

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Campañas de Comunicación**

**Nathalia Constanza Moreno Llerena**

**Licenciada Comunicación**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de 2023

Quito, 03 de diciembre de 2023

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Campañas de Comunicación**

**Nathalia Constanza Moreno Llerena**

**Nombre del profesor, Título académico**

**Mgtr. Isabel Palacios Arias**

Quito, 03 de diciembre de 2023

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Nathalia Constanza Moreno Llerena,

Código: 00142843

Cédula de identidad: 1711974350

Lugar y fecha: Quito, 03 de diciembre de 2023

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## RESUMEN

Este proyecto inicia con una auditoría detallada de la identidad visual y la coherencia comunicativa en la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador EP, complementada por una encuesta interna para evaluar la comunicación interna. Este análisis inicial es crucial para identificar áreas de mejora y establecer una base para las estrategias de comunicación interna y externa.

La investigación avanza implementando campañas de comunicación global para abordar desafíos como la percepción pública negativa y los problemas de reputación. Estas campañas buscan mejorar las relaciones con los medios y la comunidad, aumentando la audiencia en diversas plataformas. Paralelamente, se realiza un análisis teórico y práctico de la comunicación corporativa, enfocándose en la identidad y reputación corporativas, y la comunicación interna y global.

El proyecto concluye destacando la importancia de una comunicación corporativa efectiva y bien integrada en el ámbito empresarial moderno. Se enfatiza la necesidad de estrategias adaptativas y proactivas en un entorno empresarial en constante cambio, subrayando la relevancia de las prácticas de comunicación innovadoras y efectivas para el desarrollo empresarial.

**Palabras clave:** Comunicación Corporativa, Auditoría de Identidad Visual, Comunicación Interna, Campañas de Comunicación Global, Identidad Corporativa, Reputación, Estrategias de Comunicación, Desarrollo Empresarial.

## ABSTRACT

This project begins with a detailed audit of the visual identity and communicative coherence at the Public Communication Company of Ecuador EP, supplemented by an internal survey to assess internal communication. This initial analysis is crucial for identifying areas for improvement and establishing a foundation for both internal and external communication strategies.

The research progresses by implementing global communication campaigns to address challenges such as negative public perception and reputation issues. These campaigns aim to improve relations with the media and the community, increasing audience across various platforms. In parallel, a theoretical and practical analysis of corporate communication is conducted, focusing on corporate identity and reputation, and both internal and global communication.

The project concludes by highlighting the importance of effective and well-integrated corporate communication in the modern business environment. It emphasizes the need for adaptive and proactive strategies in a constantly changing business landscape, underscoring the relevance of innovative and effective communication practices for business development.

**Key Words:** Corporate Communication, Visual Identity Audit, Internal Communication, Global Communication Campaigns, Corporate Identity, Reputation, Communication Strategies, Business Development

## TABLA DE CONTENIDO

1	Introducción .....	12
1.	Justificación .....	13
2.	La Comunicación .....	14
3.1	Definición y Fundamentos de la Comunicación	14
3.2	Teorías Clásicas en Comunicación	15
3.2.1	<b>Teoría de la Información</b>	16
3.2.2	<b>Teoría de las Relaciones Humanas</b>	17
3.2.3	<b>Teoría de los Sistemas en Comunicación</b>	19
3.2.4	<b>La Teoría de la Red Social</b>	20
3.2.5	<b>La Teoría de la Red Social</b>	21
4	Comunicación Organizacional .....	22
5	La Identidad, la imagen y la Reputación: .....	25
5.1	Identidad Corporativa	26
5.2	Imagen Corporativa	28
5.3	Reputación Corporativa	30
6	La comunicación Interna .....	32
6.1	Definición y Fundamentos de la Comunicación Interna	33
6.2	Gestión de la Comunicación Interna	34
6.3	Indicadores y Medición	36
6.4	Desafíos y Tendencias Actuales en la Comunicación Interna	38
6.5	Estudios de Caso	39
7	La Auditoria de Comunicación interna .....	42
7.1	Introducción	42
7.2	Definición y Fundamentos de la Auditoría de Comunicación Interna	42
7.3	Proceso de Auditoría de Comunicación Interna	43
7.4	Beneficios y Limitaciones de la Auditoría de Comunicación Interna	44
8	La Comunicación global: Comercial e Institucional.....	46
8.1	Introducción	46
8.2	Definición y Fundamentos de la Comunicación Global	46
8.3	Comunicación Global Comercial	47
8.4	Comunicación Global Institucional	49
9	Conclusiones.....	51
3.	Auditoria de Comunicación Interna: .....	52
	Misión, Visión:	53
	Valores y Principios:	54

Sistema normativo de la empresa:	55
Identidad visual:	60
Mapa de públicos y sus características	64
Conclusiones	71
Recomendaciones	71
Diagnóstico.....	72
Objetivos	72
Objetivo General:	72
Objetivos Específicos:	72
Metodología y Técnicas	73
Metodología	73
Técnicas:	73
Análisis de resultados	77
Tabulación de gráficos:	77
Conclusiones .....	86
Recomendaciones .....	87
Campañas Internas.....	88
Campaña 1: Reforzando los Valores Corporativos	88
Problema	88
Objetivo Específico	88
Estrategia	88
Táctica de Expectativa: Sesiones de Formación Dinámicas	89
Táctica Informativa: Material Visual Impactante	89
Táctica de Recordación: Sistema de Reconocimiento	90
Campaña 2: Optimizando la Comunicación Interna	90
Problema	90
Objetivo Específico	91
Estrategia	91
Táctica de Expectativa: Sistema de Asignación Clara de Tareas	91
Táctica Informativa: Formación en el Uso del Sistema	91
Táctica de Recordación: Reportes de Progreso y Seguimiento en Tiempo Real	92
Campaña 3: Estimulando la Participación e Innovación	92
Problema	92
Objetivo Específico	92
Estrategia	93
Táctica de Expectativa: Sistema de Sugerencias Anónimas	93
Táctica Informativa: Campaña de Sensibilización	93

Táctica de Recordación: Reconocimiento de Ideas Innovadoras	93
Creación De Personaje .....	94
Nombre del Personaje	94
Descripción	94
Características	94
Rol en las Campañas	95
Mensajes Clave	95
Uso del Personaje	95
Planificación Operativa De Estrategias .....	95
Campaña 1: Reforzando los Valores Corporativos	95
Campaña 2: Optimizando la Comunicación Interna:	96
Campaña 3: Estimulando la Participación e Innovación:	97
Presupuesto De Campaña .....	98
Mapa de Públicos Externos .....	99
Determinación de problemas: .....	99
4.    Objetivos Específicos:.....	101
5.    Campañas:.....	102
6.    Cronograma:.....	118
7.    Presupuesto: .....	119
Conclusiones: .....	120
10 Bibliografía .....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Mapa de públicos y sus respectivas características .....	70
Tabla 2 Presupuesto de Campaña .....	99
Tabla 3 Cronograma de actividades .....	119
Tabla 4 Presupuesto Campaña 1: "Conexiones Brillantes" .....	119
Tabla 5 Presupuesto Campaña 2: "Comunidad Conectada" .....	119
Tabla 6 Presupuesto Campaña 3: "Sintoniza y Conecta" .....	120
Tabla 7 Presupuesto Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable" .....	120
Tabla 8 Presupuesto Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento" .....	120

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo ComunicaEp .....	60
Ilustración 2 Símbolos ComunicaEp .....	60
Ilustración 3 Colores Corporativos ComunicaEp .....	61
Ilustración 4 Pautas de construcción de logo.....	61
Ilustración 5 Pautas de construcción de logo.....	61
Ilustración 6 Pautas de construcción de logo.....	62
Ilustración 7 Variacion del logo .....	
Ilustración 8 Tamaño minimo impreso .....	62
Ilustración 9 Tamaño minimo digital.....	62
Ilustración 10 Versión logo en positivo .....	63
Ilustración 11 Versión logo en negativo.....	63
Ilustración 12 Uso incorrecto logo 1 .....	63
Ilustración 13 Uso incorrecto logo 2 .....	63
Ilustración 14 Uso incorrecto logo 3 .....	63
Ilustración 15 Uso incorrecto logo 4 .....	64
Ilustración 16 Uso incorrecto logo 5 .....	64

## **1 Introducción**

Este trabajo final aborda la comunicación corporativa en la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador EP, un campo crucial en la era de la globalización y la digitalización. El proyecto comienza con una auditoría exhaustiva de la identidad visual y la coherencia comunicativa de la empresa, complementada por una encuesta interna para evaluar la eficacia de la comunicación interna. Este diagnóstico inicial es esencial para identificar áreas de mejora y sentar las bases para futuras estrategias de comunicación.

La investigación avanza implementando campañas de comunicación global para enfrentar desafíos como la percepción pública negativa y problemas de reputación. Estas campañas, enfocadas en mejorar las relaciones con los medios y la comunidad, buscan fortalecer la imagen pública y la competitividad de la empresa. Paralelamente, se realiza un análisis teórico y práctico de la comunicación corporativa, examinando aspectos clave como la identidad y reputación corporativas, y la comunicación interna y global.

Al concluir esta introducción, nos adentraremos en la metodología y los resultados obtenidos, explorando cómo las estrategias de comunicación efectivas pueden mejorar la cohesión interna, la productividad y el compromiso del equipo, así como la percepción pública y la competitividad en el mercado.

## **1. Justificación**

La comunicación organizacional es un pilar fundamental en el mundo empresarial y académico contemporáneo. En un entorno globalizado y digitalizado, donde la información fluye a velocidades sin precedentes y las percepciones pueden cambiar en cuestión de segundos, es esencial para las organizaciones entender y dominar las complejidades de la comunicación efectiva. Este proyecto de comunicación surge de la necesidad de consolidar y aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera académica en un marco teórico robusto y actualizado. A través de este ejercicio, no solo se busca reforzar el aprendizaje teórico, sino también comprender cómo estos conceptos y teorías se traducen en prácticas reales y tangibles en el mundo organizacional.

La relevancia de este proyecto radica en su capacidad para conectar la teoría con la práctica, ofreciendo una visión holística de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. Al abordar temas como la identidad corporativa, la comunicación interna, la gestión de la reputación, entre otros, este trabajo busca proporcionar una guía comprehensiva para profesionales y académicos interesados en el campo. Además, este proyecto contribuye al enriquecimiento del campo académico y ofrece herramientas y perspectivas que pueden ser aplicadas en contextos organizacionales reales.

Finalmente, al recapitular y aplicar los conocimientos adquiridos, este proyecto de comunicación refuerza la importancia de la formación académica y su aplicabilidad en el mundo real, demostrando que la teoría y la práctica, cuando se combinan de manera efectiva, pueden conducir a soluciones comunicacionales innovadoras y efectivas.

## 2. La Comunicación

### 3.1 Definición y Fundamentos de la Comunicación

La comunicación es un proceso complejo y multidimensional que se manifiesta a través del intercambio de información, ideas, y sentimientos entre individuos o grupos. Este intercambio puede ocurrir mediante señales, signos, o comportamientos verbales y no verbales. Según Charles Redding, uno de los pioneros en el campo de la comunicación organizacional, la comunicación es la piedra angular que permite la existencia y la operación efectiva de las organizaciones (Redding, 1985).

En el contexto organizacional, la comunicación tiene una importancia crítica. Por ejemplo, consideremos una empresa que está a punto de lanzar una nueva línea de productos. Para que esta iniciativa sea exitosa, la comunicación efectiva entre los departamentos de marketing y ventas es crucial. El departamento de marketing necesita crear conciencia y generar interés en los nuevos productos, mientras que el departamento de ventas necesita entender las características de los productos y cómo marketearlos a los potenciales clientes. Si la comunicación entre estos dos departamentos es deficiente, es posible que el equipo de ventas no esté completamente informado sobre las características y beneficios de los nuevos productos, lo que podría resultar en una presentación ineficaz a los clientes y, finalmente, en ventas bajas. Linda Putnam y otros han argumentado que la comunicación facilita la coordinación entre diferentes unidades, promueve la toma de decisiones informadas y contribuye a la construcción de una cultura organizacional saludable (Putnam, 1986).

Las funciones de la comunicación dentro de una organización son variadas y vitales. Tomando como ejemplo un proyecto de equipo en una empresa de software: supongamos que el equipo está trabajando en el desarrollo de una nueva aplicación móvil. Durante una

reunión, surge un desacuerdo sobre si incluir una característica específica en la aplicación. Algunos miembros del equipo argumentan que la característica mejorará la funcionalidad de la aplicación, mientras que otros creen que podría complicar la interfaz del usuario. Una comunicación efectiva en esta situación permitiría a los miembros del equipo expresar sus opiniones, discutir los pros y contras, y llegar a una decisión informada sobre si incluir o no la característica. Según Goldhaber (1993), la comunicación desempeña roles clave en la transmisión de información, la coordinación de esfuerzos, la resolución de conflictos, y la promoción de la comprensión y la colaboración.

La cultura organizacional también tiene un fuerte vínculo con la comunicación. Por ejemplo, en una organización que valora la transparencia y la inclusión, es probable que existan canales de comunicación abiertos que permitan a los empleados compartir sus ideas y recibir retroalimentación. Por otro lado, en una organización con una cultura más cerrada, los canales de comunicación pueden ser limitados, lo que podría resultar en una falta de comprensión y engagement por parte de los empleados. Saladrigas (2005) señala que la comunicación es un mecanismo clave a través del cual se transmiten y refuerzan las normas y valores culturales dentro de una organización.

### **3.2 Teorías Clásicas en Comunicación**

Las teorías clásicas en comunicación proporcionan un marco para entender cómo se desarrollan los procesos comunicativos en las organizaciones y cómo impactan en la eficiencia, la cultura y las relaciones interpersonales dentro de estas. A continuación, se presentan algunas de las teorías clásicas que han contribuido de manera significativa al campo de la comunicación organizacional.

### 3.2.1 Teoría de la Información

La Teoría de la Información, formulada por Claude Shannon y Warren Weaver en 1949, se considera una piedra angular para comprender la transmisión técnica de la información. Esta teoría desglosa la comunicación en varios componentes esenciales: el emisor, el mensaje, el canal y el receptor. Uno de los aspectos destacados de esta teoría es cómo la interferencia o el "ruido" puede afectar la transmisión del mensaje. En el contexto de una organización, la eficacia de la transmisión de mensajes de los líderes a los empleados o entre departamentos puede ser crucial para el funcionamiento eficaz de la organización.

Un ejemplo práctico en un contexto organizacional podría ser la comunicación de políticas corporativas a través de correos electrónicos. Si la plataforma de correo electrónico es propensa a fallos técnicos, la información crucial podría no llegar a todos los empleados, ilustrando así el concepto de "ruido" en la comunicación. Este escenario muestra cómo las interferencias técnicas pueden actuar como ruido, alterando la transmisión efectiva de mensajes importantes. Además, la falta de claridad en los mensajes también puede actuar como ruido, lo que destaca la importancia de la comunicación clara y efectiva en las organizaciones.

Además, la Teoría de la Información introduce el concepto de entropía, que se refiere a la medida de la incertidumbre asociada con una señal o mensaje. En el ámbito organizacional, entender la entropía puede ayudar a las empresas a diseñar mensajes más claros y reducir la ambigüedad, lo que a su vez puede mejorar la eficacia de la comunicación.

Esta teoría también ha contribuido al desarrollo de la teoría de sistemas de información y ha informado muchas prácticas modernas en la gestión de la comunicación organizacional. A través de la identificación y superación de barreras en la comunicación,

las organizaciones pueden mejorar su flujo de información, lo que es esencial para la toma de decisiones informada y la coordinación efectiva.

A pesar de su enfoque técnico, la Teoría de la Información proporciona una base sólida para explorar cómo se transmite la información en los entornos organizacionales. Al analizar los procesos de comunicación a través del lente de esta teoría, las organizaciones pueden identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para mitigar las interferencias y garantizar una comunicación efectiva.

### **3.2.2 Teoría de las Relaciones Humanas**

La Teoría de las Relaciones Humanas, emergente en la década de 1930 con los estudios de Elton Mayo, pone de relieve la importancia de las relaciones interpersonales y el bienestar social en el trabajo. Mayo descubrió que los trabajadores eran más productivos cuando se sentían valorados y parte de una comunidad, lo que subraya la necesidad de una comunicación efectiva. Esta teoría sugiere que la satisfacción en el trabajo y la productividad están intrínsecamente relacionadas con las relaciones sociales en el lugar de trabajo, lo que pone de manifiesto la importancia de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

Por ejemplo, una empresa que fomenta la comunicación abierta y proporciona espacios para que los empleados compartan sus ideas y preocupaciones puede cultivar un ambiente de trabajo positivo. En este escenario, los líderes que escuchan activamente y valoran las contribuciones de los empleados pueden crear una cultura de respeto y colaboración. Cuando los empleados sienten que su opinión cuenta y que son parte integral del equipo, es probable que estén más comprometidos y satisfechos con su trabajo, lo que a su vez puede mejorar la productividad y la satisfacción en el trabajo.

Además, la Teoría de las Relaciones Humanas sugiere que los gerentes deben adoptar un enfoque más humano y considerar las necesidades sociales y emocionales de los empleados. Esto puede incluir el fomento de relaciones de trabajo positivas y el reconocimiento de los logros de los empleados. Cuando los gerentes muestran aprecio y reconocen el esfuerzo de los empleados, estos últimos se sienten valorados y están más motivados para contribuir al éxito de la organización.

Esta teoría también ha informado el desarrollo de prácticas de gestión de recursos humanos que enfatizan la importancia de una comunicación efectiva entre los gerentes y los empleados, y entre los propios empleados. Los programas de formación en comunicación, las encuestas de satisfacción de los empleados y los canales de feedback son algunas de las estrategias que las organizaciones pueden implementar para mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de trabajo positivo. La Teoría de las Relaciones Humanas, aunque antigua, sigue siendo relevante en el mundo empresarial contemporáneo. Las organizaciones que aplican los principios de esta teoría pueden desarrollar una cultura organizacional positiva que promueva la satisfacción de los empleados y, en última instancia, contribuya al éxito organizacional.

Al comprender y aplicar los principios de la Teoría de las Relaciones Humanas, las organizaciones pueden crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo, lo que puede contribuir a la retención de empleados y al éxito organizacional a largo plazo. Los enfoques humanísticos en la gestión pueden tener un impacto positivo en la moral de los empleados y en la cohesión del equipo, lo que a su vez puede llevar a una mayor eficiencia y efectividad en la consecución de los objetivos organizacionales.

### 3.2.3 Teoría de los Sistemas en Comunicación

La Teoría de los Sistemas, originada en la década de 1950 por Ludwig von Bertalanffy, proporciona un marco para entender las organizaciones como sistemas complejos e interdependientes. Esta teoría sostiene que una organización es un sistema compuesto por múltiples subsistemas, cada uno con funciones y procesos específicos, que interactúan entre sí para contribuir al funcionamiento general del sistema principal (Bertalanffy, 1968).

Un ejemplo práctico de la aplicación de la Teoría de los Sistemas en una organización podría ser la interacción entre el departamento de ventas, el de producción y el de distribución en una empresa manufacturera. La comunicación efectiva entre estos departamentos es crucial para asegurar que los productos se fabriquen, estén disponibles y se entreguen a tiempo a los clientes. Cualquier desalineación en la comunicación entre estos subsistemas podría resultar en retrasos o errores, afectando la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

Además, la Teoría de los Sistemas destaca la importancia de la retroalimentación como un mecanismo para la adaptación y mejora continua. La retroalimentación puede venir tanto de dentro como de fuera de la organización, y puede ayudar a la empresa a ajustar sus procesos y estrategias de comunicación para mejorar la eficiencia y efectividad (Katz & Kahn, 1978).

