

El diseño gráfico como mediador en la comunicación interna del Banco Agrario de Colombia

Autor:

Karen Sofía Vargas Jiménez

Director:

Juan Pablo Serna Salazar

Bogotá, Colombia

Fecha:

Noviembre de 2025

Nombre de la organización:

Banco Agrario de Colombia

Modalidad:

Práctica profesional

Resumen

En esta sistematización presento mi experiencia durante la práctica profesional en la vicepresidencia de operaciones del Banco Agrario de Colombia, donde trabajé en el fortalecimiento de la comunicación interna a través del diseño gráfico. A lo largo del proceso, identifiqué que la falta de coherencia visual en los materiales informativos dificultaba la comprensión de la información técnica y afectaba el sentido de pertenencia de los empleados. A partir de esta observación, propuse un sistema visual unificado basado en principios de diseño centrado en el usuario, jerarquía visual y accesibilidad, demostrando que el diseño gráfico puede humanizar la comunicación interna y contribuir tanto a la eficiencia operativa como al fortalecimiento del vínculo emocional entre los colaboradores y la institución.

Palabras clave:

Comunicación interna, Diseño, Entornos financieros, Coherencia visual, Humanización de la comunicación, Eficiencia operativa.

Tabla de Contenidos

Resumen	2
Palabras clave	2
Introducción	4
Planteamiento del problema, pregunta de investigación y objetivos	5
Pregunta de Investigación.	
Objetivo General	
Objetivos Específicos	
Justificación	8
Diseño Metodológico	11
Sobre la experiencia a sistematizar	19
Sobre el plan de sistematización	21
Cronograma	22
Análisis de la experiencia y aprendizaje significativo	25
Tema de reflexión y discusiones académicas	27
Desarrollo de la propuesta de mejora	30
Conclusiones	33
Referencias bibliográficas	35

Introducción

La comunicación interna en las entidades financieras implica mucho más que simplemente compartir información: es lo que une a las personas, le otorga significado al trabajo en equipo y fortalece la identidad corporativa. En contextos en los que hay mucha información técnica y con procesos muy complejos, los mensajes pueden parecer difíciles de comprender o fríos, lo cual obstaculiza la cercanía entre la institución y sus trabajadores. Esto se hace patente en el Banco Agrario de Colombia, una entidad cuyo objetivo es promover el desarrollo social y económico del país, sobre todo en las áreas rurales. Con cerca de 793 oficinas, más de 2 millones de clientes y alrededor de 8.500 trabajadores, el banco opera en un ambiente extenso y complicado en el que es fundamental una comunicación clara y próxima (Banco Agrario de Colombia, s. f.).

En este orden de ideas, la vicepresidencia de operaciones desempeña un papel crucial al asegurar que los procesos internos operen de forma eficaz, llevando a cabo la coordinación de distintas áreas. En este escenario, la comunicación interna se convierte en una herramienta clave: permite que los equipos estén informados y conectados, lo que ayuda a que los colaboradores comprendan su rol dentro del funcionamiento general del banco (Sáenz Duarte, 2021). Durante mi práctica profesional en esta área, he tenido la oportunidad de participar activamente en la creación y modificación de piezas audiovisuales y gráficas destinadas a fortalecer la comunicación interna del banco. Este proceso me permitió observar de cerca cómo el diseño puede convertirse en un mediador entre la información técnica y las personas, al transformar mensajes complejos en contenidos más claros y significativos. Sin embargo, al involucrarme en esta dinámica diaria, también pude identificar un problema que se manifestaba de manera constante: la ausencia de una estructura visual unificada que orientara la producción de

materiales internos. Esta falta de coherencia visual generaba dispersión en los mensajes y dificultaba que los empleados comprendieran plenamente ciertos contenidos operativos o se sintieran conectados con ellos.

Este trabajo de sistematización tiene como propósito documentar y reflexionar sobre mi experiencia en la vicepresidencia de operaciones del Banco Agrario, centrándose en cómo el diseño gráfico puede hacer más humana la comunicación interna en entornos financieros. La idea es examinar, por medio de la elaboración y ajuste de piezas audiovisuales y gráficas, la manera en que el diseño puede propiciar la comprensión de la información, fomentar la empatía y robustecer el sentido de pertenencia de los colaboradores. La sistematización posibilitará la detección de aprendizajes significativos, el análisis del impacto de los materiales elaborados y la sugerencia de recomendaciones para mejorar la comunicación interna mediante estrategias de diseño centrado en las personas. El documento estará segmentado en tres etapas: la exposición del problema y el marco teórico, la sistematización de lo observado y la sugerencia de una solución que se basa en una estructura de comunicación visual que puede ser aplicada a situaciones financieras.

Planteamiento del problema, pregunta de investigación y objetivos

Dentro de las instituciones financieras, la comunicación interna cumple un rol esencial como eje articulador entre los procedimientos técnicos, las tácticas organizacionales y las relaciones humanas. La información que se transmite internamente, debido a la complejidad y regulación del sector, generalmente es muy técnica; por lo tanto, su entendimiento depende directamente de cuán clara sea la comunicación. Conseguir humanizar la comunicación conlleva transmitir con exactitud y al mismo tiempo con empatía y entendimiento hacia los receptores. La

ausencia de un sistema visual unificado dispersa los mensajes y rompe la cohesión entre áreas, dificultando la comprensión, generando errores y reduciendo la eficiencia operativa. Una comunicación interna desarticulada limita la efectividad de los procesos y debilita el vínculo emocional de los trabajadores con la organización, convirtiéndose en una barrera para una gestión eficiente y humana de la comunicación financiera.

Desde una mirada organizacional, Nagachevska, Dzhereleiko y Kushka (2023) subrayan que la comunicación interna eficaz constituye un factor decisivo para la eficiencia operativa, la toma de decisiones oportunas y la coordinación interdepartamental en instituciones financieras. En este sentido, la implementación de un sistema visual coherente que articule tipografía, color, iconografía y estructura gráfica bajo criterios estandarizados puede funcionar como una infraestructura simbólica y funcional que favorezca el flujo informativo y promueva una comprensión compartida entre las diferentes áreas del banco.

Específicamente en el caso del Banco Agrario, durante el desarrollo de los procesos comunicativos internos se ha identificado una problemática relacionada con la falta de uniformidad visual en los materiales que circulan dentro de la institución. Cada área o dependencia produce sus propias piezas informativas aplicando criterios estéticos y de formato distintos, lo que impide que exista una estructura gráfica que facilite la lectura y jerarquización de la información, generando confusión y pérdida de tiempo en la interpretación de los mensajes. Según Kościelniak (2021), la coherencia percibida en la comunicación interna y la satisfacción con los mensajes transmitidos influyen directamente en la identificación organizacional de los empleados, reforzando la idea de que la forma visual del mensaje también es un factor de pertenencia y compromiso.

