Fuente: (Strant, 2017). Elaboración: Matt Wade

Las herramientas digitales tienen un aporte muy significativo en los procesos de transformación de las organizaciones, sin estas no sería posible el cambio de mentalidad y la adquisición de nuevas habilidades para los colaboradores, que les permita actualizarse con el mercado y generar nuevos conocimientos en su trayectoria profesional. Según:

“el estudio realizado por McKinsey, el 70% de las empresas que implementan herramientas digitales adecuadas, experimentan un aumento del 20-25% en la productividad de sus empleados... Los empleados en lugar de sentirse aislados en sus cubículos, comienzan a interactuar de manera más bidireccional y colaborativa”. (Vorecol, 2024)

Para la obtención de estos resultados, la incorporación de nuevas herramientas digitales debe hacerse bajo estrategias de aprendizaje, capacitación y formación que le permitan al

colaborador forjar una nueva comunicación digital; por lo que es importante la inversión de las organizaciones en áreas como Cultura, Comunicaciones, Formación, Aprendizaje y Desarrollo.

“Un informe de Deloitte, menciona que las empresas que invierten en capacitación tecnológica para su personal pueden ver un retorno de inversión del 200%. El storytelling juega un papel crucial para comunicar la visión de cambio, al convertir los datos duros en relatos humanos, las organizaciones pueden inspirar a sus equipos a abrazar la transformación”. (Vorecol, 2024)

Toma de decisiones

En el ámbito organizacional, la toma de decisiones es reconocida como una competencia esencial para el liderazgo y la gestión, ya que de ella depende la capacidad para orientar a los colaboradores hacia el logro de los objetivos empresariales, además de que “es un proceso fundamental para la promoción de la innovación y la competitividad empresarial, permitiendo a las organizaciones identificar oportunidades y amenazas del contexto para el desarrollo estratégico de planes y proyectos”. (Nuñez, 2023).

Por eso, debe mirarse como el resultado que esperan todas las empresas, cuando inicialmente al colaborador se le entregan las herramientas esenciales y además se prepara en habilidades y competencias. Un término perteneciente a la fase de evaluación y evolución, además de

“un enfoque que hace referencia al uso de datos y análisis en lugar de la intuición para fundamentar decisiones empresariales. Al recopilar, analizar e interpretar los datos, las organizaciones pueden tomar decisiones que se ajusten más a las metas y objetivos empresariales”. (Mucci, 2024)

Para fortalecer una buena toma de decisiones, es importante que las mismas organizaciones sean las que diseñen y desarrollen una cultura que le permita al colaborador no solo concentrarse en el logro de resultados, sino en cómo estos datos pueden convertirse en decisiones estratégicas que aporten a las tendencias del mercado. En el caso de Hogar Universal,

es una cultura que se construye paso a paso con el acompañamiento de discursos y formaciones que motiven a tomar decisiones más sólidas, verificables y alineadas con los imperativos estratégicos de la organización.

Pensamiento estratégico

Este concepto junto con la toma de decisiones como uno de los logros más importantes tanto para las organizaciones como para los colaboradores en procesos de transformación, donde los empresarios ven este término como “la posibilidad de plantear de manera anticipada situaciones, para establecer criterios de valor sobre las diferentes alternativas de acción y ponerlas en relación con los resultados posibles”. (Herrero, 2005)

El pensamiento estratégico entendido como la capacidad de analizar el entorno, donde esto no solo implica interpretar información y tendencias, sino también proponer múltiples caminos y perspectivas para formular planes de acción que le permitan a la organización adaptarse con agilidad a los cambios del mercado.

Para lograrlo, es importante el uso de herramientas y metodologías que refuercen el seguimiento del proceso de transformación. En Hogar Universal, para alcanzar un buen pensamiento estratégico, se utiliza la metodología OKR (Objetivos y Resultados Clave), como el punto de partida que permite evidenciar la construcción de proyectos y tareas sólidas en cada una de las áreas.

Finalmente, el pensamiento estratégico puede verse como esa evolución al pensamiento tradicional con el cual se mantuvieron durante años las empresas. Es importante seguir promoviendo en las organizaciones el avance hacia un pensamiento visionario, estratégico y fundamentado en la metodología seleccionada por la organización, ya que “si las organizaciones pretenden seguir pensando de manera habitual para encarar las nuevas situaciones, tanto del ámbito económico como del social y cultural, estarán condenadas a desaparecer o ser absorbidas por los inmensos pulpos económicos”. (Román, 2010)

Metodología

En el presente trabajo de grado se utiliza un enfoque metodológico cualitativo, el cual “permite profundizar en las causas de los fenómenos sociales, para obtener información sobre opiniones, creencias y valores de una sociedad; creencias que las personas no manifiestan espontáneamente”. (Millán, 2018)

El abordaje se hace a partir del método de estudio de caso, el cual hace referencia a “un objeto de estudio con unas fronteras más o menos claras que se analiza en su contexto y se considera relevante bien sea para comprobar, ilustrar o construir una teoría o una parte de ella”. (Coller, 2021)

Finalmente, para la recolección y análisis de información se emplearon diversos instrumentos como: el rastreo documental, la entrevista semiestructurada, la encuesta de percepción y la observación participante.

Rastreo documental

Permite “recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos, resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio”. Metodología de la investigación (como se citó en (Reyes, 2020)

En este rastreo se buscan documentos donde se encuentre información clara y concisa acerca del proyecto Órbita (proceso de transformación organizacional de Hogar Universal) como bases para comprender el desarrollo de la estrategia y la metodología que se suma a ella.

Este instrumento aporta, en la medida que permite analizar las diferentes estrategias que se proponen en el proceso de transformación desde áreas como Comunicaciones y Cultura y Aprendizaje y Desarrollo. Además, estos documentos sirven como enlace para descubrir tanto los modelos de aprendizaje como de comunicación implementados en este mismo proceso tanto para operarios como administrativos.