En este marco teórico, la comunicación se ve como un proceso crucial que permite la coordinación y colaboración entre los diferentes subsistemas de la organización. La eficacia de la comunicación puede tener un impacto significativo en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos y adaptarse a los cambios en el entorno externo.

Esta teoría también enfatiza la idea de que los sistemas están en un estado de equilibrio dinámico, lo que significa que, aunque están en constante cambio y adaptación, buscan mantener un nivel de estabilidad que les permita funcionar eficazmente. La comunicación desempeña un papel crucial en ayudar a las organizaciones a mantener este equilibrio, proporcionando la información necesaria para tomar decisiones informadas y adaptarse a las circunstancias cambiantes (Johnson, 1992).

En resumen, la Teoría de los Sistemas en Comunicación proporciona una lente útil para explorar cómo las diferentes partes de una organización interactúan y se comunican entre sí para contribuir al éxito y la adaptabilidad de la organización en su conjunto.

### **3.2.4 La Teoría de la Red Social**

La Teoría de la Red Social, popularizada en el siglo XX, se enfoca en cómo las relaciones entre individuos o entidades dentro de una red pueden afectar la comunicación y el comportamiento. Esta teoría sugiere que los individuos están incrustados en redes sociales densas y que estas redes pueden influir en la manera en que se comunican y se relacionan entre sí (Granovetter, 1973)

Un ejemplo práctico podría ser la comunicación informal en una organización. Aunque las estructuras formales de comunicación son esenciales, las redes sociales informales también desempeñan un papel crucial en cómo se comparte la información. Por ejemplo, los empleados pueden compartir información vital sobre cambios en políticas o procedimientos a través de redes sociales informales, y estas redes pueden actuar como canales de comunicación alternativos cuando los canales formales fallan o son ineficaces.

Además, la Teoría de la Red Social puede ayudar a las organizaciones a identificar "nodos" o individuos clave dentro de la red que tienen un impacto significativo en la

comunicación y la difusión de la información (Borgatti & Halgin, 2011) Identificar y aprovechar estos nodos puede ser estratégico para mejorar la comunicación organizacional, fomentar la colaboración y mejorar la eficiencia en la distribución de la información

### **3.2.5 La Teoría de la Red Social**

La Teoría de la Identidad Social, propuesta por Henri Tajfel y John Turner en la década de 1970, explora cómo la identidad de los individuos se moldea a través de su pertenencia a diferentes grupos sociales. Según esta teoría, los individuos clasifican a otros y a sí mismos en diversos grupos sociales, y estas clasificaciones afectan sus comportamientos y actitudes (Tajfel & Turner, 2015)

Un ejemplo en el ámbito organizacional podría ser la identificación de los empleados con la cultura y los valores de su empresa. Cuando los empleados se identifican fuertemente con la organización, es probable que estén más comprometidos, satisfechos y dispuestos a trabajar en equipo para alcanzar los objetivos de la organización. Esta identificación puede ser fomentada a través de una comunicación efectiva que refuerce los valores y objetivos compartidos, y que celebre las contribuciones individuales y colectivas hacia el éxito de la organización.

Además, la Teoría de la Identidad Social puede ayudar a las organizaciones a entender y manejar la diversidad y la inclusión. Al reconocer y valorar las diferentes identidades y experiencias de los empleados, las organizaciones pueden fomentar un ambiente inclusivo y respetuoso que, a su vez, puede contribuir a una mayor innovación y eficacia organizacional (Hogg, 2001). Esta teoría ofrece un marco para explorar cómo la comunicación puede ser utilizada para cultivar una identidad social positiva que apoye los objetivos y la cultura organizacional.

#### 4 Comunicación Organizacional

La Comunicación Organizacional es una disciplina esencial que se enfoca en cómo circula la información dentro de una organización y entre la organización y su entorno. Charles Redding, un precursor en este campo, definió la Comunicación Organizacional como una actividad que coordina los esfuerzos de los empleados para alcanzar los objetivos organizacionales, facilitando la toma de decisiones y la coordinación entre diferentes departamentos (Redding, 1972). Esta definición pone de manifiesto la importancia central de la comunicación en la operación y eficiencia organizacional. La comunicación efectiva dentro de una organización puede facilitar el flujo de información, mejorar la coordinación entre departamentos y contribuir a una cultura organizacional positiva.

Un ejemplo concreto de la importancia de la Comunicación Organizacional se puede ver en una empresa manufacturera. En este tipo de empresas, la coordinación entre los departamentos de diseño, producción y distribución es crucial para satisfacer las demandas de los clientes. Si el departamento de diseño decide modificar las especificaciones de un producto, es esencial que esta información se comunique de manera oportuna y precisa a los departamentos de producción y distribución. Esta comunicación eficaz entre departamentos puede evitar errores costosos, retrasos en la producción y, en última instancia, insatisfacción del cliente. El ejemplo ilustra cómo una comunicación eficaz es central para la operación eficiente de una organización y para satisfacer las expectativas de los clientes.

Las teorías y modelos en Comunicación Organizacional han evolucionado a lo largo del tiempo. Autores como Saladrigas (2005), Alonso (2006), y Trelles (2006) han hecho contribuciones significativas en el estudio de la comunicación organizacional. Saladrigas, por ejemplo, propuso un modelo que enfatiza la importancia de una comunicación estratégica para la toma de decisiones efectiva y la gestión del cambio en las organizaciones.

Estas teorías proporcionan un marco conceptual que ayuda a entender cómo se puede mejorar la comunicación dentro de las organizaciones para facilitar la toma de decisiones, la coordinación entre departamentos y la gestión del cambio.

En la era digital, la Comunicación Organizacional ha tomado nuevas dimensiones. La adopción de tecnologías digitales, como las plataformas de colaboración en línea y las redes sociales corporativas, ha transformado cómo se comunica la información dentro de las organizaciones (CEES, 2012). Estas herramientas digitales facilitan la comunicación entre empleados, permiten una colaboración más efectiva y proporcionan nuevos canales para compartir información y conocimiento. Además, la comunicación digital ha permitido a las organizaciones responder más rápidamente a los cambios en el entorno empresarial y mejorar la eficiencia organizacional.

La transparencia en la comunicación también es un aspecto crucial de la Comunicación Organizacional. Una comunicación transparente y oportuna puede ayudar a construir una cultura de confianza dentro de la organización, lo cual es esencial para el compromiso y la satisfacción de los empleados. Cuando los empleados sienten que están bien informados y que la organización es transparente en su comunicación, es más probable que estén comprometidos con su trabajo y que contribuyan de manera positiva al logro de los objetivos organizacionales.

La gestión de crisis es una dimensión esencial en el ámbito de la comunicación organizacional. Las crisis, ya sean internas o externas, pueden tener un impacto significativo en la reputación y la operatividad de una organización. En este contexto, (Fearn-Banks, 2010) destaca que una comunicación efectiva durante las crisis puede no solo mitigar los impactos negativos, sino también ayudar a mantener y, en algunos casos, restaurar la confianza de los stakeholders. A través de su obra, Fearn-Banks proporciona una serie de

estudios de caso que ilustran cómo diferentes organizaciones han abordado comunicativamente situaciones de crisis, ofreciendo lecciones valiosas sobre las mejores prácticas y estrategias a seguir.

En el ámbito de la Comunicación Organizacional, también se considera cómo las organizaciones interactúan con su entorno externo. Esta interacción incluye la comunicación con clientes, proveedores y otros stakeholders, lo cual es crucial para construir y mantener relaciones sólidas y beneficiosas. Una comunicación efectiva con estos grupos puede ayudar a construir una imagen positiva de la organización, mejorar la satisfacción del cliente y fomentar relaciones a largo plazo que sean beneficiosas para todas las partes involucradas.

Además, la gestión de la imagen pública y la comunicación con el público son aspectos centrales de la Comunicación Organizacional. Las organizaciones necesitan comunicarse efectivamente con el público para construir y mantener una imagen positiva. Esta comunicación puede incluir campañas de relaciones públicas, comunicados de prensa y gestión de redes sociales. Una imagen pública positiva puede ayudar a aumentar la lealtad del cliente, atraer nuevos clientes y mejorar la posición competitiva de la organización en el mercado.

La Comunicación Organizacional también abarca la gestión de la comunicación intercultural en organizaciones multinacionales. En un mundo globalizado, la habilidad de comunicarse efectivamente a través de barreras culturales es esencial para el éxito en los negocios internacionales. Las organizaciones multinacionales necesitan desarrollar competencias interculturales y estrategias de comunicación efectivas para trabajar de manera efectiva con empleados, clientes y otros stakeholders de diferentes culturas y regiones.

La cultura organizacional juega un papel fundamental en la determinación de la productividad, la retención de empleados y el éxito general de una organización. En este marco, (Mazzei S. Z., 2014) argumenta que fomentar una cultura de compromiso entre los empleados es esencial. Una comunicación interna efectiva, según Mazzei, es central para crear y mantener dicha cultura. Al analizar diversas organizaciones, Mazzei expone cómo las estrategias de comunicación interna pueden ser diseñadas y adaptadas para mejorar el engagement de los empleados, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la operatividad y la moral del equipo.

En conclusión, la Comunicación Organizacional es una disciplina central para el funcionamiento, la adaptabilidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones. La literatura en este campo proporciona un marco robusto para explorar y entender cómo la comunicación, en sus diversas formas, contribuye al éxito organizacional. A medida que las organizaciones continúan enfrentando entornos empresariales complejos y dinámicos, la relevancia de una comunicación estratégica y efectiva solo seguirá creciendo.

## **5 La Identidad, la imagen y la Reputación:**

La comunicación organizacional ha evolucionado para convertirse en una disciplina crítica que ayuda a las organizaciones a navegar a través del complejo entorno empresarial contemporáneo. Los conceptos de Identidad, Imagen y Reputación Corporativa son fundamentales en este dominio, ya que proporcionan un marco para entender cómo las organizaciones se presentan y son percibidas por sus stakeholders. La gestión eficaz de estos elementos no solo refleja la esencia de la organización, sino que también contribuye a su competitividad y sostenibilidad en el mercado. Por lo tanto, es imperativo profundizar en la comprensión y gestión de la Identidad, Imagen y Reputación Corporativa para asegurar una comunicación efectiva y relaciones fructíferas con los stakeholders.

La Identidad, Imagen y Reputación Corporativa son interdependientes y se influyen mutuamente en la construcción de la percepción pública hacia la organización. La Identidad Corporativa se refiere a cómo una organización se define a sí misma, la Imagen Corporativa es cómo los stakeholders perciben a la organización, y la Reputación Corporativa es una valoración acumulada basada en las interacciones y experiencias pasadas. Este eje se centrará en desglosar y analizar estos conceptos, subrayando su importancia y cómo se gestionan en el contexto organizacional.

### **5.1 Identidad Corporativa**

La Identidad Corporativa es una representación de los valores, misión, y visión de una organización. Es cómo la organización se percibe y se define a sí misma, lo cual se refleja en todas las formas de comunicación y acciones que emprende. La Identidad Corporativa se proyecta hacia el exterior, estableciendo una base para cómo los stakeholders perciben a la organización. Por ejemplo, la Identidad Corporativa de Apple Inc. se centra en la innovación, el diseño y la calidad superior, lo cual se refleja en sus productos y comunicaciones.

La distinción entre Identidad Corporativa y otros conceptos como la Imagen y la Reputación es crucial. Mientras que la Identidad es una construcción interna que refleja cómo la organización se ve a sí misma, la Imagen y la Reputación son percepciones externas formadas por las interacciones entre la organización y sus stakeholders. La claridad en esta distinción permite una gestión más precisa de estos elementos críticos en la comunicación organizacional.

La gestión eficaz de la Identidad Corporativa es esencial para establecer una comunicación coherente y efectiva con los stakeholders. Una identidad bien definida

proporciona una base sólida sobre la cual la organización puede construir y mantener relaciones positivas con sus stakeholders. Además, la Identidad Corporativa también guía la formulación de estrategias y decisiones en la organización, reflejando una coherencia entre lo que la organización dice ser y lo que realmente hace.

La gestión de la Identidad Corporativa implica mantener una coherencia entre los valores, misión y visión de la organización, y cómo estos se comunican y reflejan en las acciones y decisiones organizacionales. Por ejemplo, Google ha mantenido una Identidad Corporativa de ser una empresa innovadora y centrada en el usuario, lo que se refleja en su eslogan anterior "Don't be evil" (No seas malo) y en su amplia gama de productos y servicios orientados al usuario.

Los indicadores y la medición son fundamentales para evaluar cómo se gestiona y se percibe la Identidad Corporativa. Los indicadores pueden incluir la coherencia en la comunicación, la alineación entre la identidad proclamada y percibida, y la autenticidad de la identidad corporativa. La medición de estos indicadores puede ayudar a la organización a identificar desalineaciones y a tomar medidas correctivas para asegurar una comunicación efectiva y una percepción positiva.

Los desafíos y tendencias actuales en la gestión de la Identidad Corporativa incluyen la autenticidad, la coherencia en la comunicación multiplataforma y la gestión de la identidad en el entorno digital. La evolución de las redes sociales y las plataformas digitales ha creado nuevas oportunidades y desafíos para las organizaciones en la gestión de su identidad. Por ejemplo, la gestión de la identidad en las redes sociales requiere una estrategia bien definida para asegurar una comunicación coherente y auténtica con los stakeholders.

Los estudios de caso proporcionan ejemplos prácticos de cómo la gestión de la Identidad Corporativa impacta en la percepción y la relación con los stakeholders. Por ejemplo, la gestión de la Identidad Corporativa de Starbucks centrada en la responsabilidad social y la sostenibilidad ha contribuido a una percepción positiva entre los consumidores y ha fortalecido su posición en el mercado como una empresa socialmente responsable.

## **5.2 Imagen Corporativa**

La Imagen Corporativa refleja cómo los stakeholders perciben a la organización. Es una construcción externa formada a través de las interacciones, comunicaciones y experiencias que los stakeholders tienen con la organización. Por ejemplo, la crisis de Toyota en 2010, donde se enfrentaron a problemas de aceleración en algunos modelos, afectó su Imagen Corporativa. Sin embargo, la respuesta de Toyota, centrada en la seguridad y la satisfacción del cliente, ayudó a mitigar el impacto negativo en su imagen.

La distinción entre Imagen y Reputación es sutil pero crucial. Mientras que la Imagen refleja una percepción actual y puede ser más volátil, la Reputación es una evaluación sostenida en el tiempo, construida a partir de las experiencias acumuladas de los stakeholders con la organización. Comprender esta distinción permite una gestión proactiva y estratégica de la Imagen y la Reputación Corporativa.

La importancia de una Imagen Corporativa positiva radica en su capacidad para influir en la actitud y el comportamiento de los stakeholders hacia la organización. Una Imagen Corporativa positiva puede contribuir a una mayor lealtad del cliente, a la retención del talento y a una mejor relación con los inversores y otros stakeholders. Por ejemplo, la Imagen Corporativa de Tesla, Inc. como un innovador en tecnología verde ha atraído a muchos consumidores conscientes del medio ambiente.

La gestión de la Imagen Corporativa requiere una estrategia bien definida y un esfuerzo sostenido para comunicar y proyectar una imagen positiva hacia los stakeholders. Esto implica entender las expectativas de los stakeholders, comunicar de manera efectiva los valores y beneficios de la organización, y gestionar las crisis de manera efectiva para mitigar cualquier impacto negativo en la imagen.

Los indicadores y la medición de la Imagen Corporativa pueden incluir encuestas de percepción, análisis de medios y evaluaciones de satisfacción del cliente. La medición regular y el análisis de estos indicadores pueden ayudar a la organización a identificar áreas de mejora y a ajustar su estrategia de comunicación para mejorar la percepción de los stakeholders.

Los desafíos y tendencias actuales en la gestión de la Imagen Corporativa incluyen la gestión de la imagen en el entorno digital, la comunicación en crisis y la construcción de relaciones auténticas con los stakeholders. Por ejemplo, la gestión de la imagen en las redes sociales requiere una estrategia proactiva para responder a los comentarios y críticas, y para comunicar los valores y beneficios de la organización de manera efectiva.

Los estudios de caso en la gestión de la Imagen Corporativa proporcionan ejemplos prácticos de cómo una gestión efectiva de la imagen puede contribuir a la percepción positiva y la relación con los stakeholders. Por ejemplo, el caso de Johnson & Johnson y su gestión de la crisis del Tylenol en 1982 es un ejemplo clásico de cómo una gestión efectiva de la Imagen Corporativa puede mitigar el impacto de una crisis y reforzar la confianza de los stakeholders.

### 5.3 Reputación Corporativa

La Reputación Corporativa es una evaluación acumulada de la organización basada en las interacciones y experiencias pasadas de los stakeholders con la organización. Es una construcción a largo plazo que refleja la calidad y la fiabilidad de la organización en el cumplimiento de las expectativas de los stakeholders. Por ejemplo, la Reputación Corporativa de Microsoft como un líder en la industria de la tecnología se ha construido a lo largo de los años a través de la entrega consistente de productos y servicios de calidad.

La distinción entre Reputación e Imagen es fundamental para una gestión efectiva. Mientras que la Imagen refleja una percepción actual, la Reputación es una evaluación acumulada a lo largo del tiempo. Esta distinción permite una gestión más precisa y estratégica de la Reputación Corporativa, que es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

La importancia de una buena Reputación Corporativa se refleja en su capacidad para proporcionar un capital social valioso. Una reputación positiva puede ayudar a atraer y retener a los mejores talentos, atraer inversores y construir relaciones duraderas con los clientes y otros stakeholders (Fombrun, 1996). La gestión de la Reputación Corporativa implica un esfuerzo sostenido para cumplir o superar las expectativas de los stakeholders, lo cual es fundamental para la construcción de la confianza y la lealtad a largo plazo.

La gestión de la Reputación Corporativa requiere una estrategia bien definida y un esfuerzo continuo para comunicar y demostrar el compromiso de la organización con la calidad, la ética y la satisfacción de los stakeholders. Por ejemplo, la gestión ética y transparente de la crisis de Johnson & Johnson con el Tylenol contribuyó a fortalecer su

Reputación Corporativa, demostrando un compromiso genuino con la seguridad y el bienestar de los consumidores.

Los indicadores y la medición de la Reputación Corporativa pueden incluir encuestas de percepción, análisis de medios y evaluaciones de satisfacción del cliente. La medición regular y el análisis de estos indicadores pueden ayudar a la organización a identificar áreas de mejora y a ajustar su estrategia de comunicación para mejorar la percepción de los stakeholders.

Los desafíos y tendencias actuales en la gestión de la Reputación Corporativa incluyen la gestión de la reputación en el entorno digital, la comunicación en crisis y la construcción de relaciones auténticas con los stakeholders. Por ejemplo, la gestión de la reputación en las redes sociales requiere una estrategia proactiva para responder a los comentarios y críticas, y para comunicar los valores y beneficios de la organización de manera efectiva.

Los estudios de caso en la gestión de la Reputación Corporativa proporcionan ejemplos prácticos de cómo una gestión efectiva de la reputación puede contribuir a la percepción positiva y la relación con los stakeholders. Por ejemplo, el caso de Johnson & Johnson y su gestión de la crisis del Tylenol en 1982 es un ejemplo clásico de cómo una gestión efectiva de la Reputación Corporativa puede mitigar el impacto de una crisis y reforzar la confianza de los stakeholders.