Según Hernández Alvarado et al. (2024), el diseño gráfico va más allá de lo puramente estético para transformarse en un sistema de mediación cognitiva que convierte la información técnica en mensajes visuales comprensibles y accesibles, facilitando así la inclusión comunicativa, el entendimiento colectivo y el bienestar institucional. Este enfoque se complementa con la teoría del aprendizaje multimedia de Mayer (2009), quien demuestra que el uso coordinado de elementos visuales y verbales optimiza la retención y el procesamiento de la información, al activar de manera simultánea los canales cognitivos de la vista y el lenguaje. En la misma línea, Ausubel (1983) plantea, desde su teoría del aprendizaje significativo, que el aprendizaje se potencia cuando los nuevos contenidos se vinculan de manera lógica con conocimientos previos, lo cual se facilita mediante estructuras visuales coherentes y jerarquizadas. Por su parte, autores como Welch y Jackson (2007) coinciden en que la comunicación interna debe concebirse como un proceso estratégico, más no solamente instrumental. Según estos enfoques, los mensajes internos desempeñan un papel esencial en la construcción de la cultura organizacional, al fortalecer el sentido de pertenencia y actuar como un puente simbólico entre los valores institucionales y la experiencia cotidiana de los empleados.

Pregunta de investigación

¿De qué manera la implementación de un sistema basado en principios de diseño gráfico y en la comunicación interna del Banco Agrario de Colombia, se puede mejorar la comprensión de la información técnica y fortalecer la dimensión humana de los mensajes, favoreciendo el sentido de pertenencia y la eficiencia operativa entre los empleados?

Objetivo general

Fortalecer la comprensión de la información técnica y la dimensión humana de los mensajes favoreciendo el sentido de pertenencia y la eficiencia operativa entre los empleados, mediante la implementación de un sistema basado en principios de diseño gráfico en la comunicación interna del Banco Agrario de Colombia.

Objetivos específicos

1. Analizar los materiales de comunicación interna para identificar las dificultades visuales y conceptuales que afectan la comprensión de la información técnica.
2. Implementar lineamientos visuales que mejoren la claridad, accesibilidad y coherencia de los mensajes internos.
3. Proponer lineamientos y recomendaciones que permitan unificar la comunicación interna a través de un sistema visual estratégico, optimizando la eficiencia operativa y la comprensión de la información.
4. Diseñar un sistema visual coherente basado en principios de diseño gráfico y centrado en el usuario para favorecer la claridad y la humanización de la comunicación interna.

Justificación

Esta propuesta surge a partir de una problemática observada en la comunicación interna del Banco Agrario de Colombia, donde la transmisión de información técnica, debido a su complejidad, no siempre logra ser comprendida de manera clara por los empleados. Durante mi práctica en la vicepresidencia de operaciones, identifiqué que la variabilidad en el diseño de los materiales informativos impide establecer una cohesión visual que facilite tanto la comprensión de los contenidos como la conexión emocional de los colaboradores con la institución. Además, este trabajo aporta al campo del diseño de la comunicación interna en instituciones financieras,

donde aún son escasos los estudios que aborden la humanización de los mensajes desde una perspectiva visual estratégica.

Uno de los aspectos importantes del plan de estudios del programa de diseño gráfico de la Universidad Santo Tomás es el diseño centrado en el usuario y la gestión visual de la información, dos aspectos clave que buscan mejorar la efectividad de la comunicación en diversos contextos. Si bien el diseño centrado en el usuario no aparece explícitamente como un pilar formal en los documentos maestros del programa, este enfoque se desarrolla de manera transversal en varios espacios académicos. Debido a ello, se adopta en este proyecto como una metodología pertinente para analizar y mejorar la comunicación interna, orientando las decisiones visuales hacia las necesidades reales de los empleados.

Este enfoque se basa en la premisa de que la comunicación visual solo será realmente eficaz si se entiende profundamente a los receptores del mensaje: sus necesidades, comportamientos y contextos. En este sentido, el diseño gráfico es una herramienta estratégica que, además de su dimensión estética, conecta al emisor con el receptor de manera clara y eficiente. Norman (2013) ha desarrollado una teoría sobre el diseño centrado en el usuario que va mucho más allá de la simple consideración del público objetivo. Según él, el diseño debe enfocarse en crear soluciones que sean visualmente atractivas, pero además intuitivas y accesibles, adaptadas a las capacidades cognitivas y emocionales de los usuarios. También subraya que las soluciones de diseño deben estar orientadas a resolver problemas específicos, permitiendo a los usuarios interactuar con la información de manera natural y sin esfuerzo. En el contexto del Banco Agrario, esto se traduce en la necesidad de simplificar la información técnica, que a menudo resulta compleja y difícil de interpretar para los empleados. El desafío no está solo

en transmitir datos, sino en garantizar que estos datos sean comprensibles y accesibles, adaptándose al contexto laboral de cada persona.

Por otro lado, Ware (2012) complementa esta visión al abordar cómo la percepción humana influye en la forma en que procesamos la información visual. En su obra *Information Visualization: Perception for Design*, Ware argumenta que la correcta organización visual de los datos es esencial para maximizar la capacidad de comprensión y respuesta de los usuarios. Según Ware, nuestra percepción está influenciada tanto por la información visual que recibimos como por la manera en que esta información está estructurada. La jerarquía visual, por ejemplo, determina qué elementos atraen la atención y, al mismo tiempo, orienta al receptor en su proceso de interpretación. En un entorno como el bancario, donde se manejan grandes volúmenes de información técnica, esta estructura visual es decisiva para reducir la carga cognitiva del usuario y facilitar una interpretación rápida y precisa.

Al integrar los enfoques de Norman y Ware, se evidencia que la efectividad en la transmisión de información técnica depende de la combinación entre claridad visual y comprensión de las necesidades y contextos de los empleados. Esto no solo mejora la comprensión, sino que también optimiza la eficiencia operativa, ya que permite que los empleados procesen información rápidamente y sin cometer errores, lo cual es fundamental en un entorno financiero donde la precisión y rapidez son esenciales para el éxito de las operaciones.