Entrevista semiestructurada

Este instrumento es una forma de

“recolectar datos del entrevistado o entrevistados a través de un conjunto de preguntas abiertas...Es decir, recolectar información suficiente para entender el área de interés..., el entrevistador dispone de un guion que recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista. Sin embargo, el orden en el que se abordan los diversos temas y el modo de formular las preguntas se deja a la libre decisión y valoración del entrevistador”. (González, 2021)

Fue así como se realizó una entrevista semiestructurada con la directora de TI y TO (Tecnologías de la información y Transformación Organizacional) la cual sirve para darse cuenta del significado de transformación para Hogar Universal, además de los retos, las implicaciones, ajustes y motivaciones que se llevan a cabo para cada uno de los colaboradores, pero también los sentimientos y aprendizajes predominantes en este proceso.

Observación participante

Este instrumento se va desarrollando conforme a las ideas abstractas o derivadas de la experiencia del investigador en el escenario que va a estudiar. (Mendoza, 1999)

Para sistematizar la información se elaboró un diario de campo, el cual permitió examinar las percepciones, opiniones, argumentos y sentimientos de los colaboradores. El diario de campo sirve

“como un documento de registro de información procesal que se asemeja a una versión particular del cuaderno de notas, pero con un espectro de utilización ampliado y organizado metódicamente respecto a la información que se desea obtener en cada uno de los reportes...profundizar sobre nuevos hechos en la situación que se atiende y dar secuencia a un proceso de investigación”. (Obando, 1993)

Encuesta de percepción

Este instrumento es “un método sistemático para la recopilación de información (una muestra) de los entes, con el fin de construir descriptores cuantitativos de los atributos de la población general”. Surver Methodology (como se citó en (Revilla, 2020)

Las encuestas sirven para obtener datos exactos de las poblaciones a estudiar, además de que destaca temáticas e ideas importantes de acuerdo con el tema propuesto para la encuesta. Este instrumento es fundamental, ya que “las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés”. (López, 1998)

En Hogar Universal esta encuesta aporta datos exactos y consolidados, con preguntas encaminadas hacia la calificación de la ruta de aprendizaje en procesos de transformación digital, la implementación de nuevas herramientas y la motivación para seguir avanzando.

Resultados

Rastreo documental

En este instrumento se analizaron los diferentes lineamientos del proyecto Órbita en dos áreas importantes, que conectan la estrategia de transformación con el modelo de negocio de la organización, estos documentos pertenecientes al área de Aprendizaje y Desarrollo y Comunicaciones y Cultura, permitieron encontrar tanto los modelos de aprendizaje y comunicación para transmitir la estrategia. Además de palabras y discursos claves que conectan este proyecto con la personalidad y comportamiento de cada uno de los colaboradores de la organización.

Tabla 1

Documentos del plan estratégico de Órbita

Área de Aprendizaje y Desarrollo	Área de Comunicaciones y Cultura
<p>¿Qué es la transformación?</p> <p>En el proceso de transformación organizacional se busca aplicar una ruta de aprendizaje, enfocada en procesos digitales, dirigida a directores, coordinadores, analistas, especialistas y auxiliares. Esta ruta consolidada desde la triada del aprendizaje, donde inicialmente se adquieren conocimientos, se genera una experiencia vivencial y todo el conocimiento se lleva a la práctica.</p>	<p>¿Qué es la transformación?</p> <p>La transformación Organizacional para Hogar Universal, se construye bajo un modelo de comunicación que consta de 3 pilares estratégicos: conectar, conversar y convertir. Junto a este modelo, se pretende “fortalecer la red de líderes como embajadores del cambio y crear espacios de diálogo donde los líderes comuniquen con impacto y escuchen activamente”. (Díaz, 2025)</p>
<p>Construcción del proceso de transformación</p> <p>Esta estrategia de transformación se compone de diferentes modelos de aprendizaje, desde lo modular y flexible, la experiencia y la acción. Además, que el proceso para adquirir nuevas herramientas digitales en los colaboradores depende de las mentorías personalizadas, la gamificación, la inspiración</p>	<p>Construcción del proceso de transformación</p> <p>El proyecto de transformación debe estar compuesto por nuevas estrategias que permitan crear y segmentar comunidades, a través de la formación del equipo de líderes como agentes de cambio, el fortalecimiento de la cultura organizacional y el storytelling del cambio, y así hacer seguimiento y medir</p>

<p>y los testimonios externos, manifestando así que “el aprendizaje es la clave de la evolución, y el desarrollo del pensamiento digital implica salir de la zona de confort, explorar nuevas formas de trabajo y adoptar una mentalidad de mejora continua”. (Agudelo, 2025)</p>	<p>el impacto del rol de la comunicación en los procesos de transformación organizacional, convirtiendo la comunicación en conversaciones significativas y planes de acción, para lograr resultados efectivos.</p>
<p>¿Qué es <i>Órbita</i>?</p> <p>Encontramos <i>Órbita</i> como el proyecto de transformación, que busca formar y desarrollar nuevas habilidades digitales en los diferentes colaboradores de la organización, desde cursos virtuales, rutas Pro de platzi, rutas Tech y hasta experiencias vivenciales para afianzar sus conocimientos en diferentes herramientas.</p> <p>Además de fomentar los espacios presenciales con laboratorios que permiten fortalecer los conocimientos en diferentes herramientas de Office 365 y aprendizaje continuo sobre la metodología OKR.</p>	<p>¿Qué es <i>Órbita</i>?</p> <p>Para el equipo de Comunicaciones, <i>Órbita</i> es el proyecto en el cual se busca fomentar una mentalidad de transformación, evolución y trabajo en equipo, esto con el propósito de generar capacidades presentes y futuras a través de procesos eficientes. También acompañado de un buen storytelling y el manejo del discurso aplacando desde tres frentes importantes: la estrategia, los objetivos de la organización y la formación a colaboradores.</p>

Entrevista semiestructurada

Se hizo una entrevista a la directora de Transformación Organizacional, Leidy Marcela Gallego, encaminada hacia el significado de transformación para Hogar Universal, los retos, las implicaciones y desafíos que esta conlleva, teniendo en cuenta también la forma de comunicación de la estrategia, tanto para personal administrativo como operativo.

