

Comunicació Interna

Codi: 104780
Crèdits: 6

2025/2026

Titulació	Tipus	Curs
Comunicació de les Organitzacions	OB	2

Professor/a de contacte

Nom: Aida Casas Gutierrez

Correu electrònic: aida.casas@uab.cat

Equip docent

Aida Casas Gutierrez

Idiomes dels grups

Podeu consultar aquesta informació al [final](#) del document.

Prerequisits

Aquesta guia està pensada per a impartir tota la docència de manera presencial.

En ser una assignatura de segon curs, es dona per descomptat que l'alumnat ha de ser capaç d'expressar-se per escrit i oralment en les llengües pròpies. Ha de tenir iniciativa i capacitat d'aprendre, i ha d'estar al corrent dels temes d'actualitat.

L'alumnat ha de tenir coneixements d'anglès, perquè alguna lectura pot estar en aquesta llengua.

Caldrà que l'alumnat consulti el correu electrònic oficial i l'espai obert a les Aules Moodle perquè seran eines de comunicació entre el professorat i l'alumnat al llarg del semestre.

Objectius

Els objectius de l'assignatura són els següents:

- Aprendre els fluxos i canals de comunicació interna i dominar-ne les tècniques (redacció, preparació d'actes, creació d'enquestes de clima, etc.).
- Saber quins són els elements a tenir en compte per a l'elaboració d'un pla de comunicació interna d'una organització en funció de les seves característiques.
- Tenir elements de judici per saber gestionar les crisis informatives que puguin generar o afectar els treballadors de l'organització.
- Valorar l'ètica de la comunicació, la deontologia periodística i les relacions professionals entre els Gabinetes de Comunicació i els seus públics interns.

Competències

- Actuar en l'àmbit de coneixement propi avaluant les desigualtats per raó de sexe/gènere.
- Concebre, planificar i executar projectes de comunicació sobre l'organització en tot tipus de suports per als públics interns i externs.
- Demostrar capacitat de lideratge, negociació i treball en equip.
- Establir objectius de comunicació i dissenyar i aplicar les estratègies més adequades per a la comunicació de les organitzacions i els seus treballadors, clients i usuaris i la societat en general.
- Gestionar el temps de manera adequada i ser capaç de planificar tasques a curt, mitjà i llarg terminis.
- Introduir canvis en els mètodes i els processos de l'àmbit de coneixement per donar respostes innovadores a les necessitats i demandes de la societat.
- Que els estudiants hagin desenvolupat aquelles habilitats d'aprenentatge necessàries per emprendre estudis posteriors amb un alt grau d'autonomia.
- Que els estudiants puguin transmetre informació, idees, problemes i solucions a un públic tant especialitzat com no especialitzat.
- Realitzar l'anàlisi comunicativa de l'organització i aplicar-la per a elaborar un pla de comunicació que inclogui comunicació interna, externa i de crisi.
- Treballar d'acord amb la deontologia professional.

Resultats d'aprenentatge

1. Adaptar-se a noves situacions relacionades amb un entorn professional en contínua transformació.
2. Analitzar les desigualtats per raó de sexe/gènere i els biaixos de gènere en l'àmbit de coneixement propi.
3. Analitzar una situació i identificar-ne els punts de millora.
4. Aplicar l'anàlisi DAFO a les característiques dels diferents tipus d'organització, tenint en compte ubicació territorial, serveis o productes que ofereix, públic objectiu, nombre de treballadors, etc.
5. Comunicar fent un ús no sexista ni discriminatori del llenguatge.
6. Comunicar-se amb els periodistes i els membres de l'organització i públics externs.
7. Crear els mecanismes que permetin a l'organització i als membres dels seus gabinets de comunicació explicar a tota mena de públics els seus objectius, funcions i idea de negoci.
8. Demostrar capacitats de lideratge i iniciativa.
9. Generar idees creatives en el seu entorn de desenvolupament professional.
10. Idear i desenvolupar mecanismes de comunicació de diferent índole tenint en compte les característiques de l'organització.
11. Identificar i descriure els objectius comunicatius de les organitzacions, per aconseguir avantatges competitiu respecte dels seus públics externs i interns.
12. Identificar situacions que necessiten un canvi o millora.
13. Organitzar les activitats dels gabinets de comunicació a curt, mitjà i llarg terminis.
14. Proposar projectes i accions que incorporin la perspectiva de gènere.
15. Respectar les diferents religions, ètnies, cultures, identitats sexuals, etc., de les persones que formen part de l'organització.
16. Treballar de manera autònoma i, a partir del coneixement adquirit, resoldre problemes i prendre decisions estratègiques.

