

2. Objetivos

1. MOTIVACIÓN

La que se ha venido en denominar –por utilizar un término generalizador- como comunicación organizacional ha experimentado un notable avance en los últimos años en nuestro país, tanto desde la perspectiva académica, como de la meramente profesional. La difusión de estudios universitarios vinculados con la comunicación empresarial e institucional¹ y la expansión de la figura del director de Comunicación en las grandes corporaciones españolas² son dos claros exponentes de este progreso. No obstante, y como hemos expuesto en el capítulo de “Introducción”, el ámbito que presenta todavía un menor avance teórico y práctico es el de la comunicación interna, aunque también ha experimentado un cierto crecimiento en la última década. De los tres grandes conjuntos en los que la literatura más moderna desagrega la comunicación organizacional,³ es precisamente el de la comunicación interna el que ha tenido un desarrollo más débil, en especial en comparación con los otros dos. Frente al perfeccionamiento del marketing –que lleva prácticamente un siglo de evolución en la esfera académica y en la empresarial⁴–, o al impulso que ha experimentado la

¹ En España son 45 las universidades que imparten estudios de Ciencias de la Comunicación, con un total de 116 de licenciaturas (32 de Periodismo, 37 de Comunicación Audiovisual, 33 de Publicidad y Relaciones Públicas y 14 de Documentación). Véase Miguel de Moragas, “Los estudios universitarios de Comunicación”, documento electrónico desde el que se puede acceder a la relación completa y actualizada de centros y titulaciones.

² Según el estudio de la Asociación de Directivos de Comunicación Dircom *El estado de la comunicación en España 2004*, el porcentaje de empresas participantes que dispone de un departamento de Comunicación ha pasado del 75,5% al 78% entre 2000 y 2004, una tendencia que “permite afirmar que las organizaciones cada vez son más conscientes del valor que puede aportar la Comunicación para la consecución de sus objetivos”, p. 37.

³ Villafañe plantea un mapa de competencias con cuatro grandes apartados: relaciones con la prensa, comunicación corporativa, comunicación de producto y comunicación interna, si bien la inclusión de las relaciones informativas como uno de los programas de comunicación corporativa canónicos hace que los dos primeros apartados prácticamente se integren. Véase J. Villafañe, *La gestión profesional de la imagen corporativa*, pp.11 y 221.

⁴ Carmina Vela y Olga Bocigas citan la obra *La gestión de marketing de las empresas. I. Análisis*, de J. J. Lambin y R. Peeters para destacar que, desde que en 1910 Ralph S. Butler impartió el primer curso de marketing en la Universidad de Wisconsin, esta

comunicación corporativa –en especial desde la década de los 90 del pasado siglo⁵–, se puede decir que la comunicación que tiene lugar en el interior de la organización se encuentra en una fase todavía muy primitiva.

Y, sin embargo, la comunicación interna es uno de los aspectos que mayor importancia tiene para las organizaciones actuales, ya que se requiere haber alcanzado un desarrollo mínimo como condición necesaria para alcanzar una eficaz comunicación corporativa e, incluso, de producto. Es más, sin una adecuada gestión de la comunicación interna resulta imposible ejecutar un *management* moderno, centrado en cuestiones tan emergentes como la cultura corporativa o la reputación interna,⁶ entre otras.

En paralelo, la implantación progresiva de las nuevas tecnologías de la información y la consiguiente creación de nuevos medios de comunicación en el interior de las organizaciones han abierto oportunidades que todavía no han sido suficientemente estudiadas ni puestas en práctica. Si la literatura sobre comunicación interna en nuestro país es ciertamente escasa, la que analiza los efectos que ésta ha experimentado por influencia de los cambios tecnológicos es prácticamente inexistente. Este trabajo no pretende llenar por sí solo este vacío, pero sí contribuir a abrir una nueva vía de análisis que consideramos de gran trascendencia futura, tanto desde el punto de vista académico como del profesional. Desde esta doble perspectiva se

disciplina ha ido modificándose según las circunstancias económicas de la sociedad, pasando por cuatro etapas consecutivas: la revolución industrial, el crecimiento económico, la economía de abundancia y la sociedad postindustrial. Véase C. Vela y O. Bocigas, *Fundamentos de marketing*, pp. 6-14.

⁵ Justo Villafañe habla incluso de “la irresistible ascensión del corporate” en su artículo “La gestión de la comunicación en España: grandes corporaciones, instituciones, pymes”, en J. Villafañe (dir.) (2001), *El estado de la publicidad y el corporate en España. Informe anual 2001*, pp. 96-134.