En ella se identificó la importancia de la mentalidad de cambio en estos procesos, sobre todo en quienes todavía se encuentran apegados a lo tradicional, la conexión que debe tener la estrategia con los imperativos estratégicos de la organización, pero lo más importante, comprender que la

“transformación más que tecnología requiere de personas que se adapten a una mentalidad de cambio y a un proceso de cultura que permita obtener nuevos

resultados. La tecnología es importante, pero si los humanos no cambiamos la mentalidad, realmente ¿Qué transformación digital hay?”. (Gallego, 2025)

Esto lleva a repensarnos en los procesos propios, pero también colectivos en los cuales inicia la compañía, entendiendo que no todo lo hacemos bien, pero que podemos entrar en un proceso de adaptación para permitirnos tener una visión a futuro. Una que “comienza desde la forma en que nos comunicamos, hasta la forma de aprendizaje que debe implementarse en Hogar Universal”. (Gallego, 2025)

Finalmente, Leidy, expresa encontrarse en la fase 1 del proyecto de transformación, una etapa de preparación en la cual es importante las competencias y habilidades adquiridas por cada uno de los colaboradores, además del compromiso y la motivación inicial de la organización por llevar a cabo estos procesos, permitiéndole al colaborador abrazar la incomodidad.

Para ver la entrevista completa ir al apéndice A

Observación participante

Este instrumento se desarrolla entre los meses de mayo, junio y julio durante la evaluación de los llamados “Jueves de Encuentro”, que se desarrollaron el segundo jueves de cada mes. Este era un espacio en el cual se reunían las diferentes áreas de la organización, para conversar frente a los avances, retos, desafíos y resultados obtenidos.

Durante estos tres meses, este espacio estuvo dedicado a la conversación honesta y concisa del proyecto de transformación organizacional (Órbita) con el fin de contar la estrategia a cada uno de los colaboradores, como también escuchar las percepciones, opiniones y sentimientos de cada uno de los colaboradores en el proceso de transformación.

Por medio del diario de campo, en un primer momento se identificaron sentimientos de duda, incertidumbre, miedo, apego y desobediencia frente a lo desconocido; pero estos a medida que se fueron trabajando en cada uno de los espacios de formación evolucionaron y se convirtieron en expresiones de alegría, motivación, superación personal, orgullo y compromiso para abrazar la transformación y ayudar al otro a transitar las emociones que conlleva este proceso.

Tabla 2*Formato de diario de campo*

Diario de campo 18 de mayo	
Observador	Ana Sofía Espinosa
Objetivo	Analizar la forma y los recursos con los cuales se presentan la estrategia de transformación organizacional, además de las actitudes, sentimientos y opiniones en las que se reciben y se construyen cada uno de los discursos en este proceso.
Situación	Hogar Universal actualmente, se encuentra en un proceso de transformación, el cual debe ser presentado de manera clara y concisa a cada una de las áreas de la organización.
Lugar- espacio	Cocina experiencia/ Hogar Universal. (sede La 30)
Recursos	Diapositivas, cuaderno, lapiceros y Padlet.
Personajes que intervienen	Directores, coordinadores, jefes, analistas y auxiliares.
Descripción de actividades, relaciones y situaciones sociales cotidianas	Consideraciones interpretativas con respecto al objetivo
<p>En un primer momento se presenta de manera detallada, concisa y reflexiva los indicadores de la organización acordes al año 2024. Con estos resultados se identificó la necesidad de comenzar un plan estratégico de transformación organizacional, donde intervienen direcciones importantes como TI y TO (Tecnologías de la Información y Transformación Organizacional) y DHO (Desarrollo Humano Organizacional) estas con áreas fundamentales como Aprendizaje y Desarrollo y Comunicaciones y Cultura.</p> <p>Con esta introducción se destaca la propuesta de <i>Órbita</i> como el proyecto clave de transformación de la organización, en el cual se busca “potenciar las capacidades presentes y futuras de cada uno de los colaboradores”. (Díaz, 2025)</p> <p>En línea con el desarrollo de nuevas capacidades, habilidades y competencias por parte de los colaboradores; se presenta el cumplimiento de metas de acuerdo con el modelo de negocio basado en los 7 imperativos</p>	<p>1. Los directores, jefes y coordinadores son los llamados a liderar el cambio, desde el compromiso, el liderazgo, el trabajo colaborativo y por supuesto las conversaciones de valor como la base para promover procesos y tareas eficientes en cada una de sus áreas, acompañando a cada uno de los colaboradores (especialistas, analistas y auxiliares) a transitar las emociones difíciles que trae consigo la transformación.</p> <p>2. Las áreas de Aprendizaje y Desarrollo y Comunicaciones y Cultura son las primeras llamadas a conectar la estrategia con cada uno de los procesos de su rol de trabajo, es decir, las primeras en tener una apertura al cambio y la disposición suficiente para orientar a los demás colaboradores a través del aprendizaje y el discurso. Para ello, requieren una inteligencia emocional sólida que les permita mediar las situaciones de resistencia y fomentar espacios de confianza que habiliten la adaptabilidad al cambio.</p>