Este enfoque también se alinea con los objetivos disciplinares del programa de Diseño Gráfico, los cuales me han permitido comprender cómo el diseño puede transformar la forma en que se percibe y se procesa la información. A lo largo de mi formación, he aprendido que, al integrar los principios del diseño centrado en el usuario, puedo crear soluciones visuales que no

solo son funcionales, sino que también impactan directamente en la experiencia del receptor y en la efectividad de la comunicación. En el caso del banco, la implementación de un sistema visual coherente me ha permitido comprender que, además de mejorar la comprensión de los mensajes técnicos, favorece una interpretación más rápida. Según Tufte (2001), una organización adecuada de la información visual favorece la claridad y la precisión en el procesamiento de los datos por parte del usuario, lo que mejora la eficacia comunicativa. A través de esta práctica, he identificado que un diseño visual claro y accesible puede contribuir a generar un ambiente de trabajo más inclusivo y emocionalmente conectado, donde los empleados se familiarizan rápidamente con la información tanto como se sienten parte activa de los procesos internos. De acuerdo con Capriotti (2009), la coherencia gráfica fortalece la identidad institucional y la cohesión entre los miembros de la organización, lo que favorece la colaboración y un mejor desempeño general. En mi experiencia, la creación de una estructura visual coherente y centrada en el usuario puede contribuir significativamente a un mayor compromiso y motivación por parte de los empleados, quienes, al sentirse mejor conectados con los valores y objetivos de la institución, también mejoran su sentido de pertenencia.

En consonancia con esto, Barsade (2002) demuestra que las emociones no solo influyen en la experiencia individual del trabajador, sino que también se contagian dentro de los grupos, moldeando el clima organizacional y los vínculos entre colaboradores. Su investigación señala que las dinámicas emocionales positivas favorecen la cooperación, la motivación y el compromiso, mientras que las negativas pueden aumentar la distancia afectiva y la desconexión entre los miembros de la organización. Desde esta perspectiva, la comunicación interna y sus elementos visuales no pueden considerarse neutrales, pues las formas, colores y jerarquías transmiten sensaciones que impactan directamente el ambiente emocional del equipo. Esto

refuerza la idea de que un sistema visual coherente no solo facilita la comprensión técnica, sino que también influye en el estado emocional de los empleados y en su sentido de pertenencia.

Esta sistematización también refleja un proceso de aprendizaje significativo que ha sido esencial en mi desarrollo profesional como diseñadora gráfica. Según Biggs (2003), el aprendizaje significativo ocurre cuando los conocimientos adquiridos se conectan con situaciones reales, facilitando una comprensión más profunda y una aplicación efectiva. A lo largo de este tiempo como practicante, he podido integrar los principios del diseño centrado en el usuario y la gestión visual de la información en un entorno práctico, transformando la teoría en soluciones que abordan problemas específicos. Esta práctica ha sido fundamental para consolidar mis competencias en el diseño gráfico, especialmente en el contexto de la comunicación interna.

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación

Seleccione una investigación cualitativa, ya que el objetivo principal fue observar y analizar la comunicación interna utilizada en el BAC desde una perspectiva interpretativa, centrada en la comprensión y el significado que los empleados atribuyen a los materiales comunicativos. Este enfoque me permitió ir más allá de la simple recolección de datos numéricos y explorar las experiencias y percepciones de los empleados, lo cual resulta crucial cuando se trata de procesos de comunicación complejos como los que se encuentran en el sector bancario. La investigación cualitativa se caracteriza por su capacidad de abordar fenómenos humanos en su contexto natural, permitiendo una visión más profunda de las interacciones, emociones y significados que subyacen en la comunicación interna. Como destaca Creswell (2014), la investigación cualitativa se orienta hacia la comprensión profunda de las experiencias humanas,

interesándose por cómo las personas interpretan su realidad y cómo los significados se construyen en interacción con su entorno social y cultural. En este sentido, su enfoque permite acceder a las percepciones de los empleados sobre la comunicación técnica dentro de la institución, lo cual implica considerar cómo se transmite, interpreta y experimenta la información.

Este enfoque es particularmente relevante en este contexto, donde la información que circula internamente es compleja, técnica y, en ocasiones, distante de las realidades emocionales de los empleados. El diseño gráfico, como mediador visual, se convierte en un puente entre la información técnica y la comprensión de los empleados, y la investigación cualitativa permite captar con mayor precisión los matices emocionales que acompañan el proceso de recepción de estos mensajes.

Enfoque Investigativo

El enfoque descriptivo que adopté fue fundamental para el proceso investigativo, ya que permitió observar y analizar los materiales de comunicación interna tal como existían en su forma original, sin realizar ninguna intervención temprana. Este enfoque me permitió recopilar datos de manera objetiva y comprender cómo los empleados interactúan con estos materiales en su contexto real. Según McNiff (2013), el enfoque descriptivo no busca modificar el fenómeno de estudio, sino observarlo en su estado natural para captar todas sus complejidades. La observación detallada de los materiales me permitió identificar problemas evidentes —como el uso excesivo de jerga técnica o la falta de jerarquización visual—, así como aspectos más sutiles que inciden en la recepción emocional de los empleados, entre ellos la saturación visual o la ausencia de una narrativa clara.

El análisis descriptivo fue, por tanto, una herramienta clave para entender las características de los materiales existentes. Esta fase inicial me brindó una base sólida sobre la cual fundamentar las propuestas de rediseño. McNiff resalta que, a través del enfoque descriptivo, se pueden identificar patrones recurrentes y aspectos no explícitos que pueden pasar desapercibidos en otros enfoques más intervencionistas. En mi caso, al no modificar los materiales en la fase inicial, pude identificar con mayor precisión los puntos críticos que afectaban la comprensión y el engagement de los empleados con los mensajes. Además, este enfoque permitió generar una propuesta de mejora basada en datos genuinos y no en suposiciones o interpretaciones prematuras. Al observar y describir detalladamente los materiales, pude identificar aspectos visuales y semánticos que requerían ajustes para mejorar la claridad, la accesibilidad y la conexión emocional. Por ejemplo, el análisis de los patrones visuales me permitió detectar que la falta de jerarquía tipográfica y el uso de colores fríos en los mensajes dificultaban la comprensión de la información técnica.

Fases del diseño metodológico

1. Formulación del problema:

Esta fase permitió identificar las principales dificultades de comunicación interna en la Vicepresidencia de operaciones. El análisis de los materiales visuales mostró una falta de coherencia en el diseño, lo que generaba confusión en los empleados, sobre todo frente a información técnica. Los documentos presentaban desorden visual, ausencia de jerarquía y un uso inconsistente de los principios de diseño gráfico. Esa falta de claridad afectaba la correcta interpretación de los mensajes, reducía la eficiencia de los procesos internos y disminuía la efectividad de la comunicación.