⁶ Las últimas aportaciones sobre un concepto tan emergente como el de la reputación interna se encuentran recogidas en Justo Villafañe (dir.), *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica. Informe anual 2005*, pp. 187-222, y en J. Villafañe, *Quiero trabajar aquí. Las seis claves de la reputación interna*.

ha enfocado mi actividad a partir de 1998, cuando asumí la Dirección del Servicio de Comunicación y Publicaciones de la Universitat Jaume I de Castellón, una actividad que he compaginado con la docencia en la titulación de Publicidad y Relaciones Públicas, hasta septiembre de 2004, y, en la actualidad, con la codirección, junto con el catedrático Rafael López Lita, del Master en Dirección Estratégica de la Comunicación: Comunicación Corporativa y Publicidad.

1.1. EL ESTUDIO DE LA NUEVA COMUNICACIÓN INTERNA

Por todo ello, hemos considerado que estudiar el impacto que las nuevas tecnologías de la información tienen en la comunicación interna puede contribuir a enriquecer nuestra formación académica y favorecer también nuestro desarrollo profesional. Al mismo tiempo y, hasta donde alcancen nuestras posibilidades, aspiramos a que este trabajo pueda servir de ayuda para quienes deseen adentrarse en el apasionante mundo de la comunicación en el interior de las empresas y de las instituciones. Nuestro objetivo, por tanto, es el de aportar un nuevo caso de estudio al escaso *corpus* científico existente sobre la que podemos denominar como “nueva comunicación interna”, aquella cuya ejecución toma como base de partida los nuevos medios de comunicación surgidos de las tecnologías informáticas.

En la medida en que, en los próximos años, se extienda y generalice todavía más el uso de las herramientas tecnológicas que se analizan en esta tesis doctoral, veremos cómo se implantan en el interior de las empresas e instituciones nuevos instrumentos de gestión y nuevos canales de comunicación. Esta transformación puede hacer que tengamos que empezar hablar ya de una “nueva comunicación interna”. Esta denominación puede parecer excesivamente ambiciosa, sobre todo si se tiene en cuenta que en muchos aspectos la introducción de las nuevas tecnologías de la información no va a suponer una ruptura total con los modelos desarrollados con anterioridad. No obstante,

consideramos que se justifica plenamente desde el momento en el que las nuevas tecnologías no sólo suponen cambios en el proceso comunicativo, sino también en el conjunto de las funciones básicas de cualquier organización, por lo que cabe hablar también de “nuevas organizaciones”. Como afirman Vilaseca, Cabañero y Torrent, las TIC han transformado el diseño de los puestos de trabajo, el establecimiento de las relaciones jerárquicas y las relaciones entre los diferentes componentes de la actividad empresarial, hasta el punto que “la empresa red supone una ruptura de los principios básicos de la organización y la estrategia empresarial”.⁷ Así pues, a estas nuevas empresas, a estas nuevas organizaciones, es lógico que les corresponda una nueva comunicación interna.

1.2. LA CASUÍSTICA UNIVERSITARIA

La debilidad del *corpus* científico en el ámbito de la comunicación interna a la que nos hemos referido con anterioridad es todavía mayor si circunscribimos su lugar de aplicación al de unas organizaciones muy concretas: las universidades. Si bien en los últimos años se han realizado importantes estudios e investigaciones⁸ centradas en esta institución casi milenaria,⁹ lo cierto es que la comunicación universitaria todavía se encuentra en un estado muy embrionario, y más si tenemos en cuenta que es precisamente en sus aulas, despachos y laboratorios donde se genera el conocimiento a aplicar después en el resto de sectores económicos y sociales. La ausencia de una amplia

⁷ J. Vilaseca, C. Cabañero y J. Torrent, “Nueva economía y actividad empresarial: de las TIC al cambio cultural”.

⁸ En los últimos años diversos profesionales de la comunicación universitaria han realizado interesantes investigaciones sobre su campo de trabajo, entre las que se encuentran, por orden de antigüedad, las tesis doctorales de Ángel Losada Vázquez, José Carlos Losada Díaz, Hugo Pardo Kuklinski y Ángeles Durán Mañes.

⁹ La primera universidad europea es la de Bolonia, creada hace casi mil años, en 1088. En España, la universidad más antigua es la de Salamanca, creada en 1218. En la Comunidad Valenciana, la Universitat de València-Estudi General cuenta ya con cinco siglos de existencia. La lista completa puede consultarse en Wikipedia, en la dirección electrónica <http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad>

literatura científica específica sobre comunicación e imagen en la Universidad abre un campo muy amplio para el análisis, como acertadamente expone Durán Mañes en la primera tesis doctoral sobre el *corporate* universitario.¹⁰ Esta misma investigadora, al establecer las líneas futuras que pueden derivarse de su trabajo, reconoce que es precisamente la comunicación interna uno de los aspectos que “requieren de un urgente desarrollo científico que sienta las bases de una gestión eficaz en el ámbito académico, adaptado a sus particularidades”.¹¹

Esta ausencia de criterios claros para gestionar la comunicación interna en el ámbito universitario, que hemos vivido profesionalmente desde la Dirección de Comunicación de una universidad pública, se encuentra entre las principales razones que nos han motivado para este estudio. Los diferentes problemas que hemos tenido que afrontar desde el ejercicio diario de la profesión, con escasas referencias bibliográficas y, sobre todo, con el desconocimiento de experiencias similares, han representado un acicate especial para esta investigación. La búsqueda, en nuestro entorno más inmediato, de las mejores prácticas, de ejemplos a seguir, ha motivado y justificado en gran medida la elección de la temática de esta tesis doctoral.

