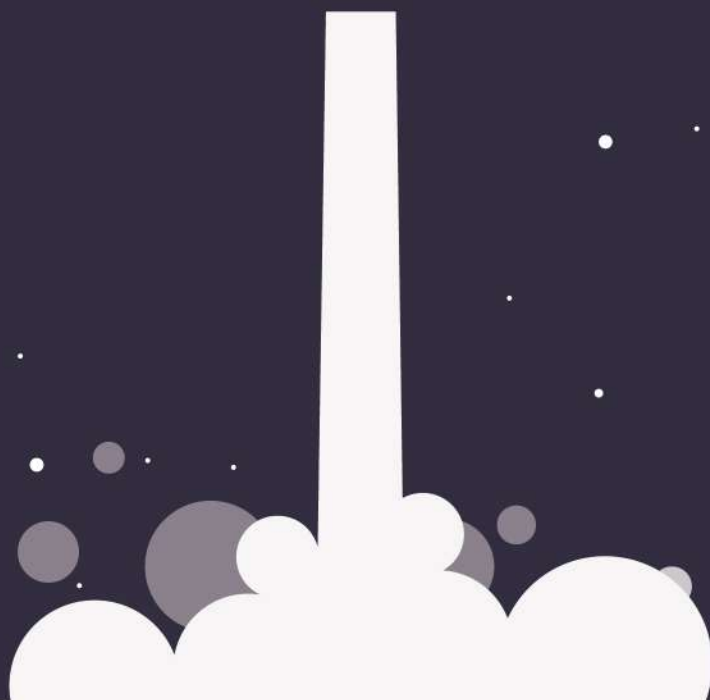




GRUPO
ECIPSA

VISIONING 2022 - METAS 2023

Hacia la internacionalización y
celeridad organizacional



Categoría 7: Comunicación Interna

Capítulo: General

Título del programa: De Visioning a Metas. Comunicación Interna para la integración y alineación de objetivos corporativos en Grupo ECIPSA.

Nombre de la compañía: Grupo ECIPSA

Áreas: Comunicación Institucional, Cultura & Branding y RH&DO

Introducción

Execution premium: La metodología de ECIPSA para exponenciar sus objetivos

GRUPO ECIPSA, es un holding empresario de real estate residencial con más de 45 años de trayectoria, integrado por empresas desarrollistas, constructoras e inmobiliarias.

Desde sus orígenes se ha centrado en proporcionar acceso a la vivienda, desarrollando emprendimientos y sistemas residenciales innovadores que mejoran la calidad de vida de las personas, potenciando el desarrollo económico, social, cultural y urbanístico de las comunidades en donde opera.

Hace más de 10 años, ante la necesidad de dar un salto significativo en su estructura y poder encausar los numerosos proyectos que iban surgiendo, ECIPSA tomó la determinación de comenzar a planificar y gestionar sus metas a largo plazo a través de una herramienta corporativa profesionalizante. Es así que a través del consultor Herberth Stackmann, se comenzó a implementar la metodología de Execution Premium en su planificación anual de objetivos. Gracias a la ejecución de los primeros planes se expandió dentro del país, teniendo presencia en 8 provincias con su sistema de financiación Natania, alcanzando más de 9.100 unidades habitacionales entregadas.

El rol de la Comunicación Interna en Grupo ECIPSA

Durante esos años de crecimiento, la estructura de la compañía evolucionó acompañando las nuevas demandas del proceso. Una de las áreas que se consolidó durante ese tiempo fue la de Comunicación Institucional, desarrollando específicamente el rol de Comunicación Interna.

Para una empresa que cuenta con equipos dispersos en diferentes latitudes, la Comunicación Interna se vuelve un recurso muy importante para que todos sus miembros tengan sentido de pertenencia y visualicen y compartan el propósito, la misión y visión de la compañía.

Además del factor geográfico, por las dimensiones de ECIPSA y la forma en que se estructura el trabajo de los diferentes equipos para la prospección, diseño e

implementación de los proyectos, a través de la gestión de campañas y comunicaciones diarias, se busca que todos los colaboradores estén alineados y al tanto de los avances y objetivos que se van cumpliendo, sosteniendo el trabajo en equipo a través de la transmisión de sus valores genéticos y culturales, construyendo y fortaleciendo el sentido de pertenencia a la organización.