2. Análisis de materiales existentes:

En esta fase analicé detalladamente los materiales de comunicación interna, como documentos informativos, piezas y presentaciones. No utilicé entrevistas ni encuestas, ya que mi objetivo era evaluar directamente su impacto visual y comunicativo. Revisé aspectos como tipografía, colores, imágenes, disposición de la información, coherencia visual y accesibilidad. El análisis reveló disfunciones importantes: falta de jerarquía visual, dificultad para destacar información relevante y sobrecarga de texto que afectaba la comprensión rápida y efectiva del contenido, especialmente en materiales técnicos.

Tabla 1.

A continuación, se presenta la matriz de análisis de materiales de comunicación interna:

Categoría evaluada	Criterios Analizados	Hallazgos	Implicaciones para el rediseño
Coherencia visual	Consistencia tipográfica, paleta cromática, uso de iconografía, retícula	Uso inconsistente de tipografías y colores; ausencia de lineamientos comunes.	Definir lineamientos gráficos estándar y una paleta cromática estable.
Jerarquía informativa	Nivel de estructura, orden de lectura, énfasis visual.	Nivel de estructura, orden de lectura, énfasis visual	Crear niveles de jerarquía, (títulos, subtítulos, énfasis), bloques y resaltados.
Carga cognitiva	Saturación visual, cantidad de elementos, claridad del texto técnico	Materiales con exceso de información técnica y saturación gráfica	Simplificación del texto, reducción de elementos, segmentación visual.

Accesibilidad	Legibilidad tipográfica, contraste, uso de lenguaje claro.	Baja legibilidad; uso de jergas técnicas no explicada.	Ajustar tipografía, aumentar contraste, aplicar lenguaje claro.
Dimensión humana	Tono comunicativo, cercanía, apropiación de valores institucionales.	Mensajes fríos y poco empáticos; ausencia de elementos de orientación	Incorporar tono cercano, iconografía amigable, y mensajes enfocados en el empleado.

3. Propuesta de solución:

Con base en los resultados del análisis, elaboré una propuesta integral enfocada en mejorar la comunicación interna mediante el rediseño de los materiales visuales. Se fundamentó en los principios de claridad, simplicidad, coherencia y accesibilidad, creando una estructura visual coherente centrada en tipografía, color, iconografía y jerarquía de la información. La selección de estos elementos buscó lograr mensajes más legibles, comprensibles y emocionalmente accesibles, humanizando el contenido técnico sin perder precisión.

4. Implementación de la propuesta:

En esta fase desarrollé los primeros prototipos basados en la línea gráfica propuesta, con el fin de evaluar la efectividad de la solución y realizar ajustes. Utilicé herramientas de diseño para crear versiones iniciales de documentos informativos, manuales y comunicaciones visuales con la nueva estructura. El objetivo era comprobar si los

cambios mejoraban la claridad, la accesibilidad del contenido técnico y la conexión emocional con los empleados. Además, incorporé la retroalimentación de mi jefe directo para pulir detalles.

Para abordar la humanización de la comunicación y la reducción de la sobrecarga cognitiva, se integraron criterios metodológicos concretos dentro del proceso de análisis y rediseño. Estos incluyeron: (1) identificar elementos que generaban saturación visual o confusión; (2) reorganizar la jerarquía informativa para facilitar la lectura rápida; (3) aplicar principios de percepción visual para mejorar la interpretación inmediata; y (4) ajustar el tono comunicativo para hacerlo más cercano y accesible. Estas acciones permitieron traducir conceptos subjetivos —como empatía o bienestar emocional— en decisiones prácticas de diseño orientadas a mejorar la experiencia del empleado frente a la comunicación interna.

Desarrollo de la experiencia y aprendizajes significativos:

A lo largo de este proceso, se evidenció que la unificación visual juega un papel fundamental en cómo los empleados perciben y procesan la información interna en entornos financieros. La investigación cualitativa realizada permitió observar en detalle cómo los materiales de comunicación, frecuentemente cargados de contenido técnico, carecían de coherencia visual y una estructura clara. Este aspecto es crucial porque, ante materiales informativos sin una estructura visual lógica, los empleados tienden a perder el foco de lo esencial y a tener mayor dificultad para retener la información. Según Kress y Van Leeuwen (2006), la disposición visual de los elementos influye en la interpretación del mensaje porque la comunicación combina contenido verbal y organización visual para construir significado. Aquí, Kress y Van Leeuwen nos invitan a pensar que la información no se procesa de manera aislada;

lo que vemos en una página, la jerarquización de los elementos, el uso de colores o el tamaño de la tipografía, es tan importante como las palabras mismas, porque guía la atención del receptor y estructura el flujo de la información.

El análisis detallado de los materiales existentes mostró que elementos visuales coherentes, tales como una tipografía adecuada, el uso de colores consistentes y una mejor organización jerárquica de la información, contribuyen a disminuir la sobrecarga cognitiva de los empleados. Aquí es donde el concepto de sobrecarga cognitiva cobra relevancia, ya que cuando los empleados deben invertir demasiado esfuerzo para entender cómo está organizado el material, pierden energía que podría destinarse a comprender el contenido. Arnheim (1974) sostiene que la percepción visual está determinada por la organización del estímulo gráfico, de modo que un diseño ordenado permite que el receptor distinga y priorice la información esencial con mayor facilidad. En lugar de ser un elemento decorativo, un diseño visual efectivo debe servir para organizar, guiar y priorizar la información, de modo que los empleados puedan captar los mensajes clave de forma intuitiva. Esto ayuda a que los mensajes técnicos sean más accesibles y comprensibles dentro del entorno laboral, favoreciendo una comunicación interna más efectiva.

Proceso de la Propuesta

La propuesta final la desarrollé a partir de los aprendizajes obtenidos durante el proceso de observación y análisis de los materiales de comunicación existentes. A través de este análisis, pude identificar diversas áreas de mejora, especialmente en lo que respecta a la coherencia visual, la claridad en la jerarquización de la información y la accesibilidad. Me di cuenta de que los materiales, al estar frecuentemente cargados de contenido técnico, carecían de una estructura visual clara, lo que dificultaba la comprensión y el procesamiento de la información por parte de los empleados. Con esta base, definí las prioridades para el rediseño: simplificar la presentación,

organizar la información de manera más lógica y jerárquica, y hacer que los materiales fueran más accesibles y visualmente atractivos. Esto no solo implicó mejorar la legibilidad y la claridad de la información, sino también buscar que los mensajes fueran más humanos y empáticos.