<p>estratégicos, como la hoja de ruta que marca el presente y el futuro de la organización, teniendo en cuenta temáticas importantes como: el crecimiento sostenible, la consolidación de unidades de negocio, la transformación organizacional a través de la cultura, la logística efectiva a nivel global y la adaptación de los procesos a los entornos VUCA.</p> <p>En un tercer momento se promovió la conversación, como eje clave para escuchar y comprender los sentimientos y opiniones de cada uno de los colaboradores frente al proceso de transformación.</p> <p>Finalmente, el espacio se cierra con un padlet en donde se plasma el compromiso que cada área tendrá frente al proceso de transformación, como medio para abrazar la incomodidad.</p>	<p>3. Escuchar los sentimientos, percepciones y opiniones de cada uno de los colaboradores, es una actividad clave para comprender los tiempos de aprendizaje de cada uno, pero además para visualizar sus avances tanto propios como colectivos en el proceso de transformación. Para esto se requiere de la apertura y la confianza garantizada por parte de directores, coordinadores y jefes, quienes deberán generar conversaciones constantes alrededor de la tecnología y la cultura organizacional.</p> <p>4. En este primer encuentro se identificaron sentimientos de incertidumbre, miedo, apego a lo conocido, rebeldía, ego y cuestionamiento hacia el futuro, reflejando así el impacto que genera cualquier transformación. Estas emociones se manifestaron en expresiones verbales y gestuales, evidenciando la resistencia al cambio, pero también la necesidad de contar con un acompañamiento cercano y empático.</p>
--	--

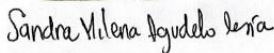
<p>Observaciones</p>	<p>Se evidenciaron dificultades para redactar un objetivo colectivo, que permitiera generar un compromiso claro frente al proceso de transformación, lo que llevo al área de Comunicaciones y Cultura a analizar el fortalecimiento que debe dársele al valor del trabajo colaborativo.</p>
<p>Firma jefe de Aprendizaje y Desarrollo</p>	

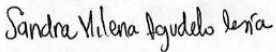
Tabla 3

Formato de diario de campo

Nota: En este se consolidan los momentos del encuentro de los meses de junio y julio, teniendo en cuenta que el encuentro de junio no fue posible desarrollarlo en la fecha correspondiente a este mes.

Diario de campo 12 de junio y 10 de julio	
Observador	Ana Sofía Espinosa
Objetivo	Identificar como la resistencia y apertura al cambio ha sido uno de los procesos claves para la transformación, evidenciando los errores y el fracaso como oportunidades y no como amenazas.
Situación	<i>Órbita</i> se encuentra en la fase 1, en donde se adquieren las habilidades, herramientas y competencias para seguir adelante con la transformación, pero además hay escenarios en los que el miedo al error y al reproceso estropean el avance de cada uno de los colaboradores.
Lugar- espacio	Sala de juntas Landers/ Hogar Universal. (sede La 30)
Recursos	Diapositivas, cuaderno y lapiceros.
Personajes que intervienen	Coordinadores, jefes, analistas y auxiliares.
Descripción de actividades, relaciones y situaciones sociales cotidianas	Consideraciones interpretativas con respecto al objetivo
<p>Un espacio en donde se conoció como “el cambio implica experimentación, donde los errores no son fracasos, sino oportunidades de aprendizaje que impulsan la innovación y el crecimiento” (Díaz, 2025)</p> <p>Inicialmente se da apertura a un espacio de conversación, para conocer argumentos y opiniones referente a preguntas encaminadas hacia ¿qué significa fallar rápido? o diferencias entre fallar y fracasar, recopilando así palabras claves que dan cuenta de la importancia de hacer saber al otro que equivocarse no es sinónimo de fracasar.</p> <p>Luego del espacio de conservación, se acude a un segundo momento, en el cual se desarrolla un desafío creativo, donde el equipo de DHO es dividido en equipos de 4 o 5 personas y estos equipos deberán desarrollar un prototipo con las indicaciones dadas por los facilitadores. El objetivo es, cada cierto tiempo modificar las reglas del juego y así generar cambios constantes en el prototipo final.</p>	<p>1. Para la mayoría de colaboradores el error y el fracaso son dos términos completamente aislados, los cuales se componen del contexto actual que vive cada persona, el error es reconocido como algo momentáneo, un proceso o tarea que tiene solución, mientras que para ellos el fracaso, es visto, como la forma de rendirse frente a alguna situación: búsqueda de empleo, esperanza en situaciones afectivas o hasta rendirse frente a un proceso de cambio.</p> <p>Los colaboradores en este proceso de transformación, expresan tener más inclinación hacia el error, constantemente hay situaciones que los llevan a tener errores y comenzar de nuevo, lo que los hace pensar en no estar en sintonía con la transformación o no ver avances en su proceso.</p> <p>2. En comparación con el encuentro del 18 de mayo, se ve un equipo más firme, sólido y comprometido con la transformación, donde sentimientos como incertidumbre, cuestionamiento o apego, ya no suelen ser los protagonistas de esta estrategia, al contrario,</p>

<p>Este prototipo es una propuesta encaminada hacia como se imaginan la organización en el año 2030, teniendo en cuenta que serán bajo escasos recursos.</p> <p>Luego de exponer cada uno de los prototipos, se recurre a un segundo espacio de conversación, resaltando preguntas poderosas como ¿Qué se sentía al cambiar las reglas del juego? ¿Qué hacía que siguiéramos adelante a pesar del cambio? Además de conocer las diferentes perspectivas concebidas del término error para cada uno.</p> <p>El encuentro finaliza, con un espacio de diversión a partir de puestas en escena en donde cada equipo recrea espacios laborales en donde se manifiesta el error, el fracaso, la incertidumbre y sobre todo el miedo a volver a comenzar, y como estos sentimientos pueden resolverse con técnicas como: el semáforo, la reestructuración cognitiva etc.</p>	<p>cada uno de los colaboradores ha tenido la oportunidad de cambiar estos términos por motivación, empatía y responsabilidad.</p> <p>No obstante, el miedo que se siente por equivocarse, cometer errores y sobre todo fallar en el intento, es algo que sigue persistiendo en cada uno de los colaboradores. Esta situación impulsa a los embajadores de cultura a seguir fortaleciendo la cultura organizacional, orientada desde la toma de decisiones basada en datos y la aplicación de un pensamiento estratégico, cambiando así el error en aprendizaje colectivo.</p> <p>3. Es importante la recreación de escenas, ya que constituye una estrategia relevante, en la medida, que los colaboradores fortalecieron los lazos de sus relaciones interpersonales, fomentando el trabajo en equipo y visualizando escenarios de error y fracaso que suelen presentarse en su vida laboral.</p> <p>Este tipo de actividades facilita la identificación de pensamientos implícitos y de argumentos que, en contextos cotidianos, no son expresados de manera abierta, pero son fundamentales para comprender las dinámicas de resistencia y adaptación en el proceso de transformación.</p>
--	--

Observaciones	No aplica
Firma Jefe de Aprendizaje y Desarrollo	

Encuesta de percepción

De acuerdo con las necesidades del área de Aprendizaje y Desarrollo se vio la necesidad de realizar una encuesta que permitiera medir los avances de la organización, referente a la ruta de aprendizaje enfocada en procesos de transformación digital.