La gestión eficaz de la Identidad, Imagen y Reputación Corporativa es fundamental en el entorno empresarial contemporáneo. La comprensión y gestión estratégica de estos elementos pueden proporcionar una ventaja competitiva sostenible para las organizaciones en un mercado cada vez más saturado y competitivo. Al final, la forma en que una

organización gestiona su Identidad, Imagen y Reputación puede tener un impacto significativo en su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

En conclusión, la Identidad, Imagen y Reputación Corporativa son elementos cruciales que interactúan y se influyen mutuamente en la construcción de la percepción y la relación de una organización con sus stakeholders. La gestión consciente y estratégica de estos elementos es imperativa para construir y mantener relaciones positivas y duraderas con los stakeholders, lo cual, a su vez, contribuye al éxito y la sostenibilidad organizacional.

## **6 La comunicación Interna**

La comunicación interna, un pilar fundamental en el funcionamiento eficiente de cualquier organización, se erige como el canal principal a través del cual fluye la información entre los diferentes niveles y departamentos. Esta forma de comunicación es intrínseca a la cultura organizacional, y permite no solo la transmisión de información, sino también el fomento de un ambiente laboral armonioso, la creación de una identidad corporativa sólida y la promoción de la transparencia y la confianza entre los empleados. Los beneficios de una comunicación interna efectiva se reflejan en la satisfacción del personal, la retención de talento y, en última instancia, en la productividad y el éxito de la organización. A través de la historia, la evolución de las herramientas y estrategias de comunicación interna ha permitido a las organizaciones adaptarse a los desafíos emergentes y aprovechar las oportunidades en un entorno empresarial dinámico.

En el contexto de un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado, la comunicación interna adquiere una nueva dimensión, abarcando no solo los canales tradicionales, sino también las plataformas digitales que facilitan la interacción instantánea y la colaboración entre equipos geográficamente dispersos. La adaptación a estas nuevas

herramientas y la gestión eficaz de la comunicación interna se vuelven imperativas para mantener a las organizaciones competitivas y resilientes ante los desafíos actuales.

### **6.1 Definición y Fundamentos de la Comunicación Interna**

La Comunicación Interna se refiere al proceso mediante el cual se intercambian mensajes e información dentro de una organización. Esta definición, aunque simple, encierra una amplia gama de actividades y funciones que son vitales para el funcionamiento armónico y eficaz de cualquier entidad corporativa. La Comunicación Interna engloba desde la transmisión de directrices estratégicas por parte de la dirección, hasta el feedback que los empleados pueden proporcionar acerca de sus condiciones de trabajo o el ambiente organizacional. Además, incluye la divulgación de información relevante que permita a los empleados comprender los objetivos y valores de la empresa, fomentando así una cultura corporativa sólida y alineada.

La distinción entre la comunicación interna y otras formas de comunicación en el ámbito empresarial es crucial para entender su importancia. Mientras que la comunicación externa se enfoca en las relaciones entre la organización y su entorno, la comunicación interna se centra en el diálogo entre los miembros de la organización. Esta distinción permite a las empresas diseñar estrategias específicas que atiendan las necesidades y expectativas tanto de su personal como de sus stakeholders externos.

La importancia de la comunicación interna es inmensa y su impacto puede ser observado en varios aspectos de la vida organizacional. Una comunicación interna eficaz permite la toma de decisiones informadas, ya que asegura que todos los miembros estén al tanto de la información relevante. También favorece el sentido de pertenencia y mejora el clima laboral, al permitir que los empleados expresen sus opiniones y reciban

retroalimentación. Además, en una era donde la rapidez en la respuesta puede ser determinante, una comunicación interna ágil y eficiente se vuelve indispensable.

La satisfacción laboral es un indicador crucial del bienestar y compromiso de los empleados. Verčič y Vokić (2017) exploraron la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, específicamente en la industria bancaria. Sus hallazgos revelaron que una comunicación interna efectiva estaba directamente correlacionada con mayores niveles de satisfacción laboral. Este estudio subraya la importancia de mantener canales de comunicación abiertos, transparentes y bidireccionales. Los hallazgos de Verčič y Vokić resaltan la necesidad de invertir en estrategias de comunicación interna que no solo informen, sino que también involucren y empoderen a los empleados.

## **6.2 Gestión de la Comunicación Interna**

La gestión de la Comunicación Interna es un proceso vital en cualquier organización que aspire a una operación fluida y una cultura corporativa sólida. A través de una gestión adecuada de la Comunicación Interna, los mensajes clave se entregan de manera efectiva entre los diversos stakeholders dentro de la organización (Smith & Mounter, 2008). Por ejemplo, en una empresa de tecnología, la comunicación clara y oportuna durante una fase de cambio organizacional, como una reestructuración o una fusión, puede ayudar a mitigar la resistencia y facilitar una transición suave.

La gestión de la Comunicación Interna implica la planificación, implementación, monitoreo y evaluación de todas las comunicaciones dentro de la organización (Welch & Jackson, 2007). Esto incluye la distribución de información clave, el establecimiento de canales de comunicación efectivos, y la promoción de la interacción entre los empleados y la administración. Un ejemplo práctico puede ser la implementación de una intranet

corporativa que facilite el flujo de información y la colaboración entre los departamentos, promoviendo así una cultura de comunicación abierta.

Una gestión efectiva de la Comunicación Interna es crucial para mantener a los empleados informados, comprometidos y alineados con los objetivos organizacionales (Quirke, 2008). En una organización de salud, la comunicación efectiva puede ser vital para asegurar que el personal esté informado sobre los protocolos de seguridad y las mejores prácticas, lo que a su vez puede impactar directamente en la calidad de la atención al paciente.

La planificación es un aspecto crucial en la gestión de la Comunicación Interna. Esta fase implica el establecimiento de los canales de comunicación, la definición de los mensajes clave, y la identificación de los públicos objetivo dentro de la organización. Un ejemplo puede ser la planificación de cómo y cuándo comunicar los cambios organizacionales importantes, lo cual es crucial para garantizar una transición suave y minimizar la resistencia al cambio.

Una parte integral de la gestión de la Comunicación Interna es el monitoreo y la evaluación de las estrategias de comunicación implementadas. Esto puede incluir el seguimiento de la efectividad de los canales de comunicación, la medición de la satisfacción de los empleados con la comunicación interna, y la evaluación del impacto de la comunicación en la moral y la productividad del personal (Welch & Jackson, 2007) Por ejemplo, el uso de encuestas y focus groups puede proporcionar insights valiosos sobre la efectividad de las comunicaciones internas y áreas de mejora.

Los desafíos y tendencias actuales en la gestión de la Comunicación Interna incluyen la integración de tecnologías digitales, la gestión de la diversidad y la inclusión, y la

adaptación a los entornos de trabajo remoto y flexible (Mazzei S. Z., 2014). Por ejemplo, la adopción de plataformas de comunicación digital puede facilitar la comunicación y colaboración entre equipos dispersos geográficamente, mientras que también plantea desafíos en términos de seguridad de la información y gestión del cambio.

Estos ejemplos y consideraciones subrayan la complejidad y la importancia de la gestión efectiva de la Comunicación Interna en el entorno organizacional contemporáneo. A través de una gestión efectiva de la Comunicación Interna, las organizaciones pueden fomentar una cultura de transparencia, colaboración e innovación que, a su vez, contribuye al logro de los objetivos estratégicos y la mejora del rendimiento organizacional.

### **6.3 Indicadores y Medición**

La medición de la Comunicación Interna (CI) se destaca como un elemento esencial para evaluar su impacto y eficacia dentro de una organización, mediante el establecimiento de indicadores claros y medibles. Estos indicadores permiten a las organizaciones evaluar el desempeño de sus estrategias comunicativas, identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos para optimizar los procesos comunicativos (Watson & Noble, 2007). Un ejemplo práctico podría ser una empresa de manufactura que utiliza indicadores como la tasa de lectura de comunicados internos o el nivel de participación en reuniones de equipo para evaluar la efectividad de su comunicación interna.

El inicio de la medición en la Comunicación Interna se da con la definición de los indicadores clave de desempeño (KPIs) que reflejen los objetivos comunicativos de la organización. Estos pueden abarcar la rapidez en la distribución de información crítica, la claridad de los mensajes, o el nivel de engagement de los empleados con la comunicación organizacional (Smith & Mounter, *Effective Internal Communication*, 2005). Por ejemplo,

en un hospital, la prontitud y claridad en la comunicación de protocolos médicos es vital para la seguridad del paciente y la eficacia en la prestación de servicios médicos.

La era digital facilita la recolección y análisis de datos relacionados con la comunicación interna mediante herramientas y plataformas tecnológicas modernas. Ejemplos de estas herramientas incluyen encuestas de satisfacción, plataformas de análisis de engagement y monitoreo de redes sociales corporativas (Williams, 2014). En el contexto educativo, el uso de plataformas de análisis de engagement puede ayudar a entender cómo la comunicación entre el personal docente y administrativo afecta la eficacia operativa. Además, es fundamental establecer mecanismos de feedback que permitan a los empleados expresar sus percepciones y experiencias en relación con la comunicación interna, proporcionando insights valiosos para la mejora continua de las estrategias de comunicación (Mazzei & Ravazzani, 2011)

Finalmente, comparar los indicadores de comunicación interna con benchmarks sectoriales o de otras organizaciones similares puede proporcionar una visión clara de cómo la comunicación afecta a la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (Welch & Jackson, 2007). Además, los desafíos y tendencias actuales en la medición de la Comunicación Interna, como la integración de Big Data y Analytics, resaltan la importancia de adaptarse a la comunicación digital y remota, permitiendo a las organizaciones una gestión más informada y estratégica de la comunicación organizacional (Mazzei S. Z., 2014). Este proceso de medición y evaluación es esencial para asegurar que la Comunicación Interna contribuya de manera significativa al logro de los objetivos estratégicos y operativos de la organización.

#### **6.4 Desafíos y Tendencias Actuales en la Comunicación Interna**

La Comunicación Interna enfrenta desafíos marcados principalmente por la adaptación a las nuevas tecnologías, especialmente en un escenario donde el trabajo remoto y las plataformas digitales prevalecen. Esta adaptación tecnológica implica una reevaluación y ajuste de las estrategias de comunicación interna para asegurar la correcta información y compromiso de los empleados, sin importar dónde se encuentren. Por ejemplo, una empresa global podría adoptar una plataforma de comunicación en la nube para facilitar la colaboración entre equipos geográficamente dispersos (Gillis & Ruchinskas, 2020).

La gestión de la diversidad y la inclusión emerge como otro desafío significativo en el contexto de una globalización creciente. Las organizaciones ahora tienen una mezcla diversa de empleados en términos de cultura, idioma y antecedentes, lo que exige estrategias de comunicación interna que fomenten una cultura inclusiva y respeten la diversidad. Un caso práctico podría ser una empresa que implementa programas de capacitación en diversidad e inclusión, y adopta canales de comunicación multilingües para asegurar que todos los empleados estén informados y valorados (Segarra & Aced, 2018)

En el ámbito tecnológico, destaca la integración de la Inteligencia Artificial (IA) y la Analítica de Datos en la comunicación interna. Estas tecnologías pueden personalizar la comunicación, analizar el engagement de los empleados y optimizar estrategias de comunicación. Por ejemplo, mediante el análisis de datos, una organización puede identificar patrones en la comunicación interna y ajustar sus estrategias para mejorar la eficacia comunicativa (Mazzei S. Z., 2014).

Por último, la medición y evaluación de la comunicación interna junto con la adopción de tendencias como las plataformas de comunicación colaborativa y el enfoque en

el bienestar de los empleados resaltan la naturaleza dinámica de la comunicación interna. La adopción de estas tendencias y una evaluación continua de los desafíos permiten una mejora significativa en la comunicación interna, promoviendo una cultura organizacional positiva y alcanzando los objetivos estratégicos, como se evidencia en la implementación de encuestas regulares de satisfacción y uso de herramientas analíticas para evaluar la comunicación (Welch & Jackson, 2007; Williams, 2014; Gillis & Ruchinskas, 2020).

## **6.5 Estudios de Caso**

Los estudios de caso representan una herramienta valiosa para comprender cómo se manifiestan las teorías y principios de la comunicación interna en situaciones reales dentro de las organizaciones. A través de análisis detallados de situaciones específicas, es posible identificar mejores prácticas, desafíos y estrategias efectivas que pueden ser aplicadas en otros contextos organizacionales. A continuación, se presentan algunos estudios de caso que ilustran diferentes aspectos de la comunicación interna.

- ***Implementación de una Plataforma de Comunicación Digital en una Multinacional:***

Una multinacional con sede en Europa decidió implementar una plataforma de comunicación digital para mejorar la comunicación entre sus equipos globales. El proceso implicó una planificación cuidadosa, capacitación de los empleados y seguimiento continuo para garantizar la adopción exitosa de la herramienta. A través de la nueva plataforma, la empresa pudo facilitar la colaboración en tiempo real, mejorar la transparencia y acelerar la toma de decisiones. Este caso ilustra cómo la adopción de tecnologías digitales puede transformar la comunicación interna y contribuir a los objetivos organizacionales (Smith & Mounter, *Effective Internal Communication*, 2005)

- ***Programa de Bienestar Empleado en una Empresa de Tecnología:***

Una empresa de tecnología con sede en Silicon Valley lanzó un programa integral de bienestar para empleados en respuesta a las altas tasas de estrés y agotamiento. La comunicación efectiva del programa, incluyendo sesiones informativas, boletines internos y una plataforma en línea dedicada, resultó en una adopción significativa y una mejora en la satisfacción y el bienestar de los empleados. Este caso demuestra la importancia de una comunicación interna efectiva en la implementación exitosa de programas de bienestar (Dolphin, 2005).

- ***Gestión de Crisis de Comunicación en una Empresa de Alimentos:***

Una empresa de alimentos se enfrentó a una crisis de comunicación cuando se descubrió que uno de sus productos contenía un contaminante. La empresa actuó rápidamente, comunicando la situación a los empleados, retirando el producto del mercado y estableciendo canales de comunicación abiertos con los stakeholders. La gestión proactiva y transparente de la comunicación durante la crisis ayudó a mantener la confianza y minimizar el daño a la reputación de la empresa (Coombs, 2007)

- ***Estrategia de Comunicación Interna para Fomentar la Diversidad e Inclusión:***

Una organización internacional implementó una estrategia de comunicación interna para promover la diversidad e inclusión. Mediante campañas de conciencia, formación y canales de comunicación inclusivos, la organización logró crear un ambiente de trabajo más inclusivo y diverso. Este caso resalta cómo una comunicación interna efectiva puede apoyar los objetivos de diversidad e inclusión (Mazzei & Ravazzani, 2011)

Estos estudios de caso proporcionan insights valiosos sobre cómo la comunicación interna se aplica y gestiona en diferentes contextos organizacionales, y cómo puede contribuir a alcanzar diversos objetivos estratégicos. Analizar y aprender de estos casos puede ayudar a las organizaciones a diseñar e implementar estrategias de comunicación interna más efectivas, adaptadas a sus necesidades y desafíos particulares.

La Comunicación Interna es un elemento crítico dentro de la estructura y funcionamiento de una organización. A través de este eje, se desentrañaron los diversos aspectos que componen la Comunicación Interna, desde su definición, gestión, hasta su medición y los desafíos que enfrenta en el entorno contemporáneo. La eficacia en la gestión de la comunicación interna se traduce en una mayor cohesión entre los miembros de la organización, una cultura organizacional sólida y un ambiente laboral propicio que, a su vez, impacta positivamente en la productividad y consecución de los objetivos estratégicos.

Adicionalmente, se ha puesto de manifiesto la importancia de mantener una comunicación bidireccional y transparente para fomentar un clima de confianza y satisfacción entre los empleados. Los desafíos y tendencias actuales en la comunicación interna reflejan la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías y a un mundo empresarial en constante evolución. Los estudios de caso presentados sirven como un reflejo práctico de cómo una gestión eficaz de la comunicación interna puede ser instrumental en la resolución de problemas organizacionales y en la promoción de una identidad corporativa fuerte y positiva.

## **7 La Auditoría de Comunicación interna**

### **7.1 Introducción**

La Auditoría de Comunicación Interna es una herramienta esencial en el entorno empresarial moderno, proporcionando un diagnóstico preciso sobre cómo fluye la información dentro de una organización. Esta evaluación es crucial ya que permite identificar fortalezas, debilidades, y áreas de mejora en los procesos comunicativos, facilitando así la planificación de estrategias que alineen la comunicación con los objetivos empresariales y fortalezcan la cultura organizacional (ROBBINS & JUDGE, 2009). La importancia de la Auditoría de Comunicación Interna se refleja en su capacidad para impactar positivamente en la satisfacción de los empleados, la eficiencia operativa y la percepción general de la organización tanto interna como externamente (Goldhaber, 1993)

En el contexto empresarial actual, donde la tecnología y la globalización han redefinido las dinámicas organizacionales, la Auditoría de Comunicación Interna se destaca como un pilar fundamental para garantizar una comunicación eficaz. A través de la evaluación de los canales de comunicación y la adaptabilidad a las tendencias emergentes, las organizaciones pueden asegurar una comunicación fluida y eficaz en todos los niveles organizativos (Van Riel, 1997)

### **7.2 Definición y Fundamentos de la Auditoría de Comunicación Interna**

La Auditoría de Comunicación Interna es definida como un proceso sistemático y estructurado que evalúa la eficacia de la comunicación dentro de una organización. Este proceso se centra en la recolección y análisis de datos que permiten entender cómo se transmite la información, cómo es recibida y percibida por los empleados, y cómo estos procesos comunicativos se alinean con los objetivos estratégicos de la organización (Trelles,

2006). Los fundamentos teóricos que sustentan la auditoría de comunicación interna se derivan de la comunicación organizacional, la gestión del cambio y la psicología organizacional (Saladrigas, 2005). Esta auditoría busca entender la interacción entre los individuos, los grupos y las estructuras organizativas en el contexto comunicativo.

Los principios básicos que guían la auditoría de comunicación interna incluyen la transparencia, la bidireccionalidad de la comunicación, la retroalimentación y la adaptabilidad (Alonso, 2006). La transparencia fomenta un clima de confianza y apertura, que es crucial para una comunicación eficaz. La bidireccionalidad promueve el diálogo y la participación de los empleados, mientras que la retroalimentación permite una mejora continua. La adaptabilidad, por otro lado, es crucial en un entorno empresarial dinámico, permitiendo a las organizaciones ajustar sus estrategias comunicativas ante nuevos desafíos y oportunidades (ROBBINS & JUDGE, 2009)

### **7.3 Proceso de Auditoría de Comunicación Interna**

El proceso de auditoría de comunicación interna se desarrolla en varias fases, comenzando con la planificación donde se establecen los objetivos, el alcance y los métodos de la auditoría (Saladrigas, 2005). Seguido de la recolección de datos, que puede incluir encuestas, entrevistas, grupos focales y análisis de documentos. Esta fase es crucial para obtener una imagen precisa de la situación comunicativa actual de la organización. Luego, en la fase de análisis, los datos recopilados son evaluados para identificar patrones, problemas y oportunidades de mejora en la comunicación interna (Rodríguez, 2004)

La fase de implementación incluye el diseño y ejecución de estrategias de mejora basadas en los hallazgos de la auditoría. Esto puede incluir la revisión de los canales de comunicación existentes, la formación en comunicación para el personal, y la

implementación de nuevas herramientas o tecnologías que faciliten una comunicación más efectiva (Alonso, 2006). Finalmente, la fase de evaluación permite medir el impacto de las estrategias implementadas, asegurando que los objetivos de la auditoría de comunicación interna se hayan alcanzado y proporcionando una base para futuras auditorías (Robbins, 2006).