Pero, también, una de las razones de la elección de las universidades como objeto de estudio es la convicción de que la Universidad supone, por sí misma, un laboratorio privilegiado para el análisis del fenómeno de la nueva comunicación interna. Y ello por varios motivos. Por un lado, la comunidad universitaria goza de uno de los mayores grados de alfabetización digital de toda la sociedad, tanto por el nivel de uso institucional como por el que realizan sus propios miembros. No hay que olvidar que la comunicación electrónica surgió en primer lugar en

¹⁰ Ángeles Durán Mañes (2005), “Nuevas tendencias en la comunicación corporativa: Aplicación a un modelo de *corporate* universitario”.

¹¹ Ángeles Durán Mañes (2005), *op. cit.*, p. 390.

las universidades¹² y que es en sus aulas donde, durante los primeros años de su expansión, empezó a formarse a la población en cuestiones como la navegación web o el uso del correo electrónico. La alfabetización digital, antes que en las escuelas, se inició en las universidades. Esta situación de vanguardia tecnológica se mantiene todavía en la actualidad. Como ha afirmado el que fuera secretario de Estado de Universidades e Investigación, Salvador Ordóñez, “las universidades están entre las instituciones más avanzadas en cuanto a la prestación de los servicios administrativos mediante las TIC”.¹³ Por ello, las soluciones adoptadas en estos centros pueden constituir una guía y un referente para la implantación y mejora de acciones en otras organizaciones. Desde la creación en 1988 de RedIris, las universidades han sido un excelente campo para la experimentación de las más novedosas tecnologías. Por su propia vocación investigadora, las universidades se encuentran siempre dispuestas a la innovación y a la aplicación de nuevas soluciones que, en caso de demostrarse útiles, pueden ser luego utilizadas en sectores profesionales no académicos. Es esa búsqueda de soluciones válidas la que inspira esta tesis, pero no desde la visión tecnológica, sino desde la de la gestión de esas herramientas técnicas a partir de los fundamentos de las Ciencias de la Comunicación.

Por otra parte, la mayor parte del público interno universitario, el alumnado, es una población en tránsito; es decir, que forma parte de la comunidad universitaria durante su período de formación y que, con posterioridad, se integrará en otras organizaciones donde desarrollará su actividad profesional. Eso significa que las diferentes promociones de egresados van a trasladar a sus futuras empresas o instituciones todos

¹² Jordi Adell, en “Arqueología digital: los primeros servidores web de España”, nos recuerda que el primer sitio web de España fue el de la Universitat Jaume I, que se puso en marcha en septiembre de 1993.

¹³ Javier Labiano, “Las soluciones adoptadas en las universidades servirán como guía para el desarrollo del Plan Conecta. Entrevista al Secretario de Estado de Universidades e Investigación, Salvador Ordóñez Delgado”.

aquellos usos de comunicación interna que previamente han experimentado como adecuados durante su vida universitaria. Así, la Universidad contribuye a la generación de una nueva cultura de la comunicación interna entre toda la sociedad. Por ello, un modelo eficaz de gestión de la misma en las universidades puede llegar a determinar el modelo de comunicación interna que se aplique en muchas otras organizaciones. Una vez más, del laboratorio se pasa a la realidad.

2. FINALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los antecedentes expuestos, en el presente trabajo pretendemos analizar la influencia de las TIC en la comunicación interna a partir de su estudio en un laboratorio tan privilegiado como son las universidades. Para ello, abordaremos cómo se gestiona la comunicación interna en las universidades públicas y privadas de la Comunidad Valenciana, con especial hincapié en el uso de las nuevas tecnologías informáticas y, particularmente, de los portales corporativos, que, como expondremos, entendemos que están llamados a representar el corazón de todo el nuevo sistema de comunicación interna en las organizaciones modernas. Sin querer restarle valor a la comunicación personal, cara a cara, en las grandes organizaciones –y las universidades son un claro ejemplo–, la comunicación interna ha de ser, necesariamente, una comunicación mediada, ya que resulta prácticamente imposible un contacto regular y estable entre comunidades de profesores, estudiantes y personal de administración y servicios que en la mayoría de ocasiones supera los 10.000 miembros. Y que en algún caso, como por ejemplo en la Universitat de València, puede alcanzar hasta las 65.000 personas, más que muchos municipios. Por este motivo, entendemos que uno de los principales objetivos de esta investigación es conocer las características y el nivel de influencia de los nuevos medios de comunicación, aquellos que se basan en las tecnologías de la información, y determinar cómo se deben

integrar éstos en las estrategias globales de gestión de la comunicación interna.