Esta encuesta se hizo a través de la herramienta de Forms, perteneciente al ecosistema de Office 365 para ser respondida entre el 11 y el 21 de julio. La encuesta, que fue respondida por 21 personas, estaba dividida en 4 secciones: aplicación de herramientas digitales, casos de uso de las herramientas, impacto de la ruta de aprendizaje y motivación del proceso de transformación.

De acuerdo con la información suministrada, se evidenció que alrededor de 21 personas utilizan la herramienta de Power BI, es decir, todos los miembros de la encuesta emplean esta herramienta, ya es que es el reemplazo de Excel y ayuda a obtener datos más precisos relacionados con los indicadores de la organización. El 68% de las personas encuestadas sienten que estas herramientas le han ayudado a organizar mejor sus tareas y actividades diarias, a comparación de que solo el 8% le ha dado mayor claridad sobre los objetivos de su equipo.

En síntesis para medir el impacto de la ruta en el proceso de transformación, el 33% de los colaboradores manifestaron que esta ruta les ha aportado significativamente a su proceso de aprendizaje y ejecución de herramientas en los diferentes procesos de su área, pero solo el 20% considera que aunque esta ruta si le ha aportado a su proceso, siguen solicitando diferentes métodos de aprendizaje como la implementación de más talleres prácticos y el acompañamiento personalizado por parte de sus líderes.

Para ver encuesta completa ir al apéndice B

Conclusiones y recomendaciones

1. Durante este proceso de transformación y tras las formaciones y herramientas implementadas, los conocimientos y habilidades adquiridas es de destacar que la tecnología no reemplazara los trabajos o diferentes roles de las organizaciones, al contrario será un medio que permita mejorar cada uno de los proyectos y planes de acción requeridos por las empresas, donde las herramientas permitirán tener una mejor calidad de vida, pero sobre todo mejorar los niveles de productividad y eficiencia de cada una de las áreas.

2. La comunicación estratégica impacta directamente en la conservación de la cultura organizacional, lo que permite fortalecer la mentalidad de cambio desde un buen storytelling y modelos de comunicación segmentados, en los cuales se tenga en cuenta la personalidad y el comportamiento de cada uno de los colaboradores de la organización. Esto, porque se deben utilizar diferentes formas de comunicación cuando se trata de personal de operaciones y el administrativo.

De ahí que es importante fortalecer los canales de comunicación de la organización, pero sobre todo darle mayor visibilidad al boletín corporativo, el cual es la fuente principal de información sobre la transformación organizacional.

3. Es importante la consolidación de información en cada uno de los canales de comunicación de la organización y evitar enviar la misma información por diferentes medios. Esta redundancia de información, sumada a los diferentes mensajes emitidos por el área de Comunicaciones y Aprendizaje y Desarrollo, puede generar confusión en los colaboradores y dificultar la adecuada comprensión de los mensajes organizacionales.

Lo que debería llevarlos a pensar en un modelo de comunicación en donde se segmente la información, pero también se definan los días y las fechas en que cada una de estas áreas podrá enviar sus correos de interés, de esta manera no se genera confusiones y se promueve una transformación desde el aprendizaje y la adaptabilidad a nuevos procesos.

4. El área de Aprendizaje y Desarrollo siempre será un pilar fundamental en los procesos de transformación, entre las organizaciones más inviertan en este tipo de equipos, el avance de los colaboradores se verá reflejado en los logros y resultados de sus objetivos alineados con los imperativos estratégicos de la organización. Además, un equipo de formación sólido prepara a los equipos bajo modelos de aprendizaje basados en el conocimiento, la experiencia y la práctica, lo que permite que el colaborador se sienta escuchado e incluido dentro del proceso de transformación.

5. Es indispensable que esta ruta de aprendizaje y desarrollo (ver apéndice C), sea incluida en los planes de desarrollo individual de cada uno de los colaboradores de Hogar Universal, de manera que al momento que ingrese personal nuevo la organización, el mismo tenga los conocimientos claves para adquirir nuevas habilidades, pero sobre todo las herramientas necesarias para desarrollarse en un nuevo campo y así potenciar su hoja de vida.

La estrategia podría alojarse en una plataforma académica, en la cual desde un buen storytelling se motiva al colaborador a aportar nuevos talentos en este proceso, pero también sumarse y abrazar la transformación como un camino propio.

Apéndices

Apéndice A

Entrevista directora de TI y TO

[\(1606\) ¿Qué significa transformación organizacional para Hogar Universal? -](#)

[YouTube](#)