#### **7.4 Beneficios y Limitaciones de la Auditoría de Comunicación Interna**

La ejecución de una Auditoría de Comunicación Interna es un proceso vital que engendra diversos beneficios para la organización. En primer lugar, proporciona un entendimiento claro y conciso del rendimiento actual de los canales y prácticas de comunicación interna. Por ejemplo, una empresa puede descubrir que su intranet no está siendo utilizada eficazmente por los empleados, lo que podría llevar a una revisión de su diseño o funcionalidad. A través de una auditoría, se pueden identificar las áreas de fortaleza que pueden ser capitalizadas, así como las áreas de mejora que necesitan atención (Goldhaber, 1993). Esta evaluación también ayuda a desentrañar barreras o desafíos que impiden una comunicación efectiva, proponiendo soluciones adecuadas.

Además, la auditoría de comunicación interna fomenta una cultura de mejora continua y aprendizaje en la organización. Al evaluar de manera regular la comunicación interna, las organizaciones pueden mantenerse actualizadas respecto a las tendencias emergentes y ajustar sus estrategias comunicativas acorde a ellas (Van Riel, 1997) También promueve la transparencia y confianza, demostrando un compromiso por parte de la dirección para mejorar la comunicación y considerar la retroalimentación de los empleados.

No obstante, el proceso de auditoría de comunicación interna también tiene ciertas limitaciones. Requiere una inversión significativa de tiempo, esfuerzo y recursos, lo que

puede ser desafiante para organizaciones con recursos limitados (Saladrigas, 2005). Además, los resultados de la auditoría pueden enfrentar resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la organización, lo cual puede obstaculizar la implementación de las recomendaciones de la auditoría.

Finalmente, la efectividad de la auditoría de comunicación interna puede ser limitada por la disponibilidad y la calidad de los datos. Si los datos recopilados no son representativos o si los métodos de recolección de datos no son adecuados, los hallazgos de la auditoría pueden no reflejar con precisión la situación de la comunicación interna en la organización (ROBBINS & JUDGE, 2009). Además, la auditoría es una instantánea en el tiempo, y las dinámicas comunicativas pueden cambiar post-auditoría, lo que requiere una revisión y actualización continua de las estrategias de comunicación interna.

La Auditoría de Comunicación Interna representa una herramienta crucial para las organizaciones que buscan optimizar sus procesos comunicativos internos. A través de esta herramienta, se posibilita la evaluación de los canales y prácticas de comunicación actuales, facilitando la identificación de fortalezas, debilidades y áreas de mejora. La relevancia de una comunicación interna efectiva no puede ser subestimada, ya que se vincula directamente con la satisfacción y el desempeño de los empleados, así como con la consecución de los objetivos organizacionales.

Además, se destacan los beneficios inherentes a la ejecución de una auditoría de comunicación interna, tales como la promoción de una cultura de mejora continua, el fomento de la transparencia y la construcción de confianza entre la dirección y los empleados. Sin embargo, también se reconocen las limitaciones, especialmente en lo que respecta a la inversión de recursos y la posible resistencia al cambio. A pesar de estos desafíos, la Auditoría de Comunicación Interna emerge como una inversión valiosa que

contribuye significativamente a la evolución positiva de la cultura comunicativa dentro de la organización, permitiendo así un flujo de comunicación más eficiente, transparente y alineado con los valores y objetivos organizacionales.

## **8 La Comunicación global: Comercial e Institucional**

### **8.1 Introducción**

En un mundo cada vez más interconectado, el papel de la comunicación global se vuelve crucial para las organizaciones tanto en el ámbito comercial como institucional. La comunicación global abarca los procesos y estrategias que permiten a las empresas e instituciones transmitir su mensaje y valores a un público diverso y disperso geográficamente. En esta sección, se explorará la naturaleza de la comunicación global, sus formas comerciales e institucionales, y cómo estas se manifiestan en el ámbito organizacional.

La comunicación global no solo se trata de cruzar fronteras geográficas, sino también de navegar a través de las diferencias culturales, lingüísticas y normativas que existen entre diferentes regiones y países. El proceso de globalización ha hecho que la comunicación global sea una necesidad para las organizaciones que buscan expandir su alcance y mantener una imagen coherente a nivel internacional. Ahora, profundizaremos en los fundamentos de la comunicación global, explorando sus definiciones, importancia y las distintas formas en que se manifiesta en el contexto comercial e institucional.

### **8.2 Definición y Fundamentos de la Comunicación Global**

La comunicación global se define como la transmisión y recepción de información entre sujetos ubicados en diferentes regiones geográficas y culturales. En el ámbito organizacional, esta forma de comunicación se vuelve vital para mantener una identidad

coherente y promover los objetivos de la organización a nivel mundial. La comunicación global engloba una variedad de estrategias y técnicas que se diseñan para ser efectivas a través de diferentes culturas y mercados (Redding, Jablin, Putnam & Kreps).

La distinción entre comunicación global comercial e institucional radica en el propósito y en el público al que se dirigen. La comunicación global comercial se enfoca en promover productos o servicios en el mercado internacional, mientras que la comunicación global institucional tiene como objetivo representar la identidad y los valores de la organización a una audiencia global, que puede incluir stakeholders, empleados, socios comerciales y la comunidad en general (Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel).

La importancia de la comunicación global radica en su capacidad para construir, mantener o mejorar la imagen y la reputación de las organizaciones en el escenario internacional. Una comunicación global efectiva puede ayudar a las organizaciones a establecer relaciones sólidas con sus stakeholders, adaptarse a las normativas locales, y responder de manera efectiva a las crisis que puedan surgir en diferentes regiones. Además, facilita la introducción y aceptación de productos o servicios en nuevos mercados, lo que a su vez puede contribuir al crecimiento y la expansión de la organización (Saladrigas, 2005; Alonso, 2006; Trelles, 2006).

### **8.3 Comunicación Global Comercial**

La comunicación global comercial es esencial para las organizaciones que operan en múltiples mercados. A través de estrategias de comunicación bien diseñadas, las empresas pueden promocionar sus productos o servicios, adaptarse a las preferencias locales y construir una imagen de marca fuerte a nivel internacional. Un ejemplo ilustrativo podría ser el de empresas multinacionales como Coca-Cola o Apple, que han logrado establecer una

identidad de marca reconocible a nivel global, a pesar de las diferencias culturales y de mercado (Goldhaber, Regouvy, Drucker, Van Riel, Costa).

La gestión de la comunicación global comercial implica la coordinación y la adaptación de mensajes para asegurar que sean relevantes y resuene con los públicos locales, mientras se mantiene una imagen de marca coherente. Esto puede incluir la adaptación de campañas publicitarias, la colaboración con socios locales y la gestión de relaciones con los medios en diferentes regiones. Por ejemplo, McDonald's adapta su menú y sus campañas publicitarias para reflejar las preferencias culinarias locales, lo que le ha permitido mantener una fuerte presencia en diferentes partes del mundo.

Los indicadores y la medición de la efectividad de la comunicación global comercial pueden incluir métricas como el reconocimiento de la marca, la percepción del público, el engagement en las redes sociales y las ventas internacionales. Estas métricas ayudan a las organizaciones a evaluar el impacto de sus estrategias de comunicación y a hacer ajustes necesarios para mejorar su efectividad. Por ejemplo, la medición del reconocimiento de la marca en diferentes mercados puede proporcionar insights valiosos sobre la eficacia de las campañas publicitarias globales y la necesidad de adaptar los mensajes a las preferencias locales.

Los desafíos y tendencias actuales en la comunicación global comercial incluyen la rápida evolución de las tecnologías de comunicación, la creciente importancia de las redes sociales y las plataformas digitales, y la necesidad de abordar temas de responsabilidad social corporativa a nivel global. En este contexto, las organizaciones deben estar preparadas para adaptar sus estrategias de comunicación a los cambios en el entorno mediático y las expectativas de los stakeholders. Por ejemplo, la creciente preocupación por temas de

sostenibilidad ha llevado a muchas empresas a comunicar sus esfuerzos en esta área a nivel global.

Los estudios de caso en la comunicación global comercial pueden proporcionar insights valiosos sobre cómo las organizaciones exitosas han navegado los desafíos de comunicarse en un escenario global. Por ejemplo, el caso de Starbucks en China ilustra cómo una comprensión profunda de la cultura local y una comunicación efectiva pueden contribuir al éxito de una empresa en un mercado internacional. Starbucks ha logrado integrarse en la cultura china al adaptar su oferta de productos y su experiencia en la tienda, mientras mantiene su identidad de marca global.

#### **8.4 Comunicación Global Institucional**

La comunicación global institucional se centra en representar la identidad y los valores de la organización a una audiencia global. Esto incluye comunicar la misión, visión, y los valores de la organización, así como sus políticas y prácticas en temas de interés público como la sostenibilidad, la inclusión y la ética empresarial. Un ejemplo de comunicación global institucional podría ser las campañas de responsabilidad social corporativa de Unilever, que comunican los esfuerzos de la empresa en temas de sostenibilidad y bienestar social a una audiencia global.

La gestión de la comunicación global institucional requiere una planificación cuidadosa y una coordinación entre diferentes unidades y regiones de la organización. Esto puede incluir la definición de mensajes clave, la identificación de los canales de comunicación más efectivos y la gestión de las relaciones con los stakeholders a nivel global. Por ejemplo, las organizaciones internacionales como la ONU y la Cruz Roja deben

coordinar su comunicación a nivel global para asegurar que sus mensajes sean coherentes y resuene con diferentes audiencias.

Los indicadores y la medición de la efectividad de la comunicación global institucional pueden incluir métricas como la percepción de la imagen corporativa, la confianza de los stakeholders, y el impacto en la opinión pública. Estas métricas ayudan a las organizaciones a evaluar el impacto de sus estrategias de comunicación institucional y a hacer ajustes necesarios para mejorar su efectividad. Por ejemplo, la percepción de la imagen corporativa en diferentes regiones puede proporcionar información valiosa sobre la eficacia de la comunicación institucional global y la necesidad de adaptar los mensajes a las preferencias y expectativas locales.

Los desafíos y tendencias actuales en la comunicación global institucional incluyen la necesidad de abordar temas globales como el cambio climático, la desigualdad y la justicia social. Además, la creciente importancia de las redes sociales y las plataformas digitales presenta tanto oportunidades como desafíos para las organizaciones que buscan comunicar su identidad y valores a una audiencia global. Por ejemplo, la creciente expectativa de transparencia y rendición de cuentas ha llevado a muchas organizaciones a comunicar proactivamente sus esfuerzos en temas de responsabilidad social corporativa.

Los estudios de caso en la comunicación global institucional pueden proporcionar insights valiosos sobre cómo las organizaciones exitosas han navegado los desafíos de comunicarse en un escenario global. Por ejemplo, el caso de la campaña "Live Strong" de Nike, que comunicaba el compromiso de la empresa con la lucha contra el cáncer, ilustra cómo una comunicación efectiva puede ayudar a construir una imagen positiva y a establecer relaciones sólidas con los stakeholders a nivel global.

La comunicación global, tanto comercial como institucional, juega un papel crucial en el éxito y la reputación de las organizaciones en el escenario internacional. La capacidad de comunicarse efectivamente a través de fronteras culturales y geográficas es vital para construir relaciones sólidas con los stakeholders, adaptarse a las normativas locales y promover los objetivos de la organización a nivel global.

El análisis de la comunicación global desde una perspectiva comercial e institucional proporciona una comprensión integral de cómo las organizaciones pueden diseñar y gestionar estrategias de comunicación para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que presenta el escenario global. La inclusión de ejemplos detallados y el estudio de casos prácticos enriquecen la comprensión de cómo la comunicación global puede ser gestionada efectivamente para apoyar los objetivos estratégicos de las organizaciones a nivel internacional.

## 9 Conclusiones

- **Comunicación como Pilar Fundamental:** La comunicación, en su esencia, es el pilar sobre el cual se construyen todas las demás facetas de la comunicación corporativa. Su comprensión y aplicación adecuada son cruciales para cualquier organización que busque establecer relaciones sólidas y efectivas tanto interna como externamente.

- **Importancia de la Comunicación Organizacional:** La comunicación organizacional ha emergido como una herramienta vital para garantizar que todos los miembros de una organización estén alineados con sus objetivos y valores. Su eficacia determina en gran medida el éxito y la cohesión de una entidad corporativa.

- **Identidad, Imagen y Reputación:** Estos tres componentes son esenciales para determinar cómo una organización es percibida por el público. Una gestión adecuada de estos

elementos puede resultar en una imagen corporativa positiva, lo que a su vez puede influir en el éxito y la longevidad de una organización.

- **La Comunicación Interna:** Este aspecto es esencial para garantizar que todos los miembros de una organización estén informados, comprometidos y motivados. Una comunicación interna efectiva puede mejorar la moral, la productividad y la retención de empleados.

- **Auditoría de Comunicación Interna:** La revisión y evaluación regular de las estrategias y tácticas de comunicación interna son cruciales para garantizar su eficacia. Las organizaciones deben estar dispuestas a adaptarse y evolucionar en función de los resultados de estas auditorías.

- **Comunicación Global:** En un mundo cada vez más interconectado, la capacidad de comunicarse eficazmente a nivel global, tanto comercial como institucionalmente, es más importante que nunca. Las organizaciones deben ser conscientes de las diferencias culturales y regionales al elaborar y ejecutar sus estrategias de comunicación.

- **La Naturaleza Evolutiva de la Comunicación Corporativa:** A lo largo de este marco teórico, queda claro que la comunicación corporativa no es estática. Evoluciona con el tiempo, adaptándose a nuevos desafíos, tecnologías y expectativas del público. Las organizaciones deben estar preparadas para evolucionar con ella.

### **3. Auditoría de Comunicación Interna:**

Comunica EP garantizó desde su inicio las operaciones de los tres medios de comunicación que la componen: EcuadorTV, PúblicaFM y El Telégrafo. Cada uno se reinventó y renovó, sin dejar de lado su fin de entregar información y contenido de calidad para los ciudadanos.

En este periodo, EcuadorTV cambió su parrilla con programas que promovieron espacios como el emprendimiento y el interés social. Mi Propio Jefe, Buen Provecho, Frecuencia 7 y el reality del K-Pop marcaron el comienzo de una nueva era, que se asentó con la programación actual, en la que destacan Los Reyes de tus Mañanas y el nuevo formato del informativo Noticias 7.

En El Telégrafo se logró el hito de duplicar en un año el número de visitantes a la página web. El periódico más antiguo del país llegó al tercer lugar de medios hard news en el ranking de Alexa y estuvo presente en la cobertura de los eventos más importantes del 2021.

PúblicaFM atravesó un proceso de transformación para volver a llegar a los hogares de todo el país con nuevos programas y potenciar su contenido. La radio es la emisora con mayor alcance a escala nacional y se modernizó gracias al apoyo del Gobierno de China.

Los estudios de televisión y radio de Comunica EP se remodelaron y modernizaron. Los talentos de pantalla conjugan juventud y experiencia. La redacción de El Telégrafo se reforzó con periodistas acorde a las nuevas tendencias.

### ***Misión, Visión:***

Comunica EP es la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador EP, la cual administra a los tres medios de comunicación: Ecuador TV, Pública FM y Diario El Telégrafo digital.

Comunica EP asume el reto de desarrollar contenidos y estrategias para crear productos comunicacionales pensados para los ecuatorianos, entrelazando una red multimedia contemporánea entre Ecuador Tv, Pública Fm y El Telégrafo digital, que se

perfil en una alternativa de información, educación y entretenimiento para todos los ecuatorianos.

Los medios de comunicación públicos encuentran su razón de ser en los ciudadanos, por lo que mantenemos siempre nuestro compromiso de calidad y excelencia en los productos comunicativos que producimos.

Asumimos el rol de informar, educar, entretener y sobre todo preocuparnos por aportar con contenidos de valor que fomenten el crecimiento personal de las audiencias y eleven el nivel de los conceptos del debate público. Fomentando la inclusión social, haciendo partícipes de nuestros contenidos comunicativos a toda nuestra sociedad nacional, independientemente de credos, condiciones económicas, etnias, ideologías y demás. Los medios públicos son un lugar para celebrar nuestra diversidad y encontrarnos como ecuatorianos en un espacio que es de todos.

***Valores y Principios:***

Pluralismo; entendido como el ejercicio activo con los diversos sectores sociales en los procesos de comunicación, dentro de un marco ético y democrático.

Participación; que permite actuar a todos los actores sociales, ejerciendo su derecho a informar, ser informados y dar libremente su opinión, así como también considerar a los ciudadanos como consumidores de la comunicación para que con sus criterios puedan influir en la selección y elaboración de los mensajes de los Medios de Comunicación Social de Comunica EP. La comunicación es un derecho que da voz a todos los derechos.

Protección de derechos; los Medios de Comunicación Social de Comunica EP. no podrán difundir contenidos con mensajes o comentarios discriminatorios, vejatorios,

lesivos o que inciten comportamientos violentos, en especial los que afecten a las personas comprendidas en los grupos vulnerables o en condición de doble vulnerabilidad, atención prioritaria; y, niños, niñas y adolescentes.

Función social; su proyección debe dar mucha importancia; los Medios de Comunicación Social de Comunica EP. deben cumplir su responsabilidad social, es decir, abordando temas referentes a la problemática nacional, así como a los temas de interés general.

Función pública; los Medios de Comunicación Social de Comunica EP. Deben socializar su quehacer al brindar espacios en igualdad de condiciones a todos los sectores que componen la sociedad con el fin de producir y difundir contenidos audiovisuales y/o escritos en el marco del servicio social y que contribuyan al debate democrático con mensajes de calidad. A los Medios de Comunicación Social de Comunica EP. les corresponde fomentar la cultura del debate como uno de los métodos para alentar la participación y el espíritu crítico y reflexivo.

***Sistema normativo de la empresa:***

## CÓDIGO DEONTOLÓGICO

EMPRESA PÚBLICA DE COMUNICACIÓN DEL ECUADOR EP.

ECUADOR TV, RADIO PÚBLICA FM, EL TÉLEGRAFO

Art. 1.- **Ámbito**

El presente Código de Ética de la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador, se ha elaborado de acuerdo con su objetivo comunicacional y la legislación vigente, que

regula el trabajo individual y colectivo de los funcionarios de esta empresa correspondiente a Ecuador Tv, Radio Pública Fm y Diario el Telégrafo.

#### Art.2.- Objetivo y Ámbito de Aplicación

El presente Código Deontológico establece el marco normativo del ejercicio comunicacional que busca autorregular el trabajo y la conducta de todas las personas que laboran en Ecuador Tv, Radio Pública Fm y Diario el Telégrafo, para garantizar un servicio que responda a nuestros objetivos y valores, en concordancia a la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Comunicación y demás normativas

#### Art. 4.- Compromisos Individuales:

- a) Utilizar debidamente los documentos y otros materiales, antes de ser usados, deberán certificarse que son auténticos.
- b) Guardar el secreto profesional.
- c) Respetar la autoría del material periodístico ajeno; sea inédito, confidencial o ya difundido, en estos casos es honesto citar las fuentes y otorgar los créditos correspondientes.
- d) Respetar la dignidad, el honor, la intimidad y la vida privada de todas las personas públicas y privadas.
- e) Fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo.
- f) No utilizar información reservada a la cual tienen acceso por el ejercicio de la profesión- para su beneficio, en detrimento de terceros.
- g) Abstenerse de realizar y difundir contenidos y comentarios discriminatorios.