De acuerdo a las necesidades de cada difusión se utilizan canales predefinidos:

- **Viva Engage:** Red social interna de la suite de Outlook. Espacio de encuentro que vincula a los +350 colaboradores directos con el objetivo de crear comunidad, promover la interacción, afianzar el sentido de pertenencia y fortalecer la gestión de la cultura ECIPSA. Allí se prioriza un tono cercano, descontracturado e informal promoviendo la participación de los colaboradores. Dentro de la plataforma existen diferentes grupos en función de la segmentación del público objetivo.
- **Mail Institucional:** Canal informativo unidireccional para publicación de novedades y avisos generales. Se utiliza lenguaje formal y se envía a través de listas segmentadas según los públicos internos.
- **Intranet:** Repositorio de información, allí se sistematiza documentación y materiales comerciales para las sucursales, políticas de beneficios, estructura organizacional, capacitaciones, plantillas y presentaciones institucionales.
- **Grupo de Whatsapp Líderes:** Destinado a avisos y comunicaciones que requieren inmediatez. Además, se utiliza como refuerzo de comunicaciones formales que han sido enviadas por mail y requieren de seguimiento.

Para la difusión de los eventos comprendidos dentro del ciclo de gestión de la compañía que se exponen en este caso, se utiliza principalmente Viva Engage, ya que, por la naturaleza de la plataforma, promueve la interacción y participación entre los colaboradores y es la principal herramienta del área para transmitir los valores culturales y compartir de una manera amigable los avances de cumplimiento de objetivos.

Caso Visioning 2022 – Metas 2023

El modelo de gestión Execution Premium, permite integrar todas las prácticas en un sistema que da foco estratégico a la organización y crea los mecanismos necesarios que garantizan la ejecución y el aprendizaje continuo para obtener resultados sostenibles.

ECIPSA desarrolla su Mapa Estratégico Anual bajo la metodología de Balanced Scorecard a lo largo del **Visioning**, un encuentro de tres jornadas donde los líderes de la organización se reúnen para definir los objetivos, metas y proyectos, promoviendo la participación activa de los equipos. Este evento marca el inicio de un nuevo ciclo, que propone un norte para toda la organización y sobre el cual se trabaja durante los próximos 14 meses.

Por su parte, Metas es el evento institucional más esperado por los colaboradores, en el cual se celebran los logros alcanzados en el año en un marco de alegría,

reconocimiento y distinción, donde se premia a los equipos por los logros obtenidos de acuerdo al Mapa Estratégico y de Gestión.

Si bien estos dos eventos representan grandes hitos en la compañía y son difundidos a través de canales internos y externos, desde Comunicación Interna se trabaja a lo largo del año en la difusión de los diferentes proyectos que cada área va implementando en pos de los objetivos globales, complementado con la transmisión de valores genéticos de la compañía que se trabajan en conjunto con el área de Cultura & Branding.

Esta área ha desarrollado un sistema normalizado de símbolos conocido internamente como Tabla Cultural, que representan los principios de identidad de la organización, permitiendo lograr una omnipresencia visual y conceptual a favor de los conceptos que se desean construir, promover y proteger. Su objetivo fundamental es expandir sentidos positivos y productivos, favoreciendo enclaves de identidad y pertenencia en elementos visuales. Estos sellos acompañan la comunicación interna, reforzando los conceptos claves que se desean transmitir a lo largo del año.

Visioning 2022

Celeridad Organizacional e Internacionalización

Con una trayectoria y presencia consolidada en el país, y con su impronta de expandir límites y enfrentar nuevos desafíos, la apuesta del ciclo 2022 fue ir más allá y poner la expansión internacional sobre la mesa.

Visioning WARP 2022 se desarrolló en diciembre de 2021, participaron de manera activa 105 líderes de áreas y, a través de la cobertura integral del evento, el equipo de 300 colaboradores estuvo informado sobre la previa, avances y resultados de las jornadas de trabajo a través de videos testimoniales, publicaciones y resúmenes del evento.

El foco estuvo puesto en la Celeridad Organizacional e Internacionalización, conceptos especialmente desarrollados para ese Visioning por el área de Cultura & Branding, que luego se volcaron en el Mapa Estratégico y atravesaron los proyectos y objetivos de todas las áreas y que acompañaron la gestión de la comunicación interna a lo largo del año.