La propuesta que desarrollé se articula como un sistema visual coherente que facilita la comprensión de la información técnica. Este sistema combina una organización clara de los contenidos con la consideración de la experiencia emocional de los empleados al interactuar con los materiales. Utilicé elementos de diseño como una tipografía adecuada y legible, una paleta de colores consistente que no sobrecargara y una jerarquización clara de la información que guiara a los empleados a través del contenido de manera intuitiva y eficiente.

Además de los aspectos funcionales del diseño, me aseguré de que la propuesta también reforzara el vínculo emocional entre los empleados y la organización. Para lograrlo, el diseño visual refleja los valores del Banco Agrario, transmitiendo un mensaje de cercanía y accesibilidad.

Sobre la experiencia a sistematizar

La experiencia que se sistematizó tiene como foco la mejora de la comunicación interna del BAC, específicamente en la vicepresidencia de operaciones. Durante mi práctica profesional, participé en el proceso de rediseño de los materiales informativos destinados a los empleados de esta área, con el objetivo de mejorar la comprensión de la información técnica que se transmite de manera interna. Con esta experiencia se buscaba sistematizar el proceso de creación y modificación de estos materiales visuales, a partir de un enfoque de diseño centrado en el usuario. El objeto de estudio se centró en los materiales de comunicación interna utilizados dentro de esta área. Estos materiales, mayormente cargados de contenido técnico, carecían de una

estructura visual coherente, lo que dificultaba la comprensión de la información por parte de los empleados. El objetivo de esta sistematización era analizar y reflejar el proceso de rediseño de estos materiales visuales, enfocándose en la unificación de criterios de diseño gráfico con el fin de hacer la información más accesible, clara y emocionalmente relevante para los empleados.

Era importante sistematizar esta experiencia debido a la falta de una estructura visual coherente en la comunicación interna de la institución, lo cual impacta directamente en la eficiencia operativa y la relación de los empleados con los mensajes técnicos que deben procesar. Este trabajo está alineado con los objetivos disciplinares del programa de Diseño Gráfico de la Universidad Santo Tomás, los cuales promueven un enfoque centrado en el usuario y en la gestión visual de la información, aspectos que resultan esenciales para mejorar la efectividad de la comunicación en contextos laborales complejos, como el sector bancario.

La experiencia tuvo lugar durante mi práctica profesional en el Banco Agrario de Colombia, en la vicepresidencia de operaciones. Durante este periodo, trabajé en la mejora de los materiales de comunicación interna, cuyo público objetivo eran los empleados de la institución. Aunque no se obtuvieron retroalimentaciones directas de los empleados, pude identificar las necesidades de mejora a través de la observación de los materiales existentes y la comunicación con mi jefe directo. El proyecto consistió en la creación y modificación de estos materiales para mejorar su claridad y comprensión, con un enfoque visual centrado en el usuario.

En la vicepresidencia de operaciones, los materiales de comunicación interna, especialmente aquellos con información técnica, no seguían un diseño visual coherente. Esto provocaba dificultades en la comprensión de los mensajes y una desconexión emocional de los empleados con la institución. La pregunta que orientó esta reflexión analítica fue: ¿Cómo puede

un sistema visual coherente y centrado en el usuario mejorar la comprensión de los mensajes técnicos y fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados dentro de la institución? Este cuestionamiento guió la investigación y permitió generar una propuesta de rediseño, cuyo objetivo es mejorar la claridad de los materiales, promover una mejor interacción de los empleados con los contenidos técnicos y reforzar la relación emocional de los colaboradores con la identidad del banco.

Sobre el plan de sistematización

- **¿Para qué se quiere realizar esta sistematización?**

Para analizar el proceso de mejora de la comunicación interna de la vicepresidencia de operaciones del Banco Agrario, enfocándose en la unificación visual de los materiales informativos. El objetivo es reflexionar sobre cómo un diseño gráfico centrado en el usuario puede mejorar la claridad y comprensión de la información técnica, facilitar la interacción de los empleados con los contenidos y fortalecer su sentido de pertenencia hacia la institución.

¿Qué aspectos centrales de la experiencia interesa sistematizar?

Rediseñar los materiales de comunicación interna de la vicepresidencia de operaciones del Banco Agrario, para mejorar la comprensión de la información técnica y establecer un sistema visual coherente y orientado al usuario. Esto incluye fortalecer la jerarquía y la accesibilidad visual, además de humanizar los mensajes para promover una conexión emocional con los empleados. Se busca demostrar cómo un diseño más claro, organizado y relevante puede optimizar la interacción con los contenidos y reforzar el sentido de pertenencia y compromiso con la cultura organizacional.

¿Qué elementos habría que tomar en cuenta en la recuperación histórica?

Documentar el contexto inicial mostrando la incoherencia visual de los materiales y los problemas de comprensión asociados. Explicar que las necesidades se identificaron por observación directa, detallar las decisiones sobre tipografía, color y jerarquía y cómo esas elecciones humanizaron los mensajes, y finalmente subrayar el enfoque centrado en el usuario que garantizó soluciones accesibles y emocionalmente relevantes.

¿Qué elementos se deben tener en cuenta para ordenar y clasificar la información?

- Clasificar los documentos por su tipo (manuales, comunicaciones internas, etc.) y su carga técnica.
- Identificar los problemas en diseño (falta de jerarquía visual, saturación, incoherencias tipográficas y cromáticas).
- Organizar los componentes del rediseño (tipografía, colores, iconografía) según su función (claridad, legibilidad, accesibilidad).
- Estructurar las etapas del rediseño (análisis, propuesta, implementación) y su contribución a la mejora de la comunicación.
- Evaluar cómo los principios de accesibilidad y empatía fueron aplicados para hacer la información más comprensible y emocionalmente relevante.

¿Qué elementos interesa abordar en la interpretación crítica?

Analizar cómo la incoherencia visual afecta la comunicación interna y la comprensión de la información técnica, así como el impacto del diseño en la recepción emocional de los empleados. También se debe considerar cómo las decisiones de diseño pueden fortalecer la

relación entre los empleados y la organización, teniendo en cuenta los desafíos propios del entorno institucional. Y también es importante explorar cómo un enfoque centrado en el usuario puede transformar la comunicación interna, haciéndola más accesible y alineada con las necesidades reales de los empleados.