- h) No incitar a que los niños, niñas y adolescentes imiten comportamientos perjudiciales o peligrosos para su salud.
- i) Abstenerse de usar y difundir menciones identificativas que atenten contra la dignidad o los derechos de las personas con graves patologías o discapacidades;
- j) Abstenerse de emitir menciones identificativas de niños, niñas y adolescentes como autores, testigos o víctimas de actos ilícitos; salvo el caso que, en aplicación del interés superior del niño, sea dispuesto por autoridad competente;
- k) Proteger el derecho a la privacidad de adolescentes en conflicto con la ley penal, en concordancia con las disposiciones del Código de la Niñez y Adolescencia;
- l) Respetar los presupuestos constitucionales de verificación, oportunidad, contextualización y contrastación en la difusión de información de relevancia pública o interés general;
- m) Abstenerse de omitir y tergiversar intencionalmente elementos de la información u opiniones difundidas;
- n) Evitar un tratamiento morboso a la información sobre crímenes, accidentes, catástrofes u otros eventos similares
- o) Defender y ejercer el derecho a la cláusula de conciencia;
- p) Impedir la censura en cualquiera de sus formas, independientemente de quien pretenda realizarla;
- q) Ejercer y respetar los derechos a la reserva de fuente y el secreto profesional;

r) No utilizar en provecho propio información privilegiada, obtenida en forma confidencial en el ejercicio de su función informativa;

s) Respetar la libertad de expresión, de comentario y de crítica;

t) Abstenerse de realizar prácticas de linchamiento mediático, entendiendo por tales, la difusión de información concertada y reiterativa, de manera directa o por terceros, a través de los medios de comunicación destinada a desprestigiar a una persona natural o jurídica o reducir su credibilidad pública.

u) No recibir retribuciones, gratificaciones en forma directa o indirecta por el hecho de influir, orientar o afectar los principios de objetividad, veracidad e imparcialidad de los contenidos;

v) Ejercer el derecho a la cláusula de conciencia, que permite a la o al comunicador negarse, motivadamente, a participar en la elaboración y difusión de informaciones contrarias a los principios éticos y deontológicos de la comunicación. Por el ejercicio de este derecho no se impondrá a la o al comunicador sanción o perjuicio, ni será causal de despido;

w) Denunciar ante la autoridad competente la existencia de presiones de cualquier índole, en el manejo y difusión de la información de relevancia pública obtenida en el ejercicio de su función periodística.

#### Art. 5.- Compromisos Colectivos

a) Respetar y hacer respetar la Constitución y las normativas vigentes que se apliquen al ejercicio de la comunicación, así como: los derechos constitucionales a la libertad de expresión, que incluyen los derechos a comentarios y críticas; y, los derechos

de las personas a la presunción de inocencia, a la honra, integridad, reputación, imagen e intimidad.

b) Evitará realizar apología a los delitos y prácticas ofensivas respecto a temas sensibles que afecten a la sociedad.

c) Contextualizar y contrastar siempre la información para que sea pertinente, coherente y plural.

d) Abstenerse de omitir y tergiversar intencionalmente elementos de la información u opiniones difundidas.

e) Mostrar de forma clara la clasificación de tipos de contenidos, audiencias y franjas horarias de los espacios emitidos en radio y televisión.

f) Toda la información y otros materiales obtenidos en relación con su trabajo serán propiedad de la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador, y tal información no puede ser revelarse bajo ningún concepto a alguien ajeno a la Empresa.

#### Art. 6.- Normativa

Este Código recoge los principios universalmente reconocidos para el ejercicio ético del periodismo y garantizara el derecho a la información y a la comunicación que está reconocido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (art. 19), en la Convención Americana de Derechos Humanos (art. 13), en la Constitución Política de la República del Ecuador (arts. 16, 17,18, 19 y 20) y en la Ley Orgánica de Comunicación.

#### Art. 7.- Aceptación

Los funcionarios de la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador EP, pertenecientes a Ecuador TV, Radio Pública Fm y el Telégrafo, se comprometen a cumplir con lo dispuesto en el presente código deontológico, con la finalidad de cumplir sus labores en pro de la sociedad.

### ***Identidad visual:***

#### **Principios De Diseño.**

##### ***Logo.***



*Ilustración 1 Logo ComunicaEp*

##### ***Símbolos .***



*Ilustración 2 Símbolos ComunicaEp*

#### **Tipografía.**

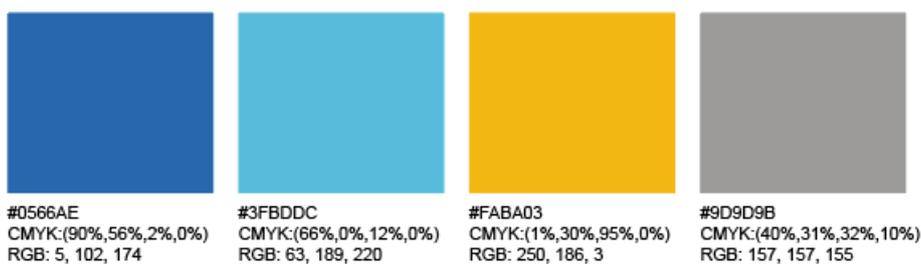
##### ***Principal.***

Arial  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQ  
 RSTUVWXYZ  
 abcdefghijklmnopqrstu  
 vwxyz  
 123456789

### **Complementaria.**

Univers Condensed Light  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQR  
 STUVWXYZ  
 abcdefghijklmnopqrstuvw  
 xyz  
 123456789

### **Colores corporativos.**



*Ilustración 3 Colores Corporativos ComunicaEp*

### **Pautas de construcción.**



*Ilustración 4 Pautas de construcción de logo*



*Ilustración 5 Pautas de construcción de logo*

**COMUNICA**EP Nombre representante  
de la organización

EMPRESA PÚBLICA DE COMUNICACIÓN DEL ECUADOR

Identificador de la pertenencia de la organización

*Ilustración 6 Pautas de construcción de logo*

### **Variación.**



*Ilustración 7 Variacion del logo*

### **Usos correctos .**

#### ***Tamaño mínimo.***

Impreso



*Ilustración 8 Tamaño minimo impreso*

Digital



*Ilustración 9 Tamaño minimo digital*

Versiones en positivo



*Ilustración 10 Versión logo en positivo*

Versiones en negativo



*Ilustración 11 Versión logo en negativo*

**Usos incorrectos.**



*Ilustración 12 Uso incorrecto logo 1*



*Ilustración 13 Uso incorrecto logo 2*



*Ilustración 14 Uso incorrecto logo 3*



No alterar el orden de los  
elementos

*Ilustración 15 Uso incorrecto logo 4*



No estirar y/o distorsionar el logo

*Ilustración 16 Uso incorrecto logo 5*

### Mapa de públicos y sus características

**Tabla 1**

*Mapa de públicos y sus respectivas características*

Nivel Directivo		
Sub público	Características	Tácticas
Gerente general	Planificar, dirigir, organizar y controlar las actividades de la gerencia general	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

Asistente de gerencia	Dirigir, distribuir documentos para comunicación y relación directa con los otros departamentos dentro de la institución	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
<b>Nivel operativo</b>		
<b>Sub público</b>	<b>Características</b>	<b>Tácticas</b>
Analista de contenidos informativos	Desarrollar e implementar acciones comunicacionales a través de contenidos informativos, educativos y espacios socioculturales para difundir los servicios y fortalecer la cultura organizacional en el territorio.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Especialista de contenidos deportivos	Desarrollar e implementar acciones comunicacionales a través de contenidos informativos enfocados al deporte.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Especialista de planta	Se responsabiliza de todas las actividades relacionadas con el proceso productivo de los medios de comunicación	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

Analista de contenido digital	Analizar datos en el ámbito digital, cuyo objetivo principal es interpretar información para tomar decisiones estratégicas. Este rol requiere un conjunto de habilidades técnicas y conocimientos en el campo del marketing digital	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Analista de sonido	Controlar el ruido y las vibraciones en diversos ámbitos, elaborar mapas de ruido, medir y reducir el ruido ambiental, acondicionar todo tipo de instalaciones para aislar el sonido o mejorar la calidad acústica	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Técnico de caracteres	Implementa caracteres informativos en los programas televisivos	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Técnico camarógrafo	Instalación y operación de determinadas cámaras para el rodaje de los programas de televisión.	Correo institucional WhatsApp
Community manager	Construir y administrar la comunidad online y gestionar la identidad y la imagen de marca, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes, sus fans en internet.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

Técnico iluminador	Preparar la adecuación de las luces para los diferentes escenarios televisivos	Correo institucional WhatsApp
Técnico switchman	Direccionar y manejar los contenidos audiovisuales y monitoreo de cámaras para enviar la transmisión del contenido audiovisual al aire	Correo institucional WhatsApp
Técnico de maquillaje	Adapta el maquillaje al tipo de evento y a los rasgos de la persona.	Correo institucional WhatsApp
Técnico de radiofrecuencia y mantenimiento	Planificar, observar, elaborar y coordinar, proyectos y servicios informativos radiofónicos. Identificar, formular y resolver problemas relacionados con la comunicación radiofónica. Desarrollar, adaptar y utilizar nuevas herramientas y técnicas para producir y realizar noticias en radio.	Correo institucional WhatsApp
Especialista de arte imagen y diseño	Crea elementos visuales para todo tipo de proyectos, desde páginas web hasta anuncios impresos.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

Webmaster	El diseñador de página web y monitoreo de contenidos para que se mantengan al aire en la web	Correo institucional  WhatsApp  Teléfono fijo
Editor de producción	Supervisa todo el proceso de publicación de las noticias en los diferentes medios	Correo institucional  WhatsApp  Teléfono fijo
Analista de continuidad	Elaboración de continuidad y pauta diario de programación. Revisión de promocionales, organización de programas, promocionales y comerciales, ingreso de comerciales en base a orden de pauta. Administración y gestión de información en la plataforma provys	Correo institucional  WhatsApp  Teléfono fijo
Analista de control master	Operar, dirigir y controlar los sistemas de transmisión y difusión mayoritarios y los programas de radio y televisión por satélites	Correo institucional  WhatsApp  Teléfono fijo-Correo institucional  WhatsApp  Teléfono fijo

Analista de contenidos y proyectos comunicacionales	Ejecutar procesos de gestión de comunicación social, marketing de los productos y servicios del instituto, para satisfacer las necesidades y objetivos de la institución	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Técnico de control central	Supervisa los sistemas de control de los equipos automatizados.	Correo institucional WhatsApp
<b>Nivel de apoyo</b>		
<b>Sub público</b>	<b>Características</b>	<b>Tácticas</b>
Analista de planificación	Elabora planes, programas y proyectos, aplicando la metodología y procedimientos de planificación. Técnicas de programación y formulación de proyectos.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Analista de contratación pública	Publicación de procesos en el sistema oficial de contratación del estado. Monitoreo y seguimiento diario de los procesos publicados. Revisar todo el procedimiento en la etapa precontractual para cada adquisición de bien o servicio.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

Analista de bienes e inventarios	Ejecutar la aplicación de procedimientos para el control de actividades relacionadas con la recepción, clasificación, custodia y entrega de mercaderías adquiridas por la institución.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Analista jurídico	Realiza investigaciones y análisis jurídicos, recopila información y apoya en la elaboración de documentos, informes, opiniones, proyectos de resoluciones, certificaciones, realizando un seguimiento oportuno de los mismos.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Analista de seguridad ocupacional y talento humano	Solucionar problemas de seguridad y salud en el trabajo y en ambientes laborales.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo
Analista financiero	Analizar y planificar la financiación de la organización.	Correo institucional WhatsApp Teléfono fijo

*Tabla 1 Mapa de públicos y sus respectivas características*

## Conclusiones

- Comunica EP posee una misión centrada en desarrollar contenidos y estrategias comunicacionales para los ecuatorianos, reflejando un compromiso con la información, educación y entretenimiento.
- Su visión se orienta hacia la creación de una red multimedia contemporánea que aspira a ser una alternativa de información y entretenimiento para todos los ecuatorianos.
- Los valores de la empresa, como el pluralismo y la participación, demuestran un compromiso con la inclusión y la diversidad, asegurando que todos los sectores sociales tengan voz en sus procesos de comunicación.
- A pesar de tener una misión y visión claras, la empresa no ha definido una filosofía organizacional concreta, lo que podría ser crucial para su identidad y dirección futura.
- Las herramientas de comunicación utilizadas por la empresa, como el correo institucional y WhatsApp, reflejan una adaptación a las tecnologías modernas y una búsqueda de eficiencia en la comunicación interna.

## Recomendaciones

- Organizar charlas o presentaciones internas que destaquen las tendencias actuales en multimedia, con el objetivo de alinear a los empleados con la misión y visión de la empresa.
- Realizar encuestas o grupos focales para evaluar cómo los empleados perciben y comprenden los valores de pluralismo y participación, identificando áreas de mejora.
- Considerar la creación de un comité o grupo de trabajo que se enfoque en la definición y comunicación de una filosofía organizacional clara para la empresa.

- Revisar y, si es necesario, actualizar las herramientas de comunicación interna para garantizar que sean efectivas y estén alineadas con las necesidades actuales de los empleados.

## Diagnóstico

### Objetivos

#### ***Objetivo General:***

Evaluar la coherencia y efectividad de la identidad, comunicación e imagen de la Comunica EP en relación con su misión, visión y valores

#### ***Objetivos Específicos:***

Analizar la identidad corporativa de la empresa desde una perspectiva interna, considerando cómo se comunica y se vive la misión, visión y valores entre los empleados.

Examinar los canales, herramientas y estrategias de comunicación interna utilizadas por la empresa para determinar su eficacia y alineación con la identidad corporativa.

Evaluar la percepción interna de la empresa, identificando cómo los empleados interpretan y comprenden la imagen y valores de Comunica EP.

Identificar posibles brechas o incongruencias entre la identidad definida por la empresa y la imagen percibida por sus empleados.

Medir el impacto y la eficacia de las iniciativas y estrategias de comunicación interna actuales en la construcción y refuerzo de la imagen deseada de la empresa entre el personal.

Analizar la coherencia y claridad de la Misión, Visión, Valores y Filosofía de la organización en relación con las comunicaciones internas y externas.

Evaluar la percepción y el conocimiento que tienen los empleados sobre la Misión, Visión, Valores y Filosofía de la empresa.

## **Metodología y Técnicas**

### ***Metodología***

Para llevar a cabo la auditoría interna de Comunica EP, se adoptará un enfoque cuantitativo que permita recopilar datos específicos sobre la percepción y comprensión de los empleados en relación con la identidad y comunicación de la empresa.

### ***Técnicas:***

**Encuesta Digital:** Se diseñará una encuesta estructurada que será distribuida a los empleados a través de "Forms". Esta encuesta contendrá preguntas cerradas y escalas Likert para evaluar aspectos específicos de la identidad, comunicación e imagen percibida de la empresa. La elección de "Forms" se debe a su facilidad de uso, accesibilidad y capacidad para recopilar respuestas de manera organizada y eficiente.

**Tabulación y Análisis de Datos:** Una vez recopiladas las respuestas, se procederá a la tabulación de los datos. Esta tabulación permitirá organizar la información recopilada y facilitará el análisis cuantitativo.

**Representación Gráfica:** Para una interpretación más clara y visual de los resultados, se utilizarán gráficos que representen las respuestas de la encuesta. Estos

gráficos permitirán identificar tendencias, áreas de oportunidad y aspectos en los que la empresa destaca en términos de comunicación e identidad interna.

## Encuesta.

**Figura 1 Encuesta realizada en Google Forms**

**Evaluación sobre comunicación interna**

La siguiente encuesta tiene la finalidad de analizar su percepción, conocimiento y comunicación interna de COMUNICA EP.  
 Por favor, complete la encuesta con la seguridad de que la información obtenida es CONFIDENCIAL y ANÓNIMA.  
**RECUERDE QUE LAS PREGUNTAS SON DE RESPUESTA ÚNICA**

[Acceder a Google](#) para guardar el progreso. [Más información](#)

\* Indica que la pregunta es obligatoria

**Figura 2 Encuesta realizada en Google Forms**

Área de Trabajo \*

Nivel directivo

Nivel operativo

Nivel de apoyo

**Figura 3 Encuesta realizada en Google Forms**

Identifique la Misión y Visión de Comunica EP \*

Informar, educar, entretener y sobre todo preocuparnos por aportar con contenidos de valor que fomenten el crecimiento personal de las audiencias y eleven el nivel de los conceptos del debate público.

Administra a los tres medios de comunicación: Ecuador TV, Pública FM y Diario El Telégrafo digital.

Asume el reto de desarrollar contenidos y estrategias para crear productos comunicacionales pensados para los ecuatorianos, entrelazando una red multimedia contemporánea entre Ecuador Tv, Pública Fm y El Telégrafo digital, que se perfilen en una alternativa de información, educación y entretenimiento para todos los ecuatorianos.

Fomentando la inclusión social, haciendo partícipes de nuestros contenidos comunicativos a toda nuestra sociedad nacional, independientemente de credos, condiciones económicas, etnias, ideologías y demás. Los medios públicos son un lugar para celebrar nuestra diversidad y encontrarnos como ecuatorianos en un espacio que es de todos.

No conozco la Misión y Visión de Comunica EP

**Figura 4 Encuesta realizada en Google Forms**

¿Cuáles son los valores que guían las operaciones y la cultura de COMUNICA EP? \*

- Información, Educación, Entretenimiento
- Honestidad, Educación, Desarrollo
- Educar, Informar, Entretener
- No conozco los valores que guían las operaciones y la cultura de COMUNICA EP

Elija los colores corporativos de COMUNICA EP \*

- Azul, Celeste, Amarillo
- Amarillo, Azul, Rojo
- Naranja, Verde, Café

**Figura 5 Encuesta realizada en Google Forms**

¿Cuál de las siguientes opciones es el logo actual de COMUNICA EP? \*

	
<input type="checkbox"/> Opción 1	<input type="checkbox"/> Opción 2
	
<input type="checkbox"/> Opción 3	<input type="checkbox"/> Opción 4

**Figura 6 Encuesta realizada en Google Forms**

¿Qué herramienta o herramientas utiliza para enviar información con los altos directivos? \*

Correo institucional

WhatsApp

Teléfonos de la institución

Cartas internas

Reuniones

No envío información a los altos directivos

Otros: \_\_\_\_\_

---

Califique la eficacia de las herramientas de comunicación interna de COMUNICA \* EP

1      2      3      4      5

Malo      ○      ○      ○      ○      ○      Excelente

**Figura 7 Encuesta realizada en Google Forms**

¿Cómo calificaría la relación y dinámica laboral con sus superiores? \*

1      2      3      4      5

Malo      ○      ○      ○      ○      ○      Excelente

---

¿Cómo calificaría la relación y dinámica laboral con sus compañeros de área? \*

1      2      3      4      5

Malo      ○      ○      ○      ○      ○      Excelente

---

Conoce alguna herramienta para comunicar sus sugerencias o aportes a la institución \*

Sí

No

**Figura 8 Encuesta realizada en Google Forms**

¿A quién ha realizado sugerencias para mejorar el ambiente laboral? \*

Gerente

Jefe inmediato

Coordinadores de contenido

Recursos Humanos

No he realizado sugerencias

---

¿Qué aspectos cree usted que deben mejorar de COMUNICA EP? \*

Relación entre departamentos

Honestidad

Organización

Comunicación efectiva y afectiva

Otros: \_\_\_\_\_

Enviar Borrar formulario

## Análisis de resultados

### ***Tabulación de gráficos:***

Encuestas realizadas a personal de trabajo de COMUNICA, Empresa Pública que engloban los medios de comunicación: Ecuador Tv, El telégrafo y Pública Fm. Se resalta que dentro del edificio trabajan más de 260 personas, pero este personal se reparte entre pasantes y personas de trabajo con contrato temporal. La encuesta se la realizó a personal ya con un nombramiento fijo de trabajo. Es decir, un total de 100 personas.