Es evidente que en aquellos aspectos en los que la gestión de la comunicación interna desee potenciar la escucha activa a la que se refiere Del Pozo Lite,¹⁴ se pueden apreciar determinadas limitaciones en los medios basados en las TIC frente a la comunicación cara a cara, pero no resulta menos cierto que, con un diseño adecuado, es posible conseguir que los nuevos medios sean también un canal de comunicación vertical, horizontal y en red incluso más eficiente, como intentaremos demostrar a lo largo de esta investigación. Por tanto, en este estudio buscaremos evidenciar que la comunicación a través de las TIC presenta sustanciales ventajas en las nuevas organizaciones, aquellas que surgen, precisamente, de la revolución tecnológica.

En el momento de afrontar de forma científica el estudio y análisis de esta nueva comunicación interna se nos plantea la necesidad de abordarlos desde una doble perspectiva. Por un parte, desde el planteamiento teórico del proceso, con una revisión de los modelos vigentes con anterioridad a la irrupción de la nueva tecnología, así como de los cambios que se han producido y se producirán derivada de la misma; y, por otra, desde la experiencia de un caso concreto –el de las universidades valencianas públicas y privadas–, con una investigación empírica sobre las repercusiones actuales de las TIC y sobre las tendencias que se pueden ya empezar a dilucidar. Con este doble análisis de la situación pretendemos ofrecer unas conclusiones que puedan ser extrapolables a una generalidad de organizaciones, más allá de las que se abordan en esta investigación práctica, de manera que puedan servir de guías para gestionar de forma más eficiente esa nueva

¹⁴ Del Pozo Lite nos muestra que todo mensaje tiene, además del contenido en sí, una intencionalidad, unas actitudes que se transmiten mediante el lenguaje verbal y no verbal, por lo que para alcanzar la escucha activa se hace necesaria la comunicación cara a cara. Véase Marisa del Pozo Lite, *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Casos de empresa*, pp. 32-33.

comunicación interna, tanto en la situación de implantación actual, como en una de mayor madurez que es previsible que se produzca en el futuro inmediato.

A lo largo del presente estudio, en especial en el análisis teórico, hablaremos siempre de organizaciones, sin distinguir si se trata de empresas o instituciones, y sin diferenciarlas tampoco en función de su tamaño, finalidad, o cualquier otra variable. Si bien es cierto que todas estas consideraciones tienen su influencia en los procesos comunicativos –ya que la idiosincrasia de cada organización determina en gran medida su comunicación–, lo que se pretende en estas páginas es construir un marco teórico lo suficientemente amplio como para que pueda servir de referencia al mayor número de casos.

Por todo ello, podemos establecer como finalidades principales de esta tesis doctoral las siguientes:

- ⇒ Analizar la situación actual de las tecnologías de la información aplicadas a la comunicación interna en las organizaciones que entendemos como más vanguardistas, las universidades.
- ⇒ Detectar las mejores prácticas de gestión en este ámbito.
- ⇒ Reflexionar de forma conjunta sobre el futuro de la nueva comunicación interna.
- ⇒ Plantear acciones de mejora que garanticen una mayor eficacia en la comunicación interna desarrollada a través de las TIC.

En paralelo, esta investigación doctoral pretende ofrecer unas pautas o propuestas teóricas que puedan resultar de utilidad para una mejor gestión de esta nueva comunicación interna en cualquier organización. La finalidad última es ofrecer un marco de actuación que favorezca la integración de los nuevos medios electrónicos en la gestión

de la comunicación interna en las empresas e instituciones desde una visión holística y vinculada con sus respectivas políticas generales de imagen y comunicación corporativas. Asimismo, se aspira a ampliar el *corpus* teórico derivado de la aplicación de las TIC en el interior de las organizaciones mediante la aportación de definiciones que sean válidas y aceptables sobre nociones tan recientes como “portal corporativo”, “intranet” y “sistemas de gestión de contenidos”, entre otras muchas derivadas de la nueva comunicación interna.

Establecida la realidad sobre la que se va a llevar a cabo la investigación, convendría delimitar también el objeto de estudio desde el punto de vista conceptual. En este sentido, si tomamos como punto de partida las fases de desarrollo en la implementación de las TIC y promoción de la Sociedad de la Información en las universidades que propone la Fundación Auna, y que se recoge en el esquema 2.1, esta tesis doctoral llegará hasta el ámbito de la gestión virtual, y más concretamente, como ya hemos apuntado, de la gestión de la comunicación interna a partir de