

## Comunicación Interna

Código: 104780  
Créditos ECTS: 6

**2025/2026**

Titulación	Tipo	Curso
Comunicación de las Organizaciones	OB	2

## Contacto

Nombre: Aida Casas Gutierrez

Correo electrónico: aida.casas@uab.cat

## Equipo docente

Aida Casas Gutierrez

## Idiomas de los grupos

Puede consultar esta información al [final](#) del documento.

## Prerrequisitos

Esta guía está pensada para impartir toda la docencia de manera presencial.

Al ser una asignatura de segundo curso, se da por supuesto que el alumnado debe ser capaz de expresarse por escrito y oralmente en las lenguas propias. Debe tener iniciativa y capacidad de aprender, y debe estar al corriente de los temas de actualidad.

Debe tener conocimientos de inglés, porque alguna lectura puede estar en esta lengua.

Será necesario que el alumnado consulte el correo electrónico oficial y el espacio abierto en las Aulas Moodle porque serán herramientas de comunicación entre las docentes y el alumnado a lo largo del semestre.

## Objetivos y contextualización

Los objetivos de la asignatura son los siguientes:

- Aprender los flujos y los canales de la comunicación interna y dominar las técnicas (redacción, preparación de actos, creación de encuestas de clima, etc.).
- Conocer los elementos a tener en cuenta para la elaboración de un plan de comunicación interna de una organización, en función de sus características.
- Tener elementos de juicio para saber gestionar las crisis informativas que puedan generar o afectar a los trabajadores de la Organización.
- Valorar la ética de la comunicación, la deontología periodística y las relaciones profesionales entre los Gabinetes de Comunicación y sus públicos internos.

## Competencias

- Actuar en el ámbito de conocimiento propio evaluando las desigualdades por razón de sexo/género.
- Concebir, planificar y ejecutar proyectos de comunicación sobre la organización en todo tipo de soportes para los públicos internos y externos de la misma.
- Demostrar capacidad de liderazgo, negociación y trabajo en equipo.
- Establecer objetivos de comunicación y diseñar y aplicar las estrategias más adecuadas para la comunicación de las organizaciones y sus trabajadores, clientes y usuarios y la sociedad en general.
- Gestionar el tiempo de forma adecuada y ser capaz de planificar tareas a corto, medio y largo plazos.
- Introducir cambios en los métodos y los procesos del ámbito de conocimiento para dar respuestas innovadoras a las necesidades y demandas de la sociedad.
- Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.
- Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.
- Realizar el análisis comunicativo de la organización y aplicarlo para elaborar un plan de comunicación que incluya comunicación interna, externa y de crisis.
- Trabajar de acuerdo con la deontología profesional.

## Resultados de aprendizaje

1. Adaptarse a nuevas situaciones relacionadas con un entorno profesional en continua transformación.
2. Analizar las desigualdades por razón de sexo/género y los sesgos de género en el ámbito de conocimiento propio.
3. Analizar una situación e identificar sus puntos de mejora.
4. Aplicar el análisis DAFO a las características de los diferentes tipos de organización, teniendo en cuenta su ubicación territorial, servicios o productos que ofrece, su público objetivo, el número de trabajadores, etc.
5. Comunicar haciendo un uso no sexista ni discriminatorio del lenguaje.
6. Comunicarse con los periodistas y los miembros de la organización y públicos externos.
7. Crear los mecanismos que permitan a la organización y a los miembros de sus gabinetes de comunicación explicar a todo tipo de públicos sus objetivos, funciones e idea de negocio.
8. Demostrar capacidades de liderazgo e iniciativa.
9. Generar ideas creativas en su entorno de desarrollo profesional.
10. Idear y desarrollar mecanismos de comunicación de distinta índole teniendo en cuenta las características de la organización.
11. Identificar situaciones que necesitan un cambio o mejora.
12. Identificar y describir los objetivos comunicativos de las organizaciones, para conseguir ventajas competitivas respecto de sus públicos externos e internos.
13. Organizar las actividades de los gabinetes de comunicación a corto, medio y largo plazo.
14. Proponer proyectos y acciones que incorporen la perspectiva de género.
15. Respetar las diferentes religiones, etnias, culturas, identidades sexuales, etc., de las personas que forman parte de la organización.
16. Trabajar de forma autónoma y, a partir del conocimiento adquirido, resolver problemas y tomar decisiones estratégicas.