### **Pregunta 1**

#### Área de trabajo

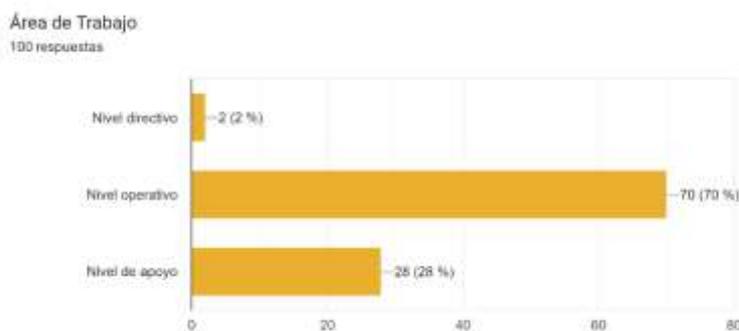
La empresa se distribuye en 3 áreas grandes. Área directiva compuesta por la parte de gerencia de COMUNICA EP y su asistente. Por esa razón solo se cuenta en esa área con 2 personas trabajan en horario de oficina de 8:00 AM a 16:30

Personal de apoyo compuesto por Gerentes, secretarias y asistentes en el área de Producción, Distribución y Marketing de COMUNICA EP. Por esa razón solo se cuenta en esa área con 28 personas. Trabajan en horario de oficina de 8:00 AM a 16:30

Personal Operativo, es el área más grande de la organización distribuida entre: camarógrafos, editores, escritores, técnicos de iluminación, sonidistas, técnicos en sistemas y movilidad trabajando en dos turnos. El primero de 6:00 AM a 15:00 y el segundo de 13:00 a 21:00 el contando con 70 trabajadores en esta área.

### Figura 9

Resultados pregunta 1 encuesta realizada en Google Forms



### Pregunta 2

Identifique la Misión y Visión de Comunica EP

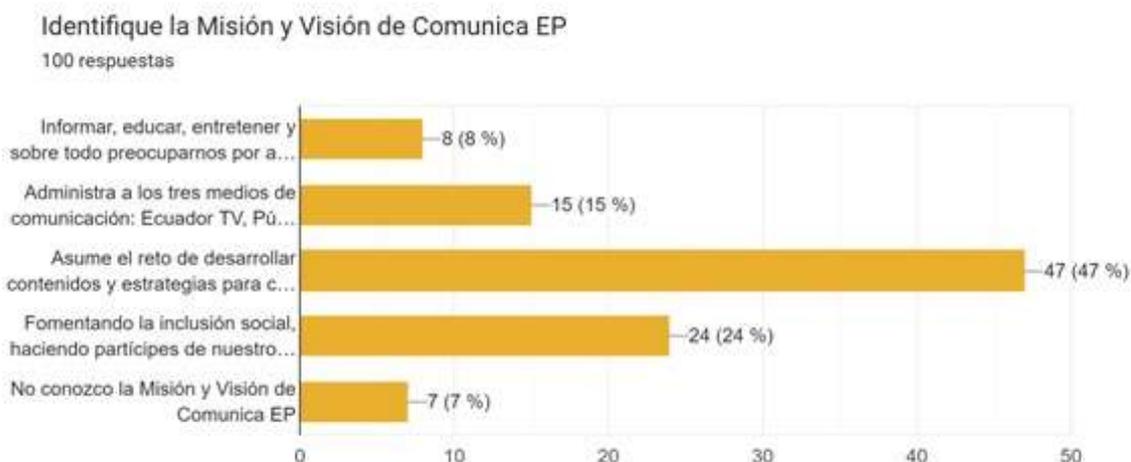
Se reconoce que de 100 personas encuestadas solo 47 conocen cual es la misión y visión de COMUNICA EP. Mientras que, como segunda respuesta más seleccionada, con 24 personas que confundieron la misión y visión con los valores de COMUNICA EP.

Como tercer puesto 15 personas confunden los objetivos administrativos de la empresa con la misión y visión al momento de manejar las entidades que engloban

COMUNICA EP. Sin embargo, solo 7 personas reconocen que no conocen la misión y visión de COMUNICA EP.

### Figura 10

Resultados pregunta 2 encuesta realizada en Google Forms



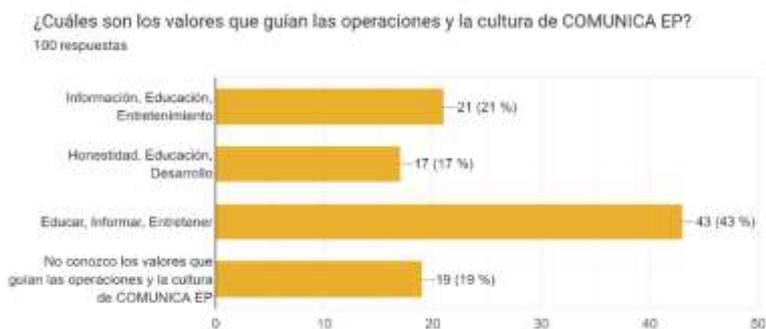
### Pregunta 3

¿Cuáles son los valores que guían las operaciones y la cultura de COMUNICA EP?

43 personas conocen cuales son los valores que maneja COMUNICA EP con sus tres medios para cumplir con EDUCAR, INFORMAR y Entretener como lo mencionan en su código deontológico. Un dato interesante es la confusión en el uso de la expresión en las palabras ya que la segunda opción elegida es Información, Educación, Entretenimiento. Pero la diferencia se encuentra en el uso del infinitivo para definir un valor como algo neutral y no como algo de pertenecía.

## Figura 11

Resultados pregunta 3 encuesta realizada en Google Forms



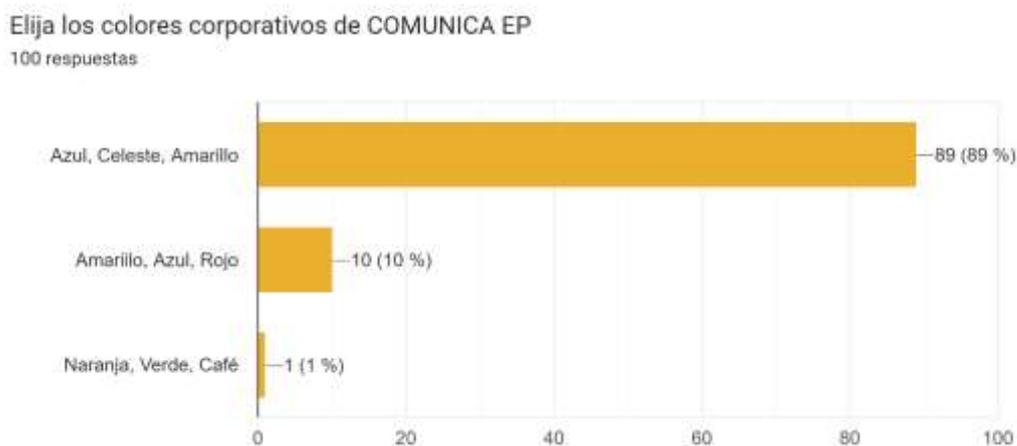
## Pregunta 4

Elija los colores corporativos de COMUNICA EP

89 personas están actualizadas en el manejo de la identidad visual de la organización con eso podemos saber que ante cualquier cambio los colaboradores conocen de manera oportuna como se adapta la imagen de la empresa a sus valores, misión y visión.

## Figura 12

Resultados pregunta 4 encuesta realizada en Google Forms



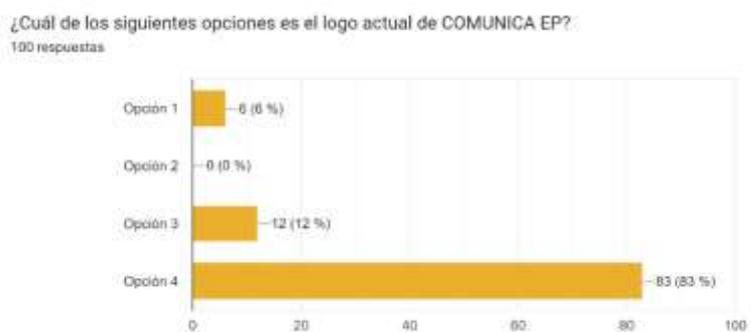
### Pregunta 5

¿Cuál de las siguientes opciones es el logo actual de COMUNICA EP?

83 personas conocen cual es logo de COMUNICA EP y lo relacionan con los colores corporativos, teniendo un complemento en la información sobre la actualización que tienen los trabajadores sobre lo que ocurre en la empresa.

### Figura 13

Resultados pregunta 5 encuesta realizada en Google Forms



### Pregunta 6

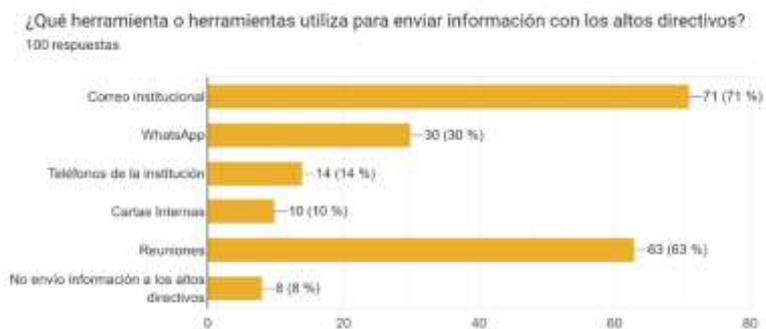
¿Qué herramienta o herramientas utiliza para enviar información con los altos directivos?

Los tres elementos principales de comunicación interna son los correos institucionales con 71 respuesta mostrando que la comunicación interdepartamental son los correos informativos. El segundo elemento son las reuniones con el personal operativo que permite conocer las necesidades y actividades planificadas a mejorar y cumplir con actividades asignadas, todo esto con 63 respuestas. Mientras que para grupos de trabajo más pequeños y una comunicación dentro de cada departamento se usa WhatsApp como

una forma más informal y rápida de comunicación entre las personas que pertenecen a cada departamento de trabajo, todo esto con 30 respuestas.

### Figura 14

Resultados pregunta 6 encuesta realizada en Google Forms



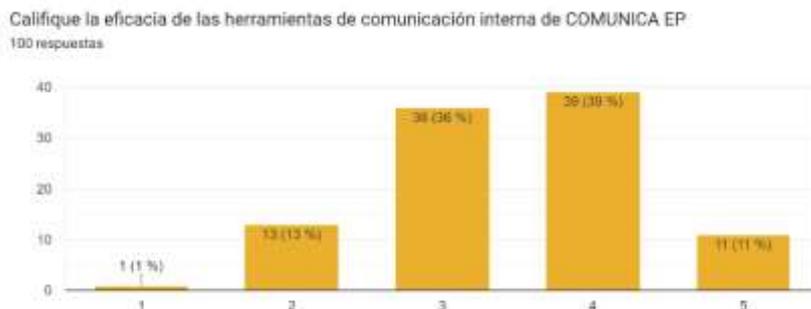
### Pregunta 7

Califique la eficacia de las herramientas de comunicación interna de COMUNICA EP

Con una preponderancia de 39 personas se la califica como buena ya que usan con regularidad las herramientas para comunicarse de manera activa. Es buena la comunicación, pero no excelente ya que como se centró con anterioridad no todos usan la misma cantidad de herramientas para sus trabajos, porque no en todas las áreas se necesita usar las mismas formas de comunicación interna.

### Figura 15

Resultados pregunta 7 encuesta realizada en Google Forms



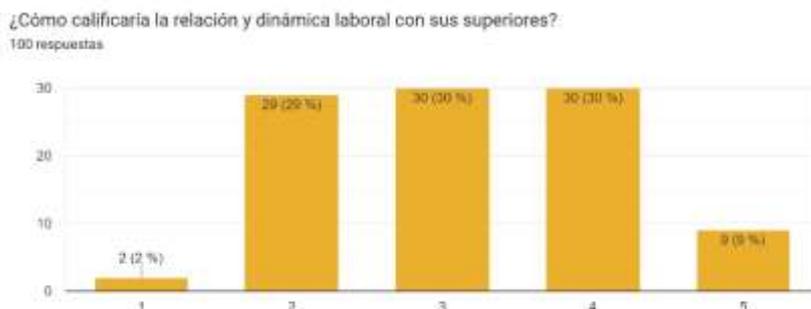
### Pregunta 8

¿Cómo calificaría la relación y dinámica laboral con sus superiores?

Se tiene una tendencia en que la relación va de regular a buena lo que muestra que la relación que se lleva en la empresa principalmente se basa por mantener el orden establecido y un respeto entre departamentos. Pero no con una convivencia entre personas sino una convivencia a través de correos que cumplen con una actividad.

### Figura 16

Resultados pregunta 8 encuesta realizada en Google Forms



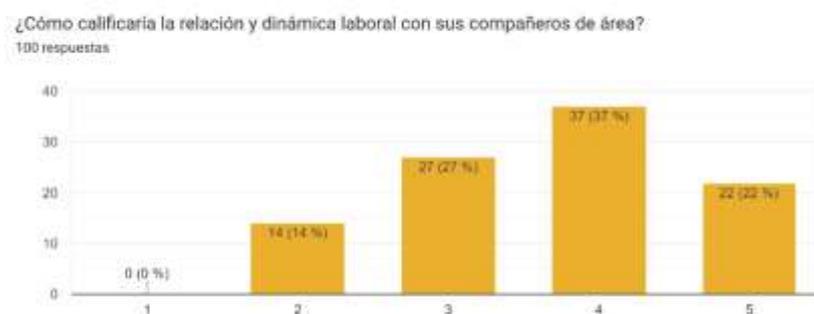
### Pregunta 9

¿Cómo calificaría la relación y dinámica laboral con sus compañeros de área?

La relación interna entre compañeros de área es buena y excelente lo que se lo puede encadenar con la cercanía que tienen al momento de realizar las actividades cotidianas. Además, se relaciona con el sentimiento de unión que se tiene por parte de los compañeros rompiendo la formalidad de los correos y usar otras herramientas de comunicación como WhatsApp. Esto medido con la media de Buena con 37 personas.

### Figura 17

Resultados pregunta 9 encuesta realizada en Google Forms



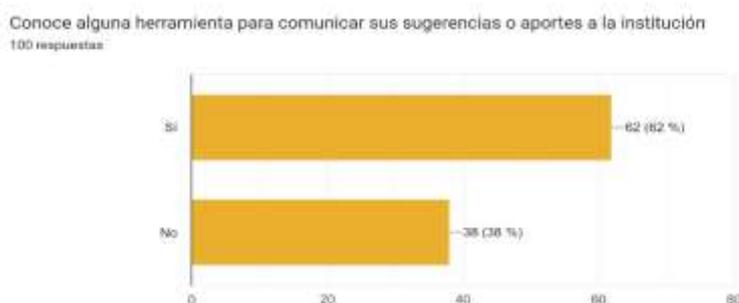
### Pregunta 10

Conoce alguna herramienta para comunicar sus sugerencias o aportes a la institución

Dentro de sus correos institucionales se puede enviar sugerencias que son atendidas por recursos humanos. El 62% del personal reconoce este tipo de comunicación, aben que pueden enviar un correo directo a recursos humanos, mientras que el 38% todavía sigue enviando sus sugerencias directamente a sus jefes directos, sin necesidad de hacer papeles ni correos.

## Figura 18

Resultados pregunta 10 encuesta realizada en Google Forms



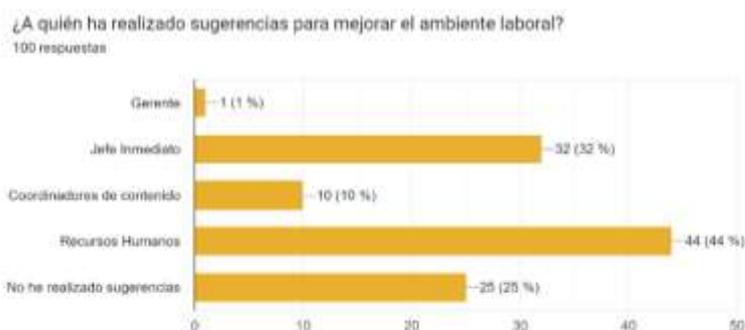
## Pregunta 11

¿A quién ha realizado sugerencias para mejorar el ambiente laboral?

Como se muestra en el gráfico la mayoría de las sugerencias se las realiza por correo electrónico a Recursos humanos con 44 %, ya que funciona como el enlace entre los distintos niveles de trabajo que posee la empresa, mientras que el 32% realizan sus sugerencias de manera directa con sus jefes para que reuniones se muestren sus necesidades y sea mejor el ambiente laboral.

## Figura 19

Resultados pregunta 11 encuesta realizada en Google Forms



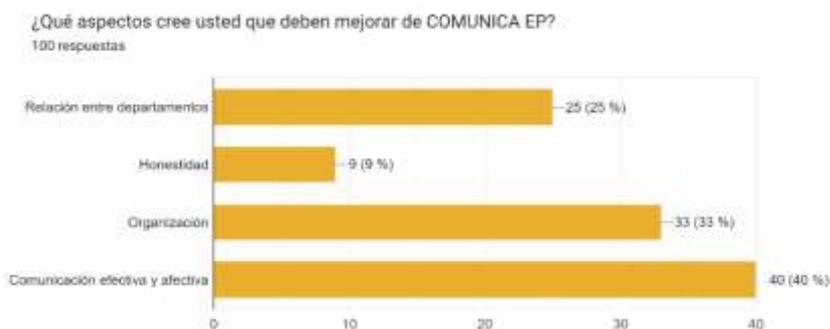
## Pregunta 12

¿Qué aspectos cree usted que deben mejorar de COMUNICA EP?

Como se muestra durante la encuesta existe un respeto entre áreas de trabajo y se ha sugerido dinámicas de convivencia entre todos los trabajadores para así tener una mejor relación entre áreas de trabajo. Eso es notorio con un 40% de respuestas sobre un cambio en la comunicación que sea más efectiva y no tan formal al momento de pedir que se realicen acciones dentro de la empresa

## Figura 20

Resultados pregunta 12 encuesta realizada en Google Forms



## Conclusiones

COMUNICA EP cuenta con distintas formas de comunicación interna y el personal las reconoce y utiliza en diferente medida en cada área de trabajo.

La mayoría del personal reconoce la identidad visual de la organización, Sin embargo, un notable porcentaje de las personas aún identifican a la antigua identidad visual con la actual.

El personal distingue la misión, visión de COMUNICA EP. Aunque gran cantidad de personas las confunde con los objetivos de la organización.

Los valores de la organización se reconocen en su mayoría ergo muchas personas los confunden y aceptan que no los conocen.

La mayoría del personal admite que la relación que existe entre compañeros de área y sus jefes inmediatos es buena.

Se reconocen herramientas para sugerir o aportar en algún cambio a la organización. La mayoría lo hace a través de recursos humanos y sus jefes inmediatos.

El personal considera necesario que se debe mejorar la comunicación efectiva y afectiva dentro de la comunicación interna.

### **Recomendaciones**

Establecer reuniones de actualización de la identidad visual de la organización con todo el personal.