Continguts

El temari de l'assignatura està conformat per les següents unitats:

Tema 1. Fonaments i evolució de la Comunicació Interna

- Què és la Comunicació Interna avui: definició i enfocament estratègic
- Història i evolució del concepte

- Importància en la gestió organitzacional i en el clima laboral
- Públics interns: segmentació multigeneracional i multicultural
- Cultura organitzacional, propòsit, valors i sentiment de pertinença
- Fluxos de comunicació: verticals, horitzontals i transversals
- Noves tendències: transparència, experiència de l'empleat, comunicació bidireccional

Tema 2. Estratègia i planificació de la Comunicació Interna

- Diagnòstic i escolta activa: enquestes, focus groups, dades internes
- Disseny d'un Pla de Comunicació Interna:
 - Objectius estratègics
 - Públics, missatges, to, timing i pressupost
 - Canals i formats
- Alineació amb l'estratègia i la cultura organitzacional
- Execució i gestió de projectes interns
- Mesura de resultats: KPIs, ROI i percepció d'impacte

Tema 3. Eines, canals i formats de la Comunicació Interna

- Ecosistema de canals físics, digitals i híbrids
- Eines clau: intranet, butlletins, apps internes, canals col·laboratius, cartelleria, esdeveniments
- Innovació en formats: podcasts, vídeos, gamificació, storytelling
- Automatització i personalització: ús d'IA

Tema 4. Comunicació Interna en moments clau de l'organització

- CI i Employer Branding: atracció i fidelització del talent
- Onboarding, offboarding i l'experiència de l'empleat
- Comunicació interna en processos de canvi i transformació digital
- Teletreball, treball híbrid i gestió del compromís
- Diversitat, inclusió i sostenibilitat des de la CI

Tema 5. Gestió de crisis i deontologia professional

- Tipus de crisis internes: conflictes, reestructuracions, acomiadaments, filtracions
- El rol de la comunicació interna abans, durant i després d'una crisi
- Protocol d'actuació i pla de comunicació interna de crisi
- Coordinació amb Comunicació Externa i RRHH
- Ètica i deontologia en la comunicació organitzacional: confidencialitat, transparència, veracitat
- La confiança com a actiu comunicacional

Tema 6. Innovació, futur professional i tendències emergents

- El futur del rol del comunicador intern: perfil, competències i evolució
- Intel·ligència Artificial, dades i anàlisi en CI
- Employee advocacy i xarxes socials internes
- Comunicació interna com a eina de lideratge
- Tendències emergents: benestar emocional, propòsit corporatiu, lideratge conscient

Tots aquests temes entraran en les avaluacions a realitzar en cada moment (teoria i pràctica). Si alguna sessió no es pogués donar per raons alienes a la voluntat del professorat, el seu contingut es donarà per impartit i serà avaluat sobre la base de bibliografia específica, el guió detallat del temari, etc.

El contingut de l'assignatura serà sensible als aspectes relacionats amb la perspectiva de gènere i amb l'ús del llenguatge inclusiu.