Comunicación Interna como vector transversal de la cultura organizacional y el seguimiento de objetivos

El logro de objetivos de cada equipo es una pieza clave del gran rompecabezas que compone la organización. A través de Viva Engage, se busca afianzar la importancia del rol que tiene cada área en la comunidad ECIPSA y cómo cada colaborador contribuye a la cultura y crecimiento organizacional.

Una vez finalizado el Visioning y con la organización enfocada en el nuevo Mapa Estratégico, se estableció un plan de comunicación identificado por un sello de celeridad organizacional que acompañó las novedades y acciones ancladas a la

innovación, rapidez y al dinamismo característico de la compañía, con la finalidad de establecer una identidad anclada al concepto establecido en Visioning y que pasó a ser parte de la Tabla Cultural de la organización.

Metas 2023 ECIPSA WORLD

En 2022 ECIPSA logró marcar otro gran hito ejecutando un nuevo ciclo de trabajo exitoso. Además de superar el 100% de las metas económicas y financieras planteadas y haber entregado más de 400 viviendas en 4 meses, la empresa logró exitosamente su expansión internacional proyectada, con la concreción del inicio de operaciones de su sistema Natania en Paraguay y con la firma del acuerdo con Crystal Lagoons para su desembarco en Israel. Por este motivo, el evento de Metas 2023 se conceptualizó bajo el lema ECIPSA WORLD.

ECIPSA WORLD se llevó a cabo en marzo de 2023 de manera presencial en el salón Alto Botánico en Córdoba y se transmitió vía streaming para el resto de los equipos de Argentina, Paraguay e Israel. La organización y producción de este evento se encuentra liderada por las áreas de RH&DO, Cultura & Branding, con el soporte de Comunicación Interna y Marketing. Fortaleciendo el espíritu de este evento, se trabajó en la participación activa de los colaboradores, celebrando los logros de los que fueron parte. Los equipos participaron en producciones audiovisuales que se proyectaron durante la celebración, otros fueron presentadores de los resultados destacados del año y todos recibieron sus medallas de reconocimiento.

Para el evento, viajaron representantes de cada sucursal y más de 130 colaboradores participaron vía streaming, para los cuáles se coordinó el envío de sus medallas que recibieron en simultáneo con los que estaban presentes en el salón, se envió catering y brindaron en equipo acortando las distancias.

El evento concluyó con el anuncio de pago del bono anual, el incentivo hacia los colaboradores de ECIPSA al lograr ejecutar un ciclo más de trabajo comprometido con la concreción de objetivos.

Resultados

A lo largo de todo el 2022, se comunicaron los distintos proyectos y acciones llevadas a cabo en pos del cumplimiento del mapa estratégico de Visioning y que vieron su cierre durante Metas 2023, fortaleciendo los conceptos faro del año de Celeridad Organizacional e Internacionalización.

Esto permitió que 300 colaboradores diseminados en 3 países y 12 ciudades, pudieran ser parte de un plan estratégico integral con sentido de pertenencia en la organización. A pesar de las distancias, y del foco propio en las tareas de cada área, lograron dimensionar de manera integral el accionar de la organización y los nuevos universos que se encuentran en exploración y estructuración, entendiendo y siendo parte del propósito compartido de la compañía.

El área de Comunicación Institucional mide las acciones de comunicación interna de manera anual a través de encuestas a los colaboradores, y de manera mensual a través de reportes de métricas de la plataforma Viva Engage.

A lo largo del ciclo organizacional Visioning 2022 y Metas 2023, se realizaron un total de 587 publicaciones, se produjeron 37 videos testimonios y difundieron 31 eventos internos y externos en Viva Engage. El promedio de lectura de las publicaciones fue del 87% y sumaron un total de 15.144 me gusta.

La performance sumada a las variables analizadas, permitieron ajustar los contenidos por canal de difusión. Por ejemplo, un cambio que se realizó en el 2022, fue dar más uso al correo institucional ya que todo se gestionaba a través de Viva Engage, generando desinterés y un alto volumen de notificaciones diarios. De esta manera, se priorizó el contenido con valor agregado que generara mayores interacciones en la plataforma Viva Engage, y el envío de comunicaciones informativas, formales y unidireccionales mediante correo institucional.

Medir y reflexionar sobre lo que se comunica, permite ajustar la información y necesidades de comunicación para brindar contenidos de relevancia. La cobertura de eventos, la transmisión de testimonios y experiencias de los diferentes colaboradores, acercan a los equipos y los mantienen motivados para el trabajo en pos de objetivos en común.