Mejorar la calidad de los mensajes dentro de la comunicación interna. Esto debido a que la mayoría de las personas reconocen un fallo en comunicación mas no en las herramientas como tal.

Enviar recordatorios y actualizaciones de las herramientas comunicativas para informar sobre sugerencias o aportaciones a la organización.

Establecer actividades que mejoren la relación entre personal operativo y sus jefes inmediatos. Esto con el objetivo de mejorar y fomentar su relación. Evitando roces en sus relaciones laborales a futuro.

Implantar un organizador de actividades que incluyan reuniones sobre los programas, actualización de tendencias, información interna y demás actividades que el personal considera desorganizado dentro de COMUNICA EP.

e implementar cuatro campañas de comunicación global integradas y estratégicas, dirigidas a fortalecer las relaciones y la comunicación efectiva entre Comunica EP y sus diversos públicos, tanto internos como externos, para así minimizar o eliminar los problemas comunicacionales identificados, incrementar la visibilidad y el impacto positivo de la empresa en la comunidad, y fomentar una imagen pública sólida.

### **Campañas Internas**

#### **Campaña 1: Reforzando los Valores Corporativos**

##### ***Problema***

El 57% de los colaboradores desconoce los valores corporativos.

##### ***Objetivo Específico***

Posicionar en un 95% los valores corporativos en los colaboradores de la organización.

##### ***Estrategia***

Implementar actividades de formación interactivas y visuales para reforzar el conocimiento de los valores corporativos.

### ***Táctica de Expectativa: Sesiones de Formación Dinámicas***

Descripción: Se realizarán talleres interactivos de 3 horas de duración cada uno, programados en 2 días distintos para abarcar a todos los colaboradores.

Presentaciones Visuales: Las presentaciones incluirán casos de estudio relevantes y ejemplos concretos de situaciones en las que los valores corporativos jugaron un papel crucial. Se utilizarán gráficos, imágenes y estadísticas para ilustrar los conceptos.

Material Impreso: Cada colaborador recibirá un manual impreso al inicio de la sesión que contiene una síntesis de los valores corporativos y sus aplicaciones prácticas. También se proporcionarán hojas de trabajo para ejercicios prácticos.

Dinámicas de Grupo: Se realizarán tres dinámicas de grupo durante cada sesión para fomentar la participación activa y la comprensión de los valores. Las dinámicas se centrarán en escenarios de la vida real donde los colaboradores aplicarán los valores en equipo.

Dinámica "Estudio de Casos": Se presentarán casos reales donde los colaboradores deberán identificar qué valores corporativos están en juego y cómo podrían aplicarse.

Dinámica "Simulación de Escenarios": Se crearán situaciones simuladas para que los colaboradores practiquen la toma de decisiones basada en los valores.

Dinámica "Juego de Roles": Se asignarán roles a los colaboradores para representar situaciones específicas y discutir cómo aplicar los valores.

### ***Táctica Informativa: Material Visual Impactante***

**Descripción:** Se creará material gráfico atractivo que represente cada valor corporativo, el cual será colocado en lugares estratégicos de la empresa.

**Tipo de Material:** Carteles laminados con diseño gráfico que representen de manera visual cada uno de los valores corporativos.

**Colocación Estratégica:** Los carteles se ubicarán en áreas de alto tráfico y espacios comunes, como salas de reuniones, pasillos y zonas de descanso.

**Contenido del Material:** Cada cartel contendrá una imagen ilustrativa que represente el valor, acompañada de una breve descripción y ejemplos de cómo se aplica en el entorno laboral.

### ***Táctica de Recordación: Sistema de Reconocimiento***

**Descripción:** Se establecerá un sistema de reconocimiento y premios para aquellos colaboradores que demuestren un fuerte compromiso con los valores corporativos.

**Mecanismo de Reconocimiento:** Se otorgarán certificados de reconocimiento mensuales a los colaboradores que demuestren un compromiso excepcional con los valores corporativos.

**Premios Adicionales:** Se organizará un evento anual de premiación donde se destacarán a los colaboradores más destacados en la aplicación de los valores, con premios como bonos, días libres adicionales o regalos personalizados.

## **Campaña 2: Optimizando la Comunicación Interna**

### ***Problema***

Se presentan ineficiencias en la comunicación interna.

### ***Objetivo Específico***

Reducir en un 40% los malentendidos y duplicación de esfuerzos causados por ineficiencias en la comunicación interna.

### ***Estrategia***

Implementar un sistema de gestión colaborativa que centralice la comunicación y colaboración entre los equipos.

### ***Táctica de Expectativa: Sistema de Asignación Clara de Tareas***

Descripción: Se establecerá un sistema que permita asignar tareas de manera clara, especificando responsabilidades y plazos.

Herramienta de Gestión de Tareas: Se implementará un software o plataforma interna que permita asignar y dar seguimiento a las tareas de cada colaborador.

Capacitación en el Uso del Sistema: Se brindarán capacitaciones detalladas sobre cómo utilizar la herramienta de gestión de tareas de manera efectiva.

#### **Proceso de Asignación:**

Los responsables de proyectos asignarán tareas de manera clara, indicando fechas límite y objetivos específicos.

Los colaboradores recibirán notificaciones y recordatorios para mantenerse al tanto de sus responsabilidades.

### ***Táctica Informativa: Formación en el Uso del Sistema***

Descripción: Se llevarán a cabo talleres de capacitación para familiarizar al personal con el nuevo sistema de gestión colaborativa.

Contenido de los Talleres: Navegación y funcionalidades básicas del sistema. Asignación y seguimiento de tareas. Comunicación interna a través de la plataforma.

Frecuencia de los Talleres: Se realizarán talleres mensuales durante un período de tres meses para asegurar una adopción efectiva del sistema.

### ***Táctica de Recordación: Reportes de Progreso y Seguimiento en Tiempo Real***

Descripción: Se promoverá el uso regular de los reportes de progreso y seguimiento para mantener la eficiencia en la comunicación interna.

Generación de Reportes: Se establecerá un formato estándar para la creación y envío de reportes de progreso de proyectos.

Frecuencia de Reportes: Los colaboradores deberán proporcionar actualizaciones semanales sobre el estado de sus proyectos.

Reuniones de Seguimiento: Se programarán reuniones de seguimiento quincenales para revisar los reportes y discutir posibles ajustes

## **Campaña 3: Estimulando la Participación e Innovación**

### ***Problema***

Baja participación en la generación de ideas y sugerencias.

### ***Objetivo Específico***

Aumentar la participación en la generación de ideas y sugerencias en un 50%.

### ***Estrategia***

Implementar un sistema de sugerencias y retroalimentación anónima.

### ***Táctica de Expectativa: Sistema de Sugerencias Anónimas***

Descripción: Se establecerá un sistema donde los colaboradores puedan compartir ideas de manera segura y confidencial.

Plataforma de Sugerencias: Se creará una plataforma en línea donde los colaboradores podrán enviar sus sugerencias de manera anónima.

Mecanismo de Evaluación: Se designará un comité de evaluación encargado de revisar y analizar cada sugerencia recibida.

Tiempo de Respuesta: Se establecerá un plazo máximo de 5 días hábiles para proporcionar una respuesta a cada sugerencia.

### ***Táctica Informativa: Campaña de Sensibilización***

Descripción: Se llevará a cabo una campaña para informar y promover el uso del sistema de sugerencias anónimas.

Canales de Comunicación: Se utilizarán diferentes canales de comunicación interna (correo electrónico, carteles en la oficina, reuniones) para difundir información sobre la plataforma de sugerencias.

Sesiones Informativas: Se organizarán sesiones informativas para explicar detalladamente cómo utilizar la plataforma y los beneficios de la participación.

### ***Táctica de Recordación: Reconocimiento de Ideas Innovadoras***

Descripción: Se premiarán y reconocerán las ideas innovadoras para incentivar la participación.

Categorías de Reconocimiento: Se establecerán diferentes categorías de reconocimiento, como "Idea del Mes" o "Contribución Destacada".

Premios y Reconocimientos: Se otorgarán premios simbólicos, certificados de reconocimiento y reconocimiento público a los colaboradores cuyas ideas sean implementadas

### **Creación De Personaje**

#### **Nombre del Personaje**

"ComuniKo"

#### **Descripción**

ComuniKo es un simpático y carismático comunicador que representa la esencia y los valores de Comunica EP. Es un personaje alegre, en constante búsqueda de conocimiento y siempre dispuesto a colaborar. Lleva consigo una cámara de video para capturar momentos especiales y un micrófono para dar voz a las ideas.

#### **Características**

Vestimenta colorida y moderna, que refleja la identidad visual de Comunica EP. Siempre lleva una sonrisa contagiosa que transmite positividad. Es un apasionado por la comunicación y está siempre actualizado en las últimas tendencias del mundo mediático.

## **Rol en las Campañas**

ComuniKo será la figura central en todas las campañas de Comunica EP. Él guiará a los colaboradores a través de las actividades, talleres y eventos, transmitiendo los valores y la cultura de la empresa de manera dinámica y atractiva.

## **Mensajes Clave**

"Juntos, comunicamos un futuro brillante."

"La fuerza de la comunicación nos une."

## **Uso del Personaje**

ComuniKo estará presente en material gráfico, videos promocionales, presentaciones y eventos de la empresa. También será la imagen en los materiales de formación y en las campañas de sensibilización visual.

## **Planificación Operativa De Estrategias Campaña 1: Reforzando los Valores Corporativos**

**Tabla 1 Actividades que se realizarán por mes enero - abril**

<b>Enero</b>
Preparación de presentaciones
Creación de material impreso (manuales y hojas de trabajo)
Diseño de dinámicas de grupo

---

**Febrero**

---

Sesión de Formación Dinámica (Día 1)

Sesión de Formación Dinámica (Día 2)

Colocación de carteles visuales

Inicio del sistema de reconocimiento

---

**Marzo**

---

Continuación del sistema de reconocimiento

Evaluación de la efectividad de las tácticas

---

**Abril**

---

Análisis de resultados y ajustes necesarios

---

**Campaña 2: Optimizando la Comunicación Interna:****Tabla 2**

*Actividades que se realizarán por mes mayo - agosto*

---

**Mayo**

---

Implementación del sistema de asignación de tareas

Capacitación en el uso del sistema

---

---

**Junio**

---

Continuación de la capacitación

Inicio de la generación de reportes y seguimiento en tiempo real

---

**Julio**

---

Continuación de la generación de reportes y seguimiento

Reuniones de seguimiento quincenales

---

**Agosto**

---

Evaluación de la efectividad de las tácticas

Análisis de resultados y ajustes necesarios

---

**Campaña 3: Estimulando la Participación e Innovación:****Tabla 3**

*Actividades que se realizarán por mes septiembre - febrero*

---

**Septiembre**

---

Creación de la plataforma de sugerencias

Designación del comité de evaluación

---

**Octubre**

---

Lanzamiento de la campaña de sensibilización

Sesiones informativas sobre la plataforma

---

---

**Noviembre**

---

Implementación del sistema de sugerencias anónimas

Comunicación continua sobre la plataforma

---

**Diciembre**

---

Inicio de la evaluación y reconocimiento de ideas

---

**Enero**

---

Continuación del sistema de reconocimiento y premios

---

**Febrero**

---

Evaluación de la efectividad de las tácticas

Análisis de resultados y ajustes necesarios

---

**Presupuesto De Campaña**

**Tabla 4**

*Presupuesto que se usará en todas las campañas*

Descripción del Gasto	Costo Estimado por Unidad (\$)	Cantidad	Total (\$)
Materiales para Sesiones de Formación (por persona)	\$ 12,00	\$ 100,00	\$1.200,00

---

Impresión de Material (por unidad)	\$	0,20	\$ 100,00	\$ 20,00
Carteles para la Táctica Informativa	\$	5,00	\$ 15,00	\$ 75,00
Premios para Sistema de Reconocimiento (por premio)	\$	5,00	\$ 15,00	\$ 75,00
<b>Total</b>				<b>\$1.370,00</b>

*Tabla 2 Presupuesto de Campaña*

### Mapa de Públicos Externos



### Determinación de problemas:

#### 1. Percepción Pública Negativa:

- Dada la historia financiera y los desafíos operativos recientes, puede haber una percepción pública negativa hacia Comunica EP y los medios de comunicación estatales que representa.

## **2. Ingresos Insuficientes por Operaciones Propias:**

- La falta de ingresos sustanciales de las operaciones propias como la venta de espacios publicitarios, sugiere una posible falta de atracción o comunicación efectiva hacia los anunciantes potenciales.

## **3. Relación con el Gobierno y Dependencia Financiera:**

- La dependencia de las asignaciones gubernamentales y la solicitud de más recursos al gobierno, resaltan una relación financiera estrecha y posiblemente una comunicación insuficiente o ineficaz sobre el valor y el impacto de Comunica EP en la sociedad.

## **4. Reputación y Credibilidad:**

- La suspensión de Comunica EP como proveedor del Estado y los escándalos de corrupción asociados pueden haber dañado la reputación y credibilidad de la empresa ante el público y otros stakeholders externos.

## **5. Competitividad y Posicionamiento en el Mercado:**

- La mención de falta de personal y recursos técnicos para ser competitivos sugiere que Comunica EP podría estar enfrentando desafíos en comunicar y posicionar efectivamente su valor y servicios en un mercado mediático competitivo.

## 6. **Transparencia Financiera y Operativa:**

- La falta de transparencia en la gestión financiera y operativa podría estar afectando la confianza y la percepción de los stakeholders externos, incluyendo al público, anunciantes y el gobierno

## 4. **Objetivos Específicos:**

### • **Medios de Comunicación:**

Incrementar en un 25% el número de contactos y relaciones positivas con periodistas y representantes de medios de comunicación de renombre en el próximo trimestre, para mejorar la percepción y la cobertura mediática de Comunica EP.

### • **Comunidad:**

Realizar un 25% más eventos enfocados en la participación comunitaria organizados por Comunica EP en comparación con el año anterior, para fortalecer la relación con la comunidad y mejorar la percepción pública.

### • **Consumidores Potenciales de Radio:**

Lograr un aumento del 20% en la cantidad de oyentes potenciales de Pública FM mediante campañas publicitarias segmentadas y contenido atractivo en el próximo semestre, para mejorar la competitividad y el posicionamiento en el mercado.

### • **Consumidores Potenciales de Televisión:**

Alcanzar un incremento del 15% en la audiencia potencial de EcuadorTV a través de la producción de programas atractivos y la promoción de eventos exclusivos en los próximos seis meses, para atraer una mayor audiencia y mejorar la reputación.

- **Consumidores Potenciales de Medio Escrito (El Telégrafo):**

Aumentar el tráfico del sitio web de El Telégrafo en un 25% mediante estrategias de contenido digital y promoción en redes sociales en el próximo trimestre, para incrementar la visibilidad y la credibilidad del medio.

## **5. Campañas:**

### **Campaña 1: "Conexiones Brillantes"**

**Slogan:** "Tejiendo Lazos"

**Objetivo Específico:** Incrementar en un 25% el número de contactos y relaciones positivas con periodistas y representantes de medios de comunicación de renombre en el próximo trimestre.

**Estrategia:** Organizar eventos de networking y presentaciones de alto nivel que se enfoquen en la Ley Orgánica de Comunicación, sus efectos en cada medio comunicacional y repercusiones a la sociedad, para establecer relaciones sólidas con representantes de medios de comunicación.

#### **Tácticas:**

##### **1. Táctica de Expectativa - Evento "MediaConnect"**

- **Descripción:** Crear un evento exclusivo para periodistas y representantes de medios donde se abordarán temas relacionados con la Ley Orgánica de Comunicación y sus efectos a los medios de comunicación, las repercusiones a la sociedad y se fomentará la interacción.

- **Detalles de Implementación:**

- **Fecha:** El día 31 de octubre en conmemoración de la culminación de la Semana Mundial de Alfabetización Mediática e Informativa
- **Lugar:** FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales)
- **Programa:**
  - 09:00 – 10:00: Diálogo de bienvenida por Vianna Maino, ministra de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.
  - 10:00 – 11:00: Charla sobre la historia de la comunicación en el Ecuador por Mauro Cerbino, Coordinador de la Maestría: Comunicación y Opinión Pública de la FLACSO.
  - 11:00 – 12:00: Resumen de la Ley Orgánica de Comunicación por Hernán Reyes, Licenciado en Sociología y Ciencias Políticas de FACSO-UCE.
  - 12:00 – 13:00: Brunch y sesión de preguntas y respuestas.
  - 13:00 – 14:00: Recorrido: Talleres mediáticos.

## 2. **Táctica Informativa - Publicaciones en Redes Sociales**

- **Descripción:** Promocionar el evento en medios tradicionales y digitales.
- **Detalles de Implementación:**

- Crear contenido visual atractivo sobre la campaña y el evento para ser compartido en plataformas como Twitter, LinkedIn y Facebook utilizando los hashtags #ConexionesBrillantes y #MediaConnect.
- Publicar actualizaciones regulares sobre el progreso de la campaña y recordatorios sobre el evento en los medios: El Telégrafo y mención durante los programas de Ecuador TV y Pública FM.

### 3. **Táctica de Recordación - Follow-Up Personalizado**

- **Descripción:** Mantener la conexión después del evento a través de correos electrónicos personalizados y muestras de aprecio.
- **Detalles de Implementación:**
  - Enviar correos electrónicos de seguimiento a los participantes del evento, agradeciéndoles su asistencia y compartiendo información adicional relevante.
  - Enviar obsequios personalizados como agradecimiento por su participación y apoyo.

Diseños y Artes:

- **Desarrollo Creativo:**
  - Conceptualización de una estética visual, creación de logotipo y elementos gráficos distintivos para la campaña.
- **Materiales Promocionales:**

- Diseño de invitaciones digitales, carteles, banners, folletos y programas del evento.
- **Contenido para Redes Sociales:**
  - Generación de gráficos y videos promocionales, utilización de los hashtags #ConexionesBrillantes y #MediaConnect en las publicaciones relacionadas con la campaña.
- **Material para el Evento:**
  - Diseño de presentaciones visuales, identificación de participantes, y decoración del espacio del evento.
- **Material Post-evento:**
  - Diseño de tarjetas de agradecimiento, certificados de asistencia y reporte visual del evento.

Activaciones:

- **Evento "MediaConnect":**
  - Incluirá actividades interactivas y espacios para fomentar la interacción y el networking entre los participantes.

### **Campaña 2: "Comunidad Conectada"**

**Slogan:** "Uniendo Voces"

**Objetivo Específico para la Comunidad:** Realizar eventos enfocados en la participación de la comunidad organizados por Comunica EP en un 25% en comparación con el año anterior.

**Estrategia:** Fomentar la participación y el interés en los eventos de la comunidad a través de la promoción estratégica y experiencias enriquecedoras.

**Eventos Principales:**

- **Comuniko:**
  - **Puertas abiertas y periodismo ciudadano:**
    - **Para niñas y niños:** Conocer las instalaciones de Comunica EP, enfocado en los niños para fomentar a que sigan carreras ligadas a la comunicación, con especiales de Plim Plim y Pororo donde conocerán a los personajes de los programas de televisión.
    - **Para jóvenes y adultos:** Talleres sobre cómo informar y cobertura mediática, manejo de redes sociales y periodismo independiente.
- **Desafíos mediáticos y líderes comunitarios:**
  - Concurso de fotografía, escritura o video sobre la comunidad a la que pertenecen enfocado en la denuncia ciudadana.
  - Entrevistas a los líderes comunitarios para saber en qué condiciones y qué afecta a su comunidad.