Apéndice B

Figura 1

Pregunta 1 de la encuesta



Figura 2

Pregunta 2 de la encuesta



Figura 3

Pregunta 3 de la encuesta



Figura 4

Pregunta 4 de la encuesta

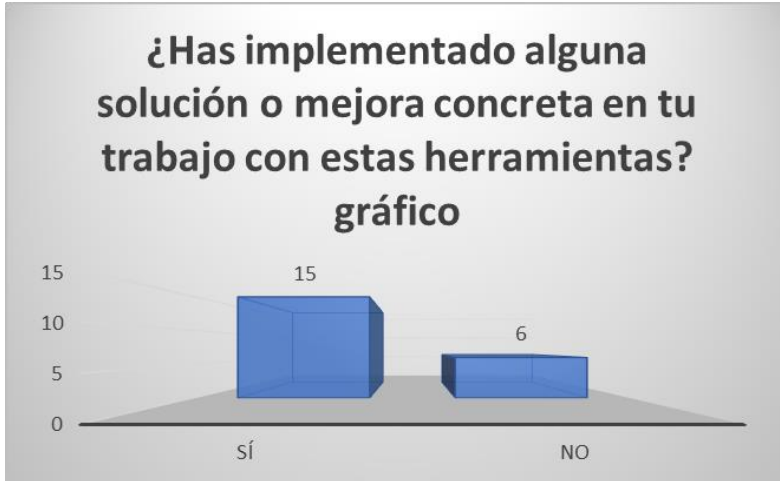


Figura 5

Pregunta 5 de la encuesta

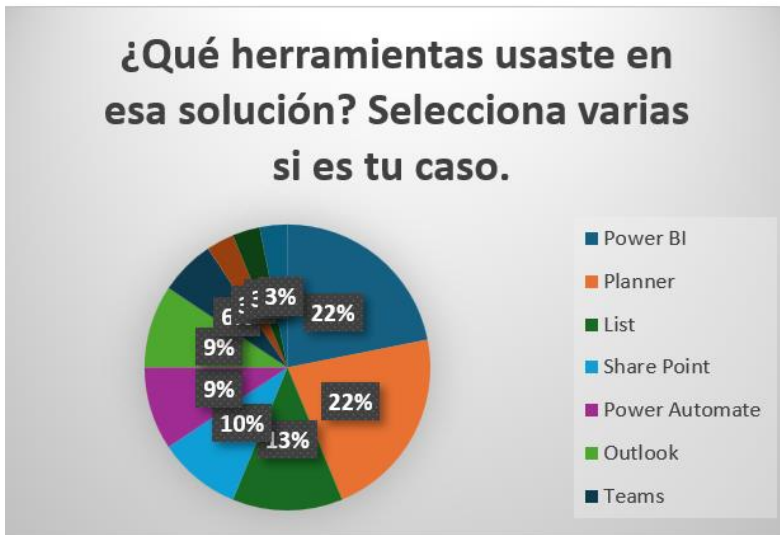


Figura 6

Pregunta 6 de la encuesta

Casos y soluciones	Herramientas utilizadas	Área o Gerencia
Mejora de procesos automatizados en el programa de Recalibro.	<ul style="list-style-type: none"> Microsoft List. Power Automate. 	Dirección de DHO Desarrollo Humano Organizacional.

Consolidación de la notificación de vencimiento de los contratos de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Power Automate. • Planner. • Power BI. 	Dirección de DHO Desarrollo Humano Organizacional.
Información más rápida y visual de las ventas obtenidas a nivel nacional en los diferentes puntos de venta.	<ul style="list-style-type: none"> • Power BI. 	Gerencia de Ventas Nacionales.
Análisis de cifra y toma de acciones que ayudan a mejorar el cumplimiento de la venta	<ul style="list-style-type: none"> • Share Point. • Power BI. • Forms. 	Gerencia de Mercadeo.
Tabla de visualización que muestra los porcentajes e indicadores del área mes por mes, además de indicar las facturas que faltan por enviar.	<ul style="list-style-type: none"> • Power BI. • Share Point. 	Gerencia Financiera y Administrativa.
Presentación de indicadores del proceso de producción y seguimiento de cada uno de los proyectos, con sus respectivos productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Microsoft List. • Power BI. 	Dirección de Producción.