¿Qué fuentes de información se utilizarán?

- Observaciones personales y registros de tareas.
- Bibliografía especializada.
- Retroalimentación de jefes.
- Materiales de comunicación interna existentes.
- Estudios de casos similares

¿Cómo se va a realizar esta sistematización?

Fase 1: Revisión y análisis de materiales existentes

En esta etapa se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los materiales de comunicación interna actuales. Esto incluye la evaluación de piezas gráficas, documentos y manuales, con el objetivo de identificar problemas de coherencia visual, jerarquización de la información y accesibilidad.

Fase 2: Recopilación de retroalimentación y consulta bibliográfica

Se realizarán entrevistas informales y reuniones con jefes directos y otros participantes clave para recoger retroalimentación sobre los cambios realizados en los materiales. Al mismo tiempo, se consultarán fuentes bibliográficas especializadas en diseño gráfico centrado en el usuario, accesibilidad visual y comunicación interna.

Fase 3: Clasificación, organización e interpretación crítica de la información

Una vez recopilada toda la información, se procederá a clasificarla en categorías claras, que reflejen los aspectos visuales, emocionales y funcionales de los materiales. Posteriormente, se realizará un análisis crítico de los hallazgos, evaluando cómo las decisiones de diseño impactan la efectividad de la comunicación interna. A partir de ahí, se elaborarán conclusiones y propuestas para optimizar la estrategia visual a largo plazo.

Plazos y cronograma de la sistematización de la experiencia

Tabla 2.

Fecha	Actividad	Observaciones/Resultados
Agosto 5 - Agosto 31	Inicio de la práctica y diagnóstico inicial	Observación directa de materiales existentes de comunicación interna del BAC. Inicio de la sistematización del proceso y la recolección de datos. Definición de los problemas iniciales.
1 de septiembre - 15 de septiembre	Análisis de materiales, formulación de la propuesta y consulta bibliográfica	Análisis detallado de los materiales: tipografía, colores, jerarquía, etc. Primera propuesta de rediseño. Documentación inicial de los hallazgos para la sistematización. Consultar bibliografía sobre diseño centrado en el usuario y comunicación interna. Recopilar material de referencia.
16 de septiembre - 30 de septiembre	Desarrollo y ajustes de la propuesta de rediseño	Creación de prototipos de materiales rediseñados. Implementación de la propuesta y ajustes según observaciones de mi jefe directo. Documentación continua para la sistematización.

1 de octubre - 15 de octubre	Implementación de la propuesta y retroalimentación	Implementación de prototipos en situaciones reales y ajustes con base en retroalimentación. Recopilación de información para la sistematización sobre el impacto del diseño.
16 de octubre - 10 de noviembre	Finalización y entrega final del documento de sistematización	Redacción final del documento de sistematización y propuesta de diseño. Revisión final de la documentación. Revisión final del rediseño con observaciones de jefes. Entrega final.

A continuación, se presenta el cronograma de la sistematización de la experiencia:

Análisis de la experiencia y aprendizaje significativo

Al observar la falta de coherencia visual en los materiales existentes, me di cuenta de que la información técnica era difícil de entender tanto en el plano cognitivo como en el emocional, al no generar un vínculo con los empleados. Este hallazgo resalta la importancia de la estructura en la experiencia del usuario. Como menciona Garrett (2011), una estructura clara facilita la interpretación de la información y fomenta una conexión más profunda con los contenidos. Reflexionando sobre esta afirmación, entendí que un diseño coherente va más allá de organizar información; representa una herramienta poderosa que, al centrarse en el usuario, puede transformar la manera en que los empleados perciben y se relacionan con la información técnica. En mi caso, la falta de una estructura visual adecuada evidenció la necesidad de repensar cómo la comunicación interna puede ser más accesible y emocionalmente relevante.

Los resultados del proceso de rediseño evidenciaron que la humanización de la comunicación interna se materializó en piezas más claras, legibles y emocionalmente accesibles. La reducción de la sobrecarga cognitiva se logró al disminuir elementos redundantes, simplificar bloques de información y establecer jerarquías visuales que guiaban la lectura. El uso de colores

más cálidos, mensajes más cercanos y elementos visuales de apoyo contribuyó a que los empleados percibieran la información técnica como menos densa y más comprensible, apoyando así su bienestar emocional al interactuar con los contenidos internos.

Para lograr una mejora efectiva, la retroalimentación jugó un papel crucial en mejorar la accesibilidad y comprensión de la información técnica. Siguiendo el enfoque propuesto por Nielsen (1993), quien resalta la importancia de evaluar con usuarios para ajustar los contenidos y hacerlos más comprensibles, entendí que la retroalimentación continua es esencial para afinar cualquier diseño. A lo largo de mi práctica, recogí impresiones de mi jefe directo y otras partes interesadas, lo que permitió ajustar los prototipos iniciales de manera efectiva. Esta interacción con los usuarios, aunque indirecta, proporcionó insights valiosos sobre cómo los empleados interactúan con la información. La investigación cualitativa que realicé me permitió captar no solo aspectos técnicos, sino también las emociones y percepciones que los empleados asociaban con los materiales, lo cual enriqueció mi proceso de mejora.

En el proceso de rediseño, la jerarquía visual desempeñó un papel fundamental en mejorar la accesibilidad y comprensión de los materiales. Como señalan Lidwell, Holden y Butler (2010), una jerarquía visual bien estructurada orienta la atención del usuario y facilita la interpretación de contenidos complejos. Este principio fue esencial en mi práctica al aplicar una tipografía legible, una paleta de colores coherente y una disposición organizada de los elementos gráficos. Al seguir estas pautas, busqué asegurarme de que la información técnica no resultara abrumadora, sino clara y fácil de procesar. La teoría de estos autores sobre cómo una jerarquía visual efectiva puede transformar la comprensión de la información fue un marco teórico clave que respaldó las decisiones gráficas que tomé durante el rediseño.

La propuesta final, que surgió de este proceso de análisis y aprendizaje, tiene como objetivo mejorar la experiencia de los empleados con los materiales de comunicación interna. Al aplicar principios de diseño centrado en el usuario y enfocados en la accesibilidad, se logró crear un sistema visual que facilita la comprensión y al mismo tiempo fortalece el vínculo emocional de los empleados con la institución. A través de esta experiencia apliqué mis conocimientos en diseño gráfico mientras comprendía el impacto emocional y práctico de la comunicación visual en el ámbito laboral.