## Contenido

El temario de la asignatura está conformado por las siguientes unidades:

### Tema 1. Fundamentos y evolución de la Comunicación Interna

- Qué es la Comunicación Interna hoy: definición y enfoque estratégico
- Historia y evolución del concepto
- Importancia en la gestión organizacional y en el clima laboral

- Públicos internos: segmentación multigeneracional y multicultural
- Cultura organizacional, propósito, valores y sentido de pertenencia
- Flujos de comunicación: verticales, horizontales y transversales
- Nuevas tendencias: transparencia, employee experience, comunicación bidireccional

## Tema 2. Estrategia y planificación de la Comunicación Interna

- Diagnóstico y escucha activa: encuestas, focus groups, datos internos
- Diseño de un Plan de Comunicación Interna:
  - Objetivos estratégicos
  - Públicos, mensajes, tono, timing y presupuesto
  - Canales y formatos
- Alineación con la estrategia organizacional y cultura
- Ejecución y gestión de proyectos internos
- Medición de resultados: KPIs, ROI y percepción de impacto

## Tema 3. Herramientas, canales y formatos de la Comunicación Interna

- Ecosistema de canales físicos, digitales e híbridos
- Herramientas clave: intranet, newsletters, apps internas, canales colaborativos, cartelería, eventos
- Innovación en formatos: podcasts, videos, gamificación, storytelling
- Automatización y personalización: uso de IA

## Tema 4. Comunicación Interna en momentos clave de la organización

- CI y Employer Branding: atracción y fidelización del talento
- Onboarding, offboarding y employee journey
- Comunicación interna en procesos de cambio y transformación digital
- Trabajo híbrido, remoto y gestión del compromiso
- Diversidad, inclusión y sostenibilidad desde la CI

## Tema 5. Gestión de crisis y deontología profesional

- Tipos de crisis internas: conflictos, reestructuraciones, despidos, filtraciones
- El rol de la comunicación interna antes, durante y después de una crisis
- Protocolo de actuación y plan de crisis interna
- Coordinación con Comunicación Externa y RRHH
- Ética y deontología en la comunicación organizacional: confidencialidad, transparencia, veracidad
- La confianza como activo comunicacional

## Tema 6. Innovación, futuro profesional y tendencias emergentes

- El futuro del rol del comunicador interno: perfil, competencias y evolución
- Inteligencia Artificial, datos y analítica en CI
- Employee advocacy y redes sociales internas
- Comunicación interna como herramienta de liderazgo
- Tendencias emergentes: bienestar emocional, propósito corporativo, liderazgo consciente

Todos estos temas entrarán en las evaluaciones a realizar en cada momento (teoría y práctica). Si una sesión no pudiera impartirse por motivos ajenos a las profesoras, su contenido se dará como impartido y se evaluará en base a la bibliografía específica, el guion detallado del temario, etc.

El contenido de la asignatura será sensible a los aspectos relacionados con la perspectiva de género y con el uso del lenguaje inclusivo.

## Actividades formativas y Metodología

---

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases teóricas, exposiciones orales del estudiante, debate, estudio de caso	27	1,08	3, 5, 7, 12, 11, 14
Tipo: Supervisadas			
Tutorías individuales y en grupo	15	0,6	2, 8, 9
Tipo: Autónomas			
Estudio autónomo y realización de ejercicios	70	2,8	1, 3, 4, 6, 9, 12, 13, 15, 16

Se hará una exposición detallada en el aula los contenidos teóricos del temario, que es lo que permitirá el desarrollo de la docencia práctica y el logro de las competencias definidas para esta materia.

Las clases magistrales deben propiciar la reflexión y el debate conjunto, y son un elemento necesario para fomentar el autoaprendizaje de los estudiantes.

La docencia práctica permite que el estudiante valore la evolución de su aprendizaje y lo sitúa ante la simulación de casos reales. Las prácticas están complementadas con las consultas de tutorías que tienen el objetivo básico de proporcionar orientación formativa, personal y profesional, y especialmente orientación para hacer el trabajos de grupo.

La base de la metodología docente será conseguir un aprendizaje autónomo por parte del alumnado. La actividad académica tutelada por el profesorado, con una participación constante y activa del alumnado, permitirá que éste asuma las competencias genéricas y específicas que se van a plantear en la materia, consiguiendo, de esta forma, cumplir con los objetivos formulados.

La materia está dividida en una serie de clases magistrales, seminarios y / o conferencias y / o jornadas específicas que aportan la base teórica y metodológica y sirven de nexo y guía para realizar las actividades de aprendizaje (clases prácticas) y de autoaprendizaje que son esenciales en el diseño de la asignatura. Las clases de carácter teórico y las actividades de aprendizaje permitirán que el alumnado asuma los propósitos de la materia.

Las prácticas que se lleven a cabo deben tener también su identificación con los debates teóricos que se planteen en la asignatura. De esta forma, existirá un hilo conductor en toda la asignatura con el fin de que los alumnos puedan crecer intelectualmente y en su formación.

Las tutorías son un aspecto fundamental para la guía y crecimiento del aprendizaje del alumnado. Estas tutorías podrán ser individuales, en grupo, presenciales o virtuales, en función del desarrollo del curso.

El calendario detallado con el contenido de las diferentes sesiones se expondrá el día de presentación de la asignatura y estará disponible en el Campus Virtual de la asignatura, donde el alumnado podrá encontrar los diversos materiales docentes y toda la información necesaria para el adecuado seguimiento de la asignatura. En caso de cambio de modalidad docente por motivos de fuerza mayor según las autoridades competentes, el profesorado informará de los cambios que se producirán en la programación de la asignatura y en las metodologías docentes.

Nota: se reservarán 15 minutos de una clase dentro del calendario establecido por el centro o por la titulación para que el alumnado rellene las encuestas de evaluación de la actuación del profesorado y de evaluación de la asignatura o módulo.