Figura 7

Pregunta 7 de la encuesta

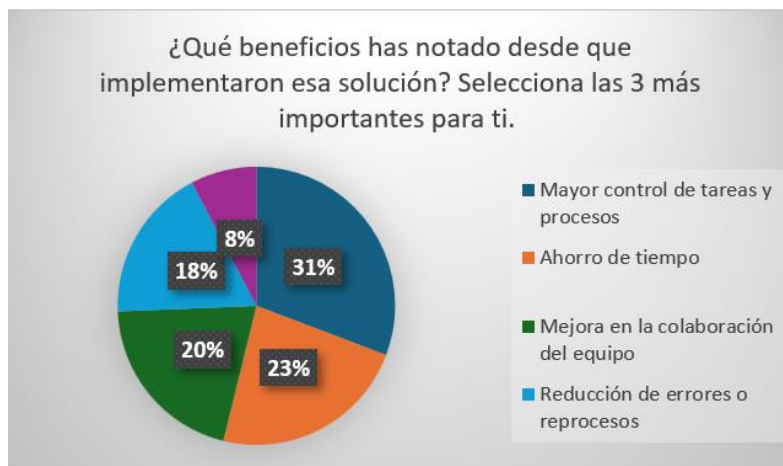


Figura 8

Pregunta 8 de la encuesta

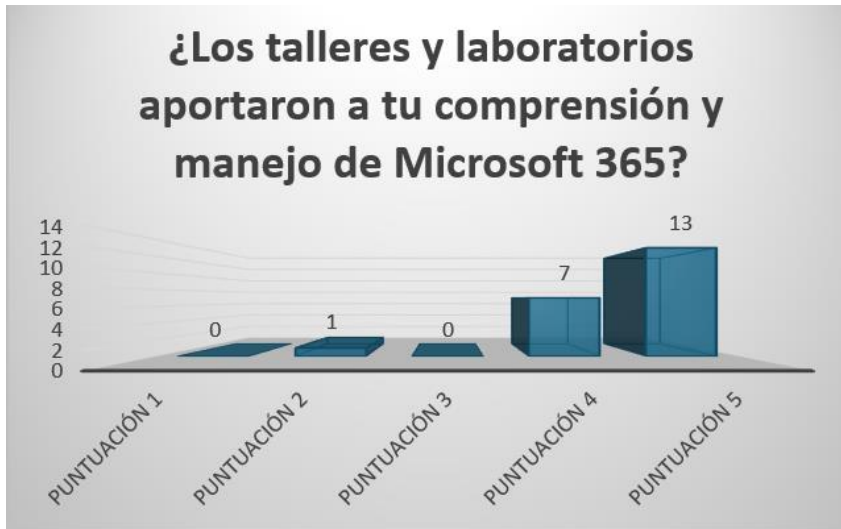


Figura 9

Pregunta 9 de la encuesta



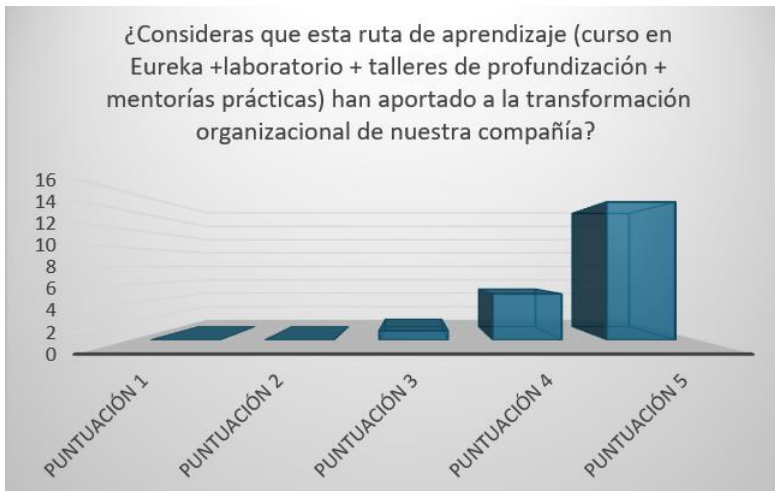
Figura 10

Pregunta 10 de la encuesta



Figura 11

Pregunta 11 de la encuesta



Apéndice C

Figura 1



Figura 2

Agenda de junio, dedicada a los espacios del curso virtual y laboratorios prácticos “clíc y aprende”.

EL FUTURO ES AHORA *Agenda académica*

AGENDA JUNIO

La transformación no es un evento es una constante evolución que va acompañada de espacios que te permiten poner a prueba nuevas habilidades.

¿QUÉ ME OFRECE EL FUTURO?

CLIC Y APRENDE: DOMINA LAS DIFERENTES HERRAMIENTAS DE M365
Esta es tu última oportunidad para que vivas este espacio de aprendizaje, que te permitirá poner en práctica todo lo visto en el curso de Eureka.
Fecha: 6 de junio
Hora: 8:00 - 10:00 a.m.
Lugar: Sala de Juntas
Si no pudiste asistir en mayo, revisa tu correo y acepta la citación.

EXPLORA Y APLICA CON MICROSOFT 365
¿Te gustaría aplicar herramientas como **Microsoft List, Power Automate o Power BI en tu trabajo diario?**
Participa e inscribete en nuestros talleres y prácticos de profundización, para construir soluciones reales.
Inscríbete aquí

RETO MICROSOFT 365
Hemos identificado a nuestros apasionados en el mundo de Microsoft 365, solo ellos recibirán una invitación exclusiva para sumarse a este reto y seguir dominando el mundo digital.
Lanzamiento: 13 de junio

IMPULSA EL CAMBIO CON LA MASTERCLASS DE OKR
Entiende la metodología OKR fomentando la colaboración y mentalidad de cambio.
Lanzamiento: 13 de junio
@eureka

TEAM FUTURO

RUTA PRO: APRENDE CON LOS MEJORES
Rutas personalizadas a través de la plataforma de **Platz** diseñadas para promover la transformación digital, fortalecer tus habilidades y prepararte para los desafíos del futuro.

TALLER: GESTIÓN DEL CAMBIO Y PROYECTOS
Este espacio combina el desarrollo de una mentalidad de cambio a partir de la metodología OKR, para avanzar en los proyectos estratégicos de la organización.
Fecha: 18 y 20 de junio
Hora: 8:00 - 11:00 a.m.
Lugar: Sala de Juntas

POWER BI
Dirigo a analistas y especialistas Team Futuro.
Fecha: 6 de junio

EQUIPOS AGILES
Dirigo a gerentes, directores, jefes y coordinadores Team Futuro.
Fecha: 6 de junio
Este ruta estará disponible por un mes

Aprende para evolucionar
PODCAST RECOMENDADO

BBVA
Alex Rovira: Cambio, Transformación y sentido.
Podcast

¡Escanea el código QR para escucharlo!

30 DE JUNIO
Día mundial de la productividad
Reciclado continuo
Prepárate para recibir en este día los recomendados de libros que te permitirán elevar tu productividad y mejorar la gestión del tiempo.

ORBITA
La evolución requiere transformación

Figura 3

Agenda de julio, dedicada a las mentorías prácticas y personalizadas de la ruta de aprendizaje de Office 365.

EL FUTURO YA ESTÁ AQUÍ

El mes de julio llega para seguir fortaleciendo nuestras habilidades digitales y seguir abrazando la transformación con nuestras capacidades presentes y futuras.

CONOCE TUS ESPACIOS PARA SEGUIR APRENDIENDO

HUMAN IA
La sinergia del futuro

La IA no reemplazará lo que somos, podrá potenciar lo que podemos ser, conectando ideas, avanzando y tomando decisiones más alineadas con lo que estamos construyendo juntos.

Hora: 8:00 - 9:00 a.m.
Fecha: 4 de julio
Vía Teams

A tu correo ya hemos enviado la citación a este espacio

MENTORÍAS PRÁCTICAS

Un espacio personalizado para profundizar de la mano de expertos el uso de algunas herramientas. Resuelve tus dudas, para convertir tus ideas en soluciones reales.

¿QUÉ HERRAMIENTAS TRABAJAREMOS?