Activitats formatives i Metodologia

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Tipus: Dirigides			
Classes teòriques, exposicions de l'estudiant, debat, estudi de casos	27	1,08	3, 5, 7, 11, 12, 14
Tipus: Supervisades			
Tutories individuals i en grup	15	0,6	2, 8, 9
Tipus: Autònomes			
Estudi autònom i realització d'exercicis	70	2,8	1, 3, 4, 6, 9, 11, 13, 15, 16

Es farà una exposició detallada a l'aula dels continguts teòrics del temari, que és el que permetrà el desenvolupament de la docència pràctica i l'assoliment de les competències definides per a aquesta matèria.

Les classes magistrals han de propiciar la reflexió i el debat conjunt, i són un element necessari per fomentar l'autoaprenentatge dels estudiants.

La docència pràctica permet que l'estudiant valori l'evolució del seu aprenentatge i el situa davant la simulació de casos reals. Les pràctiques estan complementades amb les consultes de tutories que tenen l'objectiu bàsic de proporcionar orientació formativa, personal i professional, i especialment orientació per a fer els treballs de grup.

La base de la metodologia docent serà aconseguir un aprenentatge autònom per part de l'alumnat. L'activitat acadèmica tutelada pel professorat, amb una participació constant i activa de l'alumnat, permetrà que aquest assumeixi les competències genèriques i específiques que es plategen en la matèria, aconseguint, d'aquesta forma, complir amb els objectius formulats.

La matèria està dividida en una sèrie de classes magistrals, seminaris i/o conferències i/o jornades específiques que aporten la base teòrica i metodològica i serveixen de nexa i guia per a realitzar les activitats d'aprenentatge (classes pràctiques) i d'autoaprenentatge que són essencials en el disseny de l'assignatura. Les classes de caire teòric i les activitats d'aprenentatge permetran que l'alumnat assumeixi els propòsits de la matèria.

Les pràctiques que es duguin a terme han de tenir també la seva identificació amb els debats teòrics que es plantegin en l'assignatura. D'aquesta forma, existirà un fil conductor en tota l'assignatura amb la finalitat que els alumnes puguin créixer intel·lectualment i en la seva formació.

Les tutories són contemplades com un aspecte fonamental per a la guia i creixement de l'aprenentatge de l'alumnat. Aquestes tutories podran ser individuals, en grup, presencials o virtuals, en funció del desenvolupament del curs.

El calendari detallat amb el contingut de les diferents sessions s'exposarà el dia de presentació de l'assignatura i estarà també disponible al Campus Virtual de l'assignatura, on l'alumnat podrà trobar els diversos materials docents i tota la informació necessària per l'adequat seguiment de l'assignatura. En cas de canvi de modalitat docent per motius de força major segons les autoritats competents, el professorat informarà dels canvis que es produiran en la programació de l'assignatura i en les metodologies docents.

Nota: es reservaran 15 minuts d'una classe, dins del calendari establert pel centre/titulació, perquè els alumnes compleixin les enquestes d'avaluació de l'actuació del professorat i d'avaluació de l'assignatura.

Avaluació

Activitats d'avaluació continuada

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Examen de contingut	25%	3	0,12	3, 4, 11
Exercicis pràctics	40%	20	0,8	1, 2, 4, 6, 7, 9, 10, 12, 13, 14, 16
Participació	10%	3	0,12	5, 8, 16
Treball de curs	25%	12	0,48	4, 7, 9, 10, 11, 13, 15, 16

Aquesta assignatura no preveu el sistema d'avaluació única.

En tractar-se d'una assignatura amb avaluació continuada, és obligatòria l'assistència a l'aula i per aprovar l'assignatura és obligatori realitzar totes les proves fixades. L'assignatura consta de les activitats d'avaluació següents:

Activitat A (25% sobre la qualificació final). Examen: és una prova teòrica de control de continguts. Hi entraran els continguts teòrics impartits i el material bibliogràfic indicat per les docents.

Activitat B (25% sobre la qualificació final). Treball de curs. Activitat autònoma grupal amb supervisió de les docents. El 5% de la qualificació correspondrà a la presentació oral davant de les docents i de l'alumnat del pla que faci cada grup. El 20% de la qualificació serà per al contingut escrit del treball.