Tema de reflexión y discusiones académicas

En el ámbito de las instituciones financieras, la comunicación interna adquiere una dimensión crítica al conectar procesos técnicos, normativos y humanos en un entorno de alta complejidad. Para desempeñar su rol con eficacia y sentido de pertenencia, los empleados necesitan información precisa, accesible y significativa. En este contexto, el diseño gráfico actúa como mediador entre la información técnica y la experiencia de quienes la reciben. Como plantea Frascara (2004), “la comunicación visual es la acción de concebir, programar, proyectar y realizar comunicaciones visuales [...] con el objetivo de tener un impacto en el conocimiento, las actitudes o el comportamiento del público en una dirección prevista”. Dicho esto, el diseño gráfico cumple un rol mediador: transforma contenidos técnicos en experiencias visuales que facilitan la comprensión, refuerzan la identidad institucional y propician un sentido de pertenencia.

Como plantea Ashkanasy (2003), las emociones dentro de las organizaciones operan en múltiples niveles: individual, interpersonal, grupal y estructural, influyendo en la toma de decisiones, el compromiso y la percepción del entorno laboral. Su modelo de “cinco niveles”

explica que las interacciones emocionales no son incidentales, sino parte fundamental del funcionamiento organizacional y del modo en que los empleados interpretan su realidad laboral. Desde esta mirada, los mensajes internos informan y también generan respuestas emocionales que afectan la motivación y la identificación con la institución. Por ello, la coherencia visual y la claridad comunicativa son factores estratégicos que pueden ayudar a moldear experiencias más humanas y emocionalmente significativas para los colaboradores.

Un principio clave en el diseño de la información es la jerarquía visual, entendida como la organización estructurada de los elementos gráficos para guiar la atención del receptor hacia lo más relevante. Como señalan Saw y Gatzke (2024), “La jerarquía visual subyace a todas las decisiones de diseño visual relacionadas con la presentación de la información”, lo que demuestra que aplicar métodos de jerarquía visual permite mejorar la interpretación de información compleja. Asimismo, la teoría de la carga cognitiva, aplicada al diseño de interfaces, advierte que cuando la presentación visual no está optimizada, la carga mental del usuario aumenta, reduciendo su capacidad de procesar información efectivamente (Wei et al., 2023). La combinación de ambos marcos resulta esencial en contextos donde los mensajes internos son altamente técnicos. En mi práctica profesional en el BAC, estos principios se materializaron en el rediseño de los materiales de comunicación interna mediante la aplicación de jerarquías visuales claras —con niveles diferenciados de lectura y énfasis tipográficos— y la gestión de la carga cognitiva a través de estructuras visuales más limpias y espacios estratégicos.

De forma complementaria, el diseño centrado en el usuario (UCD, por sus siglas en inglés) implica situar las capacidades, necesidades y experiencia del receptor como eje del proceso de diseño. Como señalan Goode et al. (2022), aplicar un enfoque de diseño centrado en el usuario en entornos de trabajo permite comprender profundamente las necesidades de los

empleados y generar soluciones más efectivas, funcionales y adaptadas a distintos perfiles, fortaleciendo además la identificación de los empleados con la organización. En mi práctica profesional estos principios se evidenciaron al rediseñar los materiales de comunicación interna: se reorganizó la información para que fuera más clara, se adaptaron los íconos y el lenguaje según los distintos perfiles de usuarios, y se priorizó la legibilidad y comprensión rápida del contenido.

Sin embargo, a pesar de los avances en la visualización de información y el diseño gráfico en otros sectores, en el ámbito financiero persiste un vacío en la investigación que vincule explícitamente estos principios con la eficiencia operativa y el sentido de pertenencia de los empleados. Aunque estudios previos han documentado la importancia de la jerarquía visual y la reducción de la carga cognitiva, pocos abordan cómo estos factores afectan la experiencia de los empleados dentro de las instituciones financieras, un entorno con una mezcla única de información técnica, normativas y cultura organizacional. En este sentido, lo que se busca con esta sistematización es presentar un aporte al trasladar principios de diseño aplicados a la comunicación interna del sector financiero, reforzando tanto el aspecto analítico como el vivencial de los destinatarios.

Mi experiencia como practicante en la vicepresidencia de operaciones me permitió poner en práctica los conceptos previamente mencionados y observar cómo se concretan en un entorno real. Al identificar la falta de coherencia visual en los materiales informativos, me di cuenta de que se estaba viendo afectada la comprensión del contenido técnico. Al aplicar una estructura visual unificada, centrada en el usuario, con criterios de jerarquía clara, legibilidad tipográfica y una paleta cromática coherente, logré reducir la sobrecarga cognitiva, mejorar la accesibilidad de los mensajes y fortalecer el sentido de pertenencia. Este aprendizaje significativo me permitió

comprender que el diseño gráfico estratégico en la comunicación interna va mucho más allá de lo estético: se convierte en un medio para operar con eficiencia y humanidad en entornos financieros.

Desarrollo de la propuesta de mejora

En el proceso de fortalecer la comunicación interna en el Banco Agrario de Colombia, trabajé en el rediseño de varias piezas visuales clave con el objetivo de hacer la información técnica más comprensible y emocionalmente relevante para los empleados. Aplicando principios de diseño centrado en el usuario y jerarquización visual, me enfoqué en simplificar y clarificar los mensajes, reduciendo la carga cognitiva y mejorando la accesibilidad. Los cambios realizados no solo buscaban optimizar la eficiencia operativa, sino también humanizar la comunicación interna, generando una mayor conexión emocional entre los empleados y la institución. A continuación, describo cómo se aplicaron estos principios en tres piezas específicas.

Crédito Digital Asistido Microfinanzas

En esta pieza, noté que la jerarquización visual era un problema clave. Los datos técnicos eran difíciles de interpretar debido a la falta de contraste y claridad en su presentación. Para solucionarlo, cambié la paleta de colores, utilizando tonos más contrastantes y vibrantes para resaltar las cifras clave, como los porcentajes de radicación. Además, ajusté la tipografía para que fuera más legible y utilicé negritas para destacar los números importantes. Reorganicé la disposición de los elementos visuales, incorporando barras gráficas que permitieran comparar los resultados de cada regional de manera visualmente clara.

Figura 1.



Fuente: Elaboración propia (2025)

Pagáre B2B

Para estas piezas, uno de los mayores retos fue la dispersión de la información técnica, lo que dificultaba que los empleados comprendieran rápidamente los datos clave. Para mejorar esto, reestructuré el formato de la pieza, dividiéndola en secciones claras y utilizando una paleta de colores coherente que ayudara a guiar al lector a través de cada bloque de información. Resalté los totales y métricas clave con un color más intenso, mientras que los datos secundarios fueron presentados en tonos más suaves para evitar sobrecargar al usuario. También incluí íconos visuales junto a cada sección para facilitar la localización de la información relevante.