Power Automate
Power BI

Inscríbete aquí. Cupos limitados

REQUISITOS PARA INSCRIBIRTE

- Haber aprobado el curso de Microsoft 365
- Haber participado de los talleres "Explora y Aprende" del 20 o 27 de junio
- Tener una necesidad concreta que desees automatizar o visualizar (flujo, proceso o reporte)

AVANCEMOS Y APRENDAMOS JUNTOS

PODCAST RECOMENDADO

Transformación organizacional y reputacional: La visión de Elena Extremera de Repsol

Escanéa el código QR para escucharlo

DÍA MUNDIAL DE LAS HABILIDADES DE LA JUVENTUD

Porque la juventud no es solo una etapa, es una actitud de aprendizaje constante!

En un mundo que cambia a gran velocidad, adaptarse, aprender y crecer se convierte en una necesidad.

15 DE JULIO

Espera nuestros recomendados de Recalibro para esta fecha

ORBITA
La evolución requiere transformación

Referencias

- Agudelo, S. (2025). *Aprender para Transformar: Desarrollando el futuro juntos"Plan estratégico de aprendizaje y desarrollo* . Medellín .
- Alvarado, E. (27 de 09 de 2024). *ZENVIA*. Obtenido de ZENVIA:
<https://www.zenvia.com/es/blog/herramientas-digitales/#:~:text=Las%20herramientas%20digitales%20son%20aplicaciones,actividades%20dentro%20de%20una%20empresa.>
- Barreto, J. A. (2019). Desafíos y transformaciones en las organizaciones y la Gestión Humana en el marco de la revolución 4.0. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 12(36), 11-111. Obtenido de <https://revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/view/4257/26003320>
- Calderón, G. (2009). Transformación Organizacional y practicas innovadoras de gestión humana. *Innovar*, 19(35), 151-166. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512009000300011&script=sci_arttext
- Campos, J. (2024). Estrategias de transformación digital en las empresas tradicionales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 289-302. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9283019>
- Coller, X. (2021). Cuadernos metodológicos. Estudio de casos . En X. Coller. Madrid : Consejo Editorial de la colección Cuadernos Metodológicos .
- Díaz, L. (2025). *Los 3 pilares de la Estrategia 3C en Universal* . Medellín .

- Galindo, O. A. (2020). Transformación digital: una agenda de oportunidades para la investigación y la práctica. *Perspectiva empresarial*, 3-6. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/6722/672271537001.pdf>
- Gallego, L. M. (2025). Significado de trasnfromación en Hogar Universal . (A. S. Peña, Entrevistador)
- González, J. M. (2021). Colección de Estudios . *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario* . Cuenca , España, la Mancha : Ediciones de la Universidad de Castilla- La Mancha .
- Grandal, E. (3 de 06 de 2024). *Humanas Salud Organziacional*. Obtenido de Resistencia al cambio en la era de la transformación digital: <https://www.humanas.es/resistencia-al-cambio-en-la-era-de-la-transformacion-digital/>
- Herrero, J. (2005). Pensamiento Estratégico, Teoría de Juegos y Comportamiento Humano. *Indivisa.Boletín de Estudios e Investigación* , 37-67. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/771/77100604.pdf>
- Llambías, L. A. (2018). *Explorando la transfromación digital desde adentro*. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Palermo. Obtenido de https://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/2059/PBR_17_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, H. (1998). La metodología de encuesta . En H. López, *La metodología de encuesta* (Vol. 9, págs. 33-74).
- Mendoza, A. (1999). Observación participante. *revistas Científicas Uninorte*, 10 , 100-123. Obtenido de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/2704/1815>

- Millán, M. J. (26 de 09 de 2018). *Fundación para la investigación social avanzada* . Obtenido de Fundamentos de la investigación social : <https://isdfundacion.org/2018/09/26/la-finalidad-de-la-metodologia-cualitativa/>
- Mucci, T. (23 de 07 de 2024). *IBM*. Obtenido de IBM : <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/data-driven-decision-making>
- Muñoz, S. (Mayo de 2025). En Órbita cada elemento tiene su propósito . *Enlace Universal* .
- Negrete, C. (26 de 09 de 2012). Gestión del cambio organizacional. *Contribuciones a la economía*, 9(2). Obtenido de <https://www.contribucionesalaeconomia.com/index.php/contribuciones-economia/article/view/2013/2173>
- Núñez, L. A. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad . *Revista Venezolana de Gerencia* , 9, 628-641. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>
- Obando, L. (1993). El diario de campo. *Revista Trabajo Social*, 18(39), 308-319.
- Pardo, C. E. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá DC. *Suma de negocios*, 5(11), 39-48. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Revilla, D. (2020). *Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación*. San Miguel, Lima : Pontificia Universidad Católica del Perú . Obtenido de

<https://repositorio.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/539f5c7e-a25c-4c40-897a-d11fd33c6e86/content#page=51>

Reyes. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. Cúcuta: Ediciones Universidad Simón Bolívar. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/2af35a4b-2abf-4f78-a550-0a4e4764e674/content>

Román, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón . *Revista Científica Guillermo de Ockham* , 8(2), 23-36. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316833003.pdf>

Scavoe, G. M. (2023). *Los desafíos de la tecnología y la innovación en la transformación digital con impacto en la sustentabilidad de las empresas*. Universidad Nacional de Villa María . Villa María, Argentina: Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podesta". Obtenido de http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=9&id_notice=46298

Strant, L. (2017). *MPV de Microsoft 365* . Obtenido de ¿Qué infografía de Office 365 utilizar cuando? : <https://www.loryanstrant.com/2017/12/12/which-office-365-infographic-to-use-when/>

Vorecol. (28 de 08 de 2024). *Vorecol*. Obtenido de Vorecol: https://blogs-es.vorecol.com/articulo-la-integracion-de-herramientas-digitales-en-el-proceso-de-cambio-cultural-en-las-organizaciones-169183?utm_source=chatgpt.com

Zuinaga, S. (2014). Resistencia al cambio organizacional en una pequeña y mediana empresa (PyME) del sector industrial. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales* , 16(2), 226-242. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99331125002.pdf>