Activitat C (40% sobre la qualificació final). Exercicis pràctics, habitualment individuals o en parelles. Proves a l'aula, dirigides i supervisades. Cada prova valdrà entre el 5 i el 10% en funció de la seva dificultat i serà explicat al document de planificació docent de l'assignatura, on també s'indica el calendari detallat de les activitats a realitzar al llarg del semestre i que es penja a l'Aula Moodle a l'inici del semestre.

Activitat D (10% sobre la qualificació final). Proves de control de coneixements a l'aula de teoria, sense previ avís, a partir del que s'hagi explicat a la sessió. Pot fer-se un debat o respondre o reflexionar sobre una qüestió presentada a l'aula tan presencialment com virtualment a partir del fòrum del Campus virtual.

Per aprovar l'assignatura i fer la nota mitjana proporcional, cadascuna de les parts haurà de ser aprovada (mínim de 5 punts sobre 10 a cadascun dels 4 blocs d'activitats). El resultat serà:

$A (25\%) + B (25\%) + C (40\%) + D (10\%) = 100\%$ nota final de l'assignatura.

Sistema de Recuperació:

L'alumnat tindrà dret a la recuperació de l'assignatura si ha estat avaluat del conjunt d'activitats el pes de les quals equivalgui a un mínim de 2/3 parts de la qualificació total de l'assignatura.

Atès que l'assignatura té un sistema d'avaluació contínua, les activitats que queden excloses del procés de recuperació són la B (treball de curs) i el conjunt de la C (exercicis individuals). En el cas d'haver suspès un exercici de la part C o no haver-ne entregat algun a temps, no es podrà recuperar a menys que hi hagi una causa justificada amb un comprovant escrit -(per exemple, malaltia i certificat mèdic). Es farà nota mitjana amb la resta d'exercicis, comptant com a zero, la prova no lliurada perquè no es pot justificar l'absència.

Segona Matricula:

Quan un estudiant es matriculi per segona vegada a l'assignatura podrà demanar de ser avaluat per mitjà d'una prova de síntesi. Ho haurà d'explicitar a la professora de teoria de l'assignatura en les dues primeres setmanes de curs.

Plagi

L'estudiant que realitzi qualsevol irregularitat (còpia, plagi, suplantació d'identitat...) es qualificarà amb 0 aquesta activitat d'avaluació. En cas que es produeixin diverses irregularitats, la qualificació final de l'assignatura serà 0.

En aquesta assignatura, no es permet l'ús de tecnologies d'Intelligència Artificial (IA) en cap de les seves fases. Qualsevol treball que inclogui fragments generats amb IA serà considerat una falta d'honestedat acadèmica i pot comportar una penalització parcial o total en la nota de l'activitat, o sancions majors en casos de gravetat.

Bibliografia

Es donarà bibliografia específica per a cadascun dels temes.

BIBLIOGRAFIA Bàsica

Berceruelo, Benito (coord.) (2011). Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos. Vizcaya: Aedipe. ISBN: 978 84 87670 98 5

Berceruelo, Benito. (2014). Nueva Comunicación Interna en la empresa. Madrid: Estudio de Comunicación.

Caldevilla Domínguez, David. (2010) La cara interna de la comunicación en la empresa. Ed. Visión Libros. Madrid. -

Cuenca-Fontbona, Joan; Verazzi, Laura (2018). Guía fundamental de la comunicación interna. Barcelona: Editorial UOC. ISBN: 978 84 91802723 (obligatòria)

D'Almeida, Nicole; Libaert, Thierry (2018). La communication interne des entreprises. Malakoff: Dunod, 8ª éd. ISBN: 978 2 10 077484 5

BIBLOGRAFIA COMPLEMENTÀRIA

Argenti, Paul A. (2014). Comunicación estratégica y su contribución a la reputación. Madrid: LID editorial.

Barroso, María Belén ; Castillo-Esparcia, Antonio ; Ruiz-Mora, Isabel (2023). "La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto". Estudios sobre el mensaje periodístico, Vol.29 (1), p.27-42.

Carrillo-Durán, María-Victoria (2016). "Importancia del profesional de la información en la dirección de comunicación de las organizaciones". El profesional de la información, v. 25, n. 2, pp. 272-278.
<https://doi.org/10.3145/epi.2016.mar.14>

De-las-Heras-Pedrosa, Carlos; Ruiz-Mora, Isabel; Paniagua-Rojano, Francisco-Javier (2018). Gestión de la comunicación en las instituciones. Madrid: Pearson. ISBN: 9781787268616

Field, Jenni (2021). Influential Internal Communication: Streamline Your Corporate CEd. Klogan Page.

Ingelmo, Marta María. (2015). Utilización de las nuevas tecnologías en comunicación interna. Análisis del uso de los Social Media en la comunicación interna de las empresas españolas. Valladolid: Universidad de Valladolid.

Karanges, Emma; Johnston, Kim; Beatson, Amanda; Lings, Ian (2015). "The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study". Public relations review, v. 41, n. 1, pp. 129-131.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003>

Lucotti, Francisco. Pulso CI. Escucha activa: clave para la comunicación interna (2016) [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.pulsoci.bwcomunicacion.com/escucha-activa-clave-para-la-comunicacion-interna/>

Medina-Aguerebere, Pablo (2012). "El valor estratégico de la comunicación". Revista de comunicación y salud, v. 2, n. 1, pp. 19-28. [https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2012.2\(1\).19-28](https://doi.org/10.35669/revistadecomunicacionysalud.2012.2(1).19-28)

Miquel-Segarra, Susana; Aced, Cristina (2019). "El perfil de los responsables de comunicación interna en España". Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, v. 6, n. 11, pp. 99-118. <http://revistaec.eu/index.php/raec/article/view/184>

Mimoso, Marta. Los empleados, los portavoces más creíbles [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.estudiodecomunicacion.com/extranet/los-empleados-losportavoces-mas-creibles/>

Morales, Francisca. RedDirCom. La comunicación interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf> 3p. -

Muñiz, Rafael. Marketing XXI. Lacomunicación interna. [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Penalba, Francisco. Confinem. Comunicación interna empresarial: Los canales de omunicación. [Artículo en línea] Disponible en: <http://www.mirelasolucion.es/blog/comunicacion-interna-canales/>

Sales, Xavier. EADA Bussiness School. La importancia de los activos intangibles en la empresa. [Artículo en línea] Disponible en: <http://blogs.eada.edu/2016/06/14/activos-intangibles-en-la-empresa/>

Verghese, Anis K. (2015). Internal Communications: Insights, Practices and Models. Londres: Sage.

Vilanova-Giralt, Núria (2016). Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro. 4ª ed. Barcelona: Plataforma Editorial. ISBN: 978 84 15750673

COURSERA

A la plataforma Coursera trobareu el curs online "Gestió de la Comunicació Interna" (en español) realitzat per les professores Recoder i Casas. Hi ha molts vídeos y exercicis sobre la matèria. Es un curs gratuït per l'alumnat de la UAB entrant a la plataforma amb el correu electrònic institucional de la universitat.

Programari

No es precisa cap software especial. S'usa Word i Powerpoint o similar per les presentacions orals i la redacció d'exercicis i treball de curs.

Grups i idiomes de l'assignatura

La informació proporcionada és provisional fins al 30 de novembre de 2025. A partir d'aquesta data, podreu consultar l'idioma de cada grup a través daquest [enllaç](#). Per accedir a la informació, caldrà introduir el CODI de l'assignatura

Nom	Grup	Idioma	Semestre	Torn
(PLAB) Pràctiques de laboratori	71	Català	segon quadrimestre	tarda
(PLAB) Pràctiques de laboratori	72	Català	segon quadrimestre	tarda
(TE) Teoria	7	Català	segon quadrimestre	tarda