Figura 2.



Fuente: Elaboración propia (2025)

Asesores Microfinanzas

En esta pieza, mi objetivo fue hacer la comunicación más accesible y emocional para los empleados. Para ello, utilicé colores cálidos y amigables, y elegí una tipografía moderna y legible que reflejara los valores de cercanía y empatía del banco. Además, incorporé íconos representativos junto a cada sección del mensaje, lo que permitió que los empleados comprendieran mejor el contenido. Reorganicé la disposición de la información, dejando espacios en blanco entre las secciones para que cada bloque de contenido fuera más fácil de digerir. También añadí llamados a la acción visibles, con botones de colores llamativos que facilitarían la interacción de los empleados con la información.

Figura 3.



Fuente: Elaboración propia (2025)

La implementación de estos diseños está alineada con las teorías de diseño centrado en el usuario (Norman, 2013) y la jerarquización visual (Lidwell, Holden y Butler, 2010), que destacan cómo una correcta organización visual de los elementos mejora la comprensión y reduce la sobrecarga cognitiva.

Conclusiones

La sistematización de esta experiencia permitió evidenciar que la comunicación interna en entornos financieros, como el Banco Agrario de Colombia, requiere de una estructura visual coherente y centrada en el usuario para lograr una transmisión efectiva y humana de la información técnica. A través del proceso de observación, análisis y rediseño de los materiales informativos, se demostró que el diseño gráfico cumple un papel esencial como mediador entre la

información compleja y las personas que la reciben, facilitando la comprensión, reduciendo la carga cognitiva y fortaleciendo el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución.

El desarrollo de un sistema visual unificado no solo mejoró la claridad y accesibilidad de los mensajes internos, también ayudó a fortalecer la conexión emocional entre los colaboradores y la organización. Al aplicar principios de jerarquía visual, legibilidad tipográfica y una paleta cromática coherente, se logró transformar materiales técnicos en piezas más comprensibles, empáticas y alineadas con los valores institucionales del banco. Este resultado confirma que la comunicación visual estratégica puede humanizar los mensajes y reforzar la identidad organizacional.

Asimismo, la práctica permitió comprender que el diseño centrado en el usuario trasciende la estética: se convierte en una herramienta de gestión y cambio dentro de las organizaciones. El rediseño de los materiales, guiado por la observación y la retroalimentación constante, puso en evidencia que el diseño puede mejorar la eficiencia operativa al mismo tiempo que promueve el bienestar y la motivación de los empleados. Esta experiencia consolidó un aprendizaje significativo, al integrar los fundamentos teóricos del diseño gráfico con la práctica profesional en un contexto institucional real.

Por todo lo anterior, el diseño gráfico estratégico, aplicado a la comunicación interna del Banco Agrario, constituye una vía efectiva para optimizar la comprensión de la información técnica y fortalecer la dimensión humana de la organización. La implementación de un sistema visual coherente mejora los procesos informativos y, al mismo tiempo, fortalece una cultura organizacional más cohesionada, empática y orientada al bienestar de sus colaboradores. Este trabajo deja como aporte la evidencia de que el diseño, cuando se concibe desde la empatía y la

funcionalidad, puede ser un agente transformador dentro de los procesos comunicativos de las entidades financieras.

Referencias bibliográficas

Arnheim, R. (1974). *Art and Visual Perception: A Psychology of the Creative Eye*. University of California Press.

Ashkanasy, N. M. (2003). Emotions in organizations: A multi-level perspective. *Research in Multi-Level Issues*, 2, 9–54. [https://doi.org/10.1016/S1475-9144\(03\)02002-2](https://doi.org/10.1016/S1475-9144(03)02002-2)

Ausubel, D. P., Novak, J. D., & Hanesian, H. (1983). *Psicología educativa: Un punto de vista cognoscitivo* (2.^a ed.). Trillas.

Barsade, S. G. (2002). *The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 1–28.
[https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00047-2](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00047-2)

Biggs, J. (2003). *Teaching for Quality Learning at University* (2nd ed.). Open University Press.

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Colección Dircom.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Frascara, J. (2004). *Diseño gráfico para la gente: Comunicaciones de masa y cambio social.*

Infinito.

Garrett, J. J. (2011). *The elements of user experience: User-centered design for the web and beyond* (2nd ed.). New Riders.

Goode, A. D., Frith, M., Hyne, S. A., Burzic, J., & Healy, G. N. (2022). Applying a user-centred design approach to optimise a workplace initiative for wide-scale implementation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), 8096..

Hernández Alvarado, A., Carrillo Quiroga, P., & Suárez-Domínguez, E. J. (2024). La comunicación visual en la infografía digital. *Zincografía*, 8(16).

Kościełniak, P. (2021). The influence of internal communication satisfaction on employees' organisational identification: Effect of perceived organisational support. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 17(4), 73–98.

Mayer, R. E. (2009). *Multimedia learning* (2nd ed.). Cambridge University Press.

McNiff, J. (2013). *Action research: Principles and practice* (3rd ed.). Routledge.

- Nagachevska, O., Dzhereleiko, S., & Kushka, P. (2023). Efficient internal communications in the banking sector: significance, functions, and techniques of their implementation. *Journal of Innovations and Sustainability*, 7(2), 13.
- Nielsen, J. (1993). *Usability engineering*. Morgan Kaufmann.
- Norman, D. A. (2013). *The Design of Everyday Things: Revised and Expanded Edition*. Basic Books.
- Sáenz Duarte, M. (2021). *Diseño del plan de comunicación interna para la implementación del sistema de innovación del Banco de la República* [Trabajo de grado, Universidad Externado de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Externado de Colombia.
- Saw, J. J., & Gatzke, L. P. (2024). Designing visual hierarchies for the communication of health data. *Journal of the American Medical Informatics Association*, 31(11), 2722-2729.
- Tufte, E. R. (2001). *The visual display of quantitative information* (2.^a ed.). Graphics Press.
- Ware, C. (2012). *Information visualization: Perception for design* (3rd ed.). Morgan Kaufmann.
- Wei, S., Zheng, R., Li, R., et al. (2023). Measuring cognitive load of digital interface combining event-related potential and BubbleView. *Brain Informatics*, 10, Article 8.

Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.