**Tácticas:**

### 1. Táctica de Expectativa - Campaña de Intriga en Redes Sociales:

- **Descripción:** Crear expectativa e interés alrededor de los próximos eventos a través de una campaña de posts y mini videos en redes sociales.
- **Detalles de Implementación:**
  - Diseñar imágenes y videos intrigantes que revelen poco a poco detalles sobre los eventos.
  - Publicar contenido misterioso en las plataformas: Instagram, Twitter y Facebook para generar curiosidad utilizando los hashtags #ComunidadConectada y #UniendoVoces.

### 2. Táctica Informativa - Sesiones de Presentación y Conversación en la Comunidad:

- **Descripción:** Organizar sesiones de presentación abiertas a la comunidad para compartir detalles sobre los eventos y responder preguntas.
- **Detalles de Implementación:**
  - **Fechas y lugares:** 24 – 30 de octubre en conmemoración, instalaciones de COMUNICA EP.
  - **Contenido:** Preparar presentaciones y material informativo detallado sobre los eventos.

### 3. Táctica de Recordación - Invitaciones Personalizadas:

- **Descripción:** Enviar invitaciones personalizadas a miembros clave de la comunidad y líderes de opinión.
- **Detalles de Implementación:**
  - Identificar líderes de opinión y miembros influyentes de la comunidad para recibir invitaciones especiales.
  - Diseñar invitaciones impresas y electrónicas que destaquen la importancia de su participación.

Diseños y Artes:

- **Desarrollo Creativo:**
  - Conceptualización y creación de una estética visual, logotipo y elementos gráficos distintivos para la campaña.
- **Materiales Promocionales:**
  - Diseño de invitaciones, carteles, banners, folletos, programas de eventos y otros materiales promocionales.
- **Contenido para Redes Sociales:**
  - Generación de gráficos y videos promocionales, utilizando los hashtags #ComunidadConectada y #UniendoVoces en las publicaciones relacionadas con la campaña.
- **Material para Eventos:**

- Diseño de presentaciones visuales, identificación de participantes y decoración del espacio del evento.
- **Material Post-evento:**
  - Diseño de tarjetas de agradecimiento, certificados de asistencia y reporte visual del evento.

Activaciones:

- **Durante las sesiones de presentación:**
  - Fomentar la participación activa de la comunidad a través de preguntas y comentarios, así como a través de actividades interactivas diseñadas para involucrar a la audiencia.

### **Campaña 3: "Sintoniza y Conecta"**

**Slogan:** "Nuestra voz"

**Objetivo Específico para Consumidores Potenciales de Radio:** Lograr un aumento del 20% en la cantidad de oyentes potenciales de Pública FM mediante campañas publicitarias segmentadas e implementar un nuevo programa contenido atractivo: "Today FM", el cual se enfocará en noticias relevantes para los jóvenes ecuatorianos.

**Estrategia:** Desarrollar una estrategia de relaciones públicas integrada que combine campañas publicitarias efectivas y contenido de calidad para atraer a nuevos oyentes.

**Tácticas:**

### 1. Táctica de Expectativa - Campañas de Intriga en Redes Sociales:

- **Descripción:** Generar expectativa e interés sobre la nueva programación de Pública FM y la implementación del nuevo programa Today FM.
- **Detalles de Implementación:**
  - Crear publicaciones intrigantes en plataformas de redes sociales con adelantos del programa y temas de interés que intensifiquen la programación actual.
  - Utilizar contenido interactivo para captar la atención, empleando los hashtags #SintonizaYConecta y #TodayFM en todas las plataformas.

### 2. Táctica Informativa - Contenido Exclusivo y Programas Especiales:

- **Descripción:** Desarrollar contenido atractivo enfocado en una audiencia joven, desarrollando temas como: Ingreso a universidades, explicación de la política en el Ecuador, prensa rosa juvenil, música en tendencia y capacitación o información sobre talleres comunitarios.
- **Detalles de Implementación:**
  - Planificar y producir programas temáticos, entrevistas exclusivas y contenido original.
  - Promocionar la programación especial a través de múltiples canales de comunicación y aumentar audiencia en el sitio web de la radio.

### 3. Táctica de Recordación - Campañas Publicitarias Segmentadas:

- **Descripción:** Lanzar campañas publicitarias segmentadas para llegar a audiencias específicas y promover la sintonización en Pública FM.
- **Detalles de Implementación:**
  - Identificar demográficos clave y preferencias de audiencia para personalizar anuncios.
  - Utilizar plataformas publicitarias digitales y tradicionales para maximizar el alcance.

Diseños y Artes:

- **Desarrollo Creativo:**
  - Diseño de una identidad visual coherente y atractiva para el programa "Today FM", que resuene con la audiencia joven.
- **Materiales Promocionales:**
  - Creación de anuncios publicitarios, banners, y material visual para redes sociales bajo el hashtag #TodayFM y #SintonizaYConecta.
- **Contenido para Redes Sociales:**
  - Diseño y creación de gráficos y videos promocionales que generen interés en la nueva programación y en el programa "Today FM".
- **Material para Programas:**
  - Diseño de la estética visual del programa, incluyendo la escenografía y los gráficos utilizados en pantalla.

Activaciones:

- **Ofrecer oportunidades para la participación de la audiencia**, como concursos, sorteos y eventos en vivo, que se promocionarán en redes sociales y en el sitio web de Pública FM, utilizando también los hashtags mencionados para fomentar la interacción y el engagement.

#### **Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable"**

**Slogan:** "Más tú, más friki"

**Objetivo Específico para Consumidores Potenciales de Televisión:** Alcanzar un incremento del 15% en la audiencia potencial de EcuadorTV a través de la producción de programas atractivos y la promoción de eventos exclusivos en los próximos seis meses.

**Estrategia:** Desarrollar un programa juvenil que contenga información “friki” la cual sea diversa y atractiva, combinada con eventos exclusivos que capten y retengan la atención de la audiencia.

**Tácticas:**

##### **1. Táctica de Expectativa - Avances Exclusivos y Sneak Peeks:**

- **Descripción:** Generar anticipación y expectativa sobre “More Friki”, su programación y los eventos que ofrecerá.
- **Detalles de Implementación:**
  - Crear avances atractivos y teasers para destacar los temas que abordará More Friki y eventos próximos.

- Utilizar segmentos promocionales en las redes sociales y medios tradicionales (Ecuador TV, Pública FM y El Telégrafo) utilizando el hashtag #MoreFriki y #VisionImpactante.

## 2. **Táctica Informativa - Programación Temática y Contenido Especializado:**

- **Descripción:** Desarrollar los eventos y programas temáticos y contenido especializado para atraer a una audiencia joven.
- **Detalles de Implementación:**
  - Planificar y producir programas que aborden temas relevantes y atractivos.
  - Programación: Actualización de videojuegos, anime, películas, series y animación.
  - Eventos: reuniones frikis, sorteo de entradas para: películas, conciertos, bailes, teatro y meet and greet.

## 3. **Táctica de Recordación - Eventos Exclusivos y Conexiones en Vivo:**

- **Descripción:** Organizar eventos exclusivos para aquellos participantes activos en el programa (aquellos que envíen mensajes frecuentemente para responder preguntas eventuales que se dirán a lo largo de More Friki) y transmitir en vivo el programa en las redes sociales para aumentar el tráfico y conseguir leads.
- **Detalles de Implementación:**

- Organizar eventos presenciales y virtuales con oportunidades de interacción.
- Transmitir en vivo desde locaciones especiales para involucrar a la audiencia.

Diseños y Artes:

- **Desarrollo Creativo:**
  - Diseño de una identidad visual coherente y atractiva para "More Friki", que resuene con la audiencia juvenil y friki.
- **Materiales Promocionales:**
  - Creación de anuncios publicitarios, banners y material visual para redes sociales bajo el hashtag #MoreFriki y #VisionImpactante.
- **Contenido para Redes Sociales:**
  - Diseño y creación de gráficos y videos promocionales que generen interés en la nueva programación y en "More Friki".
- **Material para Programas:**
  - Diseño de la estética visual del programa, incluyendo la escenografía y los gráficos utilizados en pantalla.

Activaciones:

- **Ofrecer experiencias interactivas en eventos**, sorteos y actividades en línea para fomentar la participación de la audiencia, utilizando también los hashtags mencionados para fomentar la interacción y el engagement en redes sociales.

### **Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento"**

**Slogan:** "Explora El Telégrafo"

**Objetivo Específico para Consumidores Potenciales de Medio Escrito (El Telégrafo):** Aumentar el tráfico del sitio web de El Telégrafo en un 25% mediante estrategias de contenido digital y promoción en redes sociales en el próximo trimestre.

**Estrategia:** Crear y promocionar contenido digital atractivo y relevante que aumente la visibilidad y el interés en el sitio web de El Telégrafo.

#### **Tácticas:**

##### **1. Táctica de Expectativa - Avances Editoriales y Contenido Exclusivo:**

- **Descripción:** Generar anticipación y expectativa sobre el contenido exclusivo y las noticias destacadas.
- **Detalles de Implementación:**
  - Publicar avances de artículos y noticias próximas en las redes sociales y el sitio web.
  - Ofrecer acceso anticipado a ciertos contenidos para suscriptores o seguidores.

- Utilizar los hashtags #ExploraElTelegrafo y #NavegaConocimiento en las publicaciones promocionales.

## 2. **Táctica Informativa - Segmentación de Contenido y Multimedia Interactiva:**

- **Descripción:** Ofrecer contenido diversificado y enriquecido con elementos multimedia.
- **Detalles de Implementación:**
  - Crear carruseles, reels, imágenes interactivas y otros recursos visuales para complementar los artículos.
  - Segmentar el contenido para atender a distintos intereses y audiencias.

## 3. **Táctica de Recordación - Promoción en Redes Sociales y Boletines Informativos:**

- **Descripción:** Mantener una presencia activa en redes sociales y fomentar la visita al sitio web de El Telégrafo.
- **Detalles de Implementación:**
  - Programar publicaciones regulares en redes sociales para mantener a la audiencia informada y atraída.
  - Enviar boletines con resúmenes de noticias y enlaces directos a contenido relevante.

Diseños y Artes:

- **Desarrollo Creativo:**

- Diseño de una identidad visual que refleje la esencia informativa y confiable de El Telégrafo, manteniendo una estética moderna y accesible.
- **Materiales Promocionales:**
  - Creación de banners, anuncios y material visual para redes sociales y la página web, todos bajo los hashtags #ExploraElTelegrafo y #NavegaConocimiento.
- **Contenido para Redes Sociales:**
  - Diseño y creación de gráficos informativos y videos promocionales que resalten las noticias más importantes y el contenido exclusivo.
- **Material Editorial:**
  - Diseño de la interfaz de usuario y la experiencia de usuario en el sitio web para asegurar una navegación intuitiva y agradable.

Activaciones:

**Organizar concursos, sorteos o eventos en línea** para fomentar la participación y aumentar la interacción con la audiencia, incentivando a los usuarios a utilizar los hashtags #ExploraElTelegrafo y #NavegaConocimiento para compartir sus experiencias y descubrimientos en la plataforma.

## 6. Cronograma:

Meses	Campaña 1: "Conexiones Brillantes"	Campaña 2: "Comunidad Conectada"	Campaña 3: "Sintoniza y Conecta"	Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable"	Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento"
Octubre	Evento "MediaConnect" el 31 de octubre				
Noviembre	Seguimiento post-evento y análisis de resultados	Preparativos para eventos			
Diciembre		Eventos "Comuniko" y "Desafíos mediáticos y líderes comunitarios"	Preparativos para la nueva programación		
Enero		Seguimiento y análisis de resultados	Lanzamiento de la nueva programación y promoción del programa "Today FM"	Preparativos para la producción de programas y promoción de eventos exclusivos	
Febrero			Seguimiento y análisis de resultados	Producción y transmisión de programas, organización de eventos exclusivos	Preparativos para la creación y promoción de contenido digital
Marzo				Seguimiento y análisis de resultados	Creación y promoción de contenido digital
Abril					Promoción continua y análisis de tráfico del sitio web
Mayo					Seguimiento y análisis de resultados
Junio					Preparativos para futuras campañas
Julio					Revisión general y planificación para las próximas campañas

Meses	Campaña 1: "Conexiones Brillantes"	Campaña 2: "Comunidad Conectada"	Campaña 3: "Sintoniza y Conecta"	Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable"	Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento"
Agosto					Revisión general y planificación para las próximas campañas
Septiembre					Revisión general y planificación para las próximas campañas

*Tabla 3 Cronograma de actividades*

## 7. Presupuesto:

### Campaña 1: "Conexiones Brillantes"

Ítem	Descripción	Estimación de Costo (USD)
Alquiler de espacio	Alquiler de FLACSO	\$1,000
Catering	Brunch y bebidas para los asistentes	\$1,500
Diseño gráfico	Diseño de invitaciones, gráficos y artes visuales	\$500
Impresión	Impresión de invitaciones y materiales de promoción	\$400
Publicidad en redes sociales	Promoción del evento	\$300
Regalos personalizados	Obsequios para los participantes	\$500
<b>Total Campaña 1</b>		<b>\$4,200</b>

*Tabla 4 Presupuesto Campaña 1: "Conexiones Brillantes"*

### Campaña 2: "Comunidad Conectada"

Ítem	Descripción	Estimación de Costo (USD)
Organización de eventos	Comuniko y Desafíos mediáticos	\$2,000
Diseño gráfico	Diseño de imágenes y videos	\$500
Impresión	Impresión de invitaciones y material promocional	\$400
Publicidad en redes sociales	Promoción de eventos	\$300
<b>Total Campaña 2</b>		<b>\$3,200</b>

*Tabla 5 Presupuesto Campaña 2: "Comunidad Conectada"*

**Campaña 3: "Sintoniza y Conecta"**

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estimación de Costo (USD)</b>
Producción de contenido	Producción de programas y contenido	\$3,000
Publicidad en redes sociales	Campañas publicitarias	\$500
Diseño gráfico	Diseño de gráficos y videos promocionales	\$500
<b>Total Campaña 3</b>		<b>\$4,000</b>

*Tabla 6 Presupuesto Campaña 3: "Sintoniza y Conecta"***Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable"**

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estimación de Costo (USD)</b>
Producción de contenido	Producción de programas y eventos	\$3,500
Publicidad	Promoción de programas y eventos	\$500
Diseño gráfico	Diseño de promociones visuales	\$500
<b>Total Campaña 4</b>		<b>\$4,500</b>

*Tabla 7 Presupuesto Campaña 4: "Visión Impactante, Contenido Inolvidable"***Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento"**

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estimación de Costo (USD)</b>
Creación de contenido digital	Artículos, gráficos, videos	\$2,000
Promoción en redes sociales	Campañas en redes	\$500
Diseño gráfico	Diseño de promociones visuales	\$500
<b>Total Campaña 5</b>		<b>\$3,000</b>

*Tabla 8 Presupuesto Campaña 5: "Navegando Juntos hacia el Conocimiento"***Conclusiones:**

Este proyecto ha proporcionado una visión integral de la comunicación corporativa en la Empresa Pública de Comunicación del Ecuador EP, destacando su importancia en el contexto nacional e internacional. A través de la auditoría de la identidad visual, la mejora de la comunicación interna, la implementación de campañas de comunicación global y un análisis teórico y práctico profundo, se ha demostrado cómo diferentes enfoques pueden coexistir y complementarse para fortalecer la comunicación corporativa.

La auditoría y la encuesta interna revelaron la necesidad de una coherencia comunicativa más fuerte y una identidad visual clara, mientras que las campañas de comunicación global abordaron desafíos externos como la percepción pública y la reputación. La combinación de estos enfoques ha mostrado que, mientras la comunicación interna fortalece la cohesión y la productividad, la comunicación externa es vital para la imagen y la competitividad de la organización.

Este trabajo también ha subrayado la relevancia de adaptar las estrategias de comunicación a los contextos cambiantes, tanto a nivel nacional como global. Se sugiere que futuros estudios podrían explorar más a fondo la integración de tecnologías digitales en la comunicación corporativa y su impacto en diferentes culturas organizacionales.

Una dificultad encontrada durante este proyecto fue equilibrar la teoría con aplicaciones prácticas, especialmente al tratar de adaptar estrategias globales a un contexto específico como el ecuatoriano. Sin embargo, este desafío también proporcionó una valiosa oportunidad de aprendizaje sobre la importancia de la contextualización en la comunicación corporativa.

En conclusión, este proyecto ha reforzado la comprensión de que una comunicación corporativa efectiva y bien integrada es esencial para el éxito de cualquier organización en el entorno empresarial moderno. Las lecciones aprendidas aquí son aplicables no solo en el contexto ecuatoriano, sino también en un escenario global, donde la comunicación efectiva sigue siendo un pilar fundamental para el desarrollo empresarial.

## 10 Bibliografía

- Argeti, P. (2013). *Corporate communication*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *Teoría general de los sistemas*. George Braziller.
- Borgatti, S., & Halgin, D. (2011). On Network Theory. *Organization Science*, 22(5), 1168 - 1181.
- CEES, B. V. (2012). *ALINEAR PARA GANAR*. CASTELLANO.
- Coombs, T. (2007). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. SAGE Publications, Inc.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective public relations*. Pearson Prentice Hall.
- Fearn-Banks, K. (2010). *Crisis Communications: A Casebook Approach*. Routledge.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business Review Press.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication*. Brown & Benchmark Pub.
- Granovetter, M. S. (1973). La fuerza de los vínculos débiles. *American Journal of Sociology*, 1360 - 1380.
- Grunig, J., & Hunt, T. (1984). *Gestión de relaciones públicas*. Rinehart y Winston.
- Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's Public Relations: An Introduction*. SAGE Publications.
- Johnson, D. W. (1992). *Positive Interdependence: The Heart of Cooperative Learning*. Interaction Book Company.
- Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Wiley.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S., & Toth, E. (2011). *Public Relations: The Profession and the Practice*. McGraw-Hill Education.

- Mazzei, A., & Ravazzani, S. (2011). Manager-employee communication during a crisis: The missing link. *Corporate Communications An International Journal*, 16(3), 243-254.
- Mazzei, S. Z. (2014). Resistencia al cambio organizacional. *Telos*, 16(2), 226-242.
- Medina, H. S. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 8(60), 1 - 7. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81986008>
- Noble, P., & Watson, T. (2007). *Evaluating Public Relations: A Best Practice Guide to Public Relations Planning*. Kogan Page.
- Putnam, L. (1986). Comtradicciones y paradojas en las organizaciones. *Organización-Comunicación: perspectivas emergentes*, 2, 151 - 167.
- ROBBINS, S., & JUDGE, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación de México.
- Rodríguez, I. T. (2004). *Comunicación organizacional. Selección de lecturas*. Empresa Editorial Poligráfica Félix Varela.
- Saladrigas, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 0.
- Segarra, S., & Aced, C. (2018). El rol de la comunicación interna ante los desafíos de la digitalización. *Communication Papers*, 7(15), 27-41.
- Shannon, C., & Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. The University of Illinois Press.
- Smith, L., & Mounter, P. (2005). *Effective Internal Communication*. Kogan Page Publishers.
- Smith, L., & Mounter, P. (2008). *Effective Internal Communication*. Kogan Page.
- Tajfel, H., & Turner, J. (2015). Work Capacity of the Elderly: Assuming An-other Social Identity in the Contemporary World. *Open Journal of Social Sciences*, 3(10), 7-24.
- Van Riel, C. M. (1997). *COMUNICACION CORPORATIVA*. Prentice-Hall.

Watson , T., & Noble, P. (2007). *Evaluating public relations*. Kogan Page.

Welch, M., & Jackson, P. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate communications*, 12(2), 177 - 198.