## Evaluación

### Actividades de evaluación continuada

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Ejercicios prácticos	40%	20	0,8	1, 2, 4, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14, 16
Examen de contenido	25%	3	0,12	3, 4, 12
Participación	10%	3	0,12	5, 8, 16
Trabajo de curso	25%	12	0,48	4, 7, 9, 10, 12, 13, 15, 16

Esta asignatura no prevé el sistema de evaluación única.

Al tratarse de una asignatura con evaluación continua, es obligatoria la asistencia a las clases y para aprobar la asignatura es obligatorio realizar todas las pruebas fijadas. La asignatura consta de las siguientes actividades de evaluación:

Actividad A (25% sobre la calificación final). Examen: Es una prueba teórica individual de control de contenidos. Entrarán los contenidos teóricos impartidos y el material bibliográfico indicado por los docentes.

Actividad B (25% sobre la calificación final). Trabajo de curso. Actividad autónoma grupal con supervisión de las docentes. El 5% de la calificación corresponderá a la presentación oral ante las docentes y el alumnado. El 20% de la calificación será para el contenido escrito del trabajo.

Actividad C (40% sobre la calificación final). Ejercicios prácticos, habitualmente individuales o en grupos de dos personas. Pruebas en el aula, dirigidas y supervisadas. Cada prueba valdrá entre el 5 y el 10% en función de su dificultad y será explicitado en el documento de Planificación docente de la asignatura, donde también se indica el calendario de las actividades a realizar a lo largo del semestre y que se cuelga en el Aula Moodle al inicio del semestre.

Actividad D (10% sobre la calificación final). Pruebas de control de conocimientos en el aula de teoría, sin previo aviso, a partir de lo que se haya explicado en la sesión. Puede hacerse un debate o responder o reflexionar sobre una cuestión presentada en el aula tanto presencial como virtualmente a partir del Forum del Campus virtual.

Para aprobar la asignatura y hacer la nota media proporcional, cada una de las partes deberá ser aprobada (mínimo de 5 puntos sobre 10 en cada uno de los 4 bloques de actividades). El resultado será:

$A (25\%) + B (25\%) + C (40\%) + D (10\%) = 100\%$  nota final de la asignatura.

Sistema de Recuperación:

El alumnado tendrá derecho a la recuperación de la asignatura si ha sido evaluado del conjunto de actividades, el peso de las que equivalga a un mínimo de 2/3 partes de la calificación total de la asignatura.

Dado que la asignatura tiene un sistema de evaluación continua, las actividades que quedan excluidas del proceso de recuperación son la B (trabajo de curso) y el conjunto de la C (ejercicios individuales). En el caso de haber suspendido un ejercicio de la parte C o no haber entregado alguno a tiempo, no se podrá recuperar y hará media con el resto de ejercicios, contando como un 0 el ejercicio no entregado. Las excepciones en el C se contemplarán solo si hay un certificado escrito que lo justifique (por ejemplo, enfermedad con informe médico).

Segunda Matrícula:

Si alguien se matricula de la asignatura por segunda vez puede acogerse a una prueba de síntesis. Deberá comunicarlo a la profesora de teoría durante las dos primeras semanas del curso.

Plagio

El estudiante que realice cualquier irregularidad (copia, plagio, suplantación de identidad...) obtendrá una calificación de 0 en esta actividad de evaluación. En caso de que se produzcan varias irregularidades, la calificación final de la asignatura será 0.

En esta asignatura, no se permite el uso de tecnologías de Inteligencia Artificial (IA) en ninguna de sus fases. Cualquier trabajo que incluya fragmentos generados con IA será considerado una falta de honestidad académica y puede comportar una penalización parcial o total en la nota de la actividad, o sanciones mayores en casos de gravedad.

## Bibliografía

Se proporcionará bibliografía específica para cada uno de los temas

## BIBLIOGRAFIA BÁSICA

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 (obligatoria)

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

## BIBLOGRAFIA COMPLEMENTARIA

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: 978 1787268616

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-Aguerreberre, 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/raeic/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. La comunicación 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

En la plataforma Coursera encontrarán el Curso "Gestión de la Comunicación Interna", impartido por las profesoras Recoder y Casas. En este curso se encuentran vídeos y ejercicios sobre esta materia. Es un curso gratuito para los estudiantes de la UAB que entren en la plataforma con el correo electrónico institucional de la universidad.

## Software

No se precisa ningún software específico. Se usa Word i PowerPoint o similar, para presentaciones orales y ejercicios

## Grupos e idiomas de la asignatura

La información proporcionada es provisional hasta el 30 de noviembre de 2025. A partir de esta fecha, podrá consultar el idioma de cada grupo a través de este [enlace](#). Para acceder a la información, será necesario introducir el CÓDIGO de la asignatura

Nombre	Grupo	Idioma	Semestre	Turno
(PLAB) Prácticas de laboratorio	71	Catalán	segundo cuatrimestre	tarde
(PLAB) Prácticas de laboratorio	72	Catalán	segundo cuatrimestre	tarde
(TE) Teoría	7	Catalán	segundo cuatrimestre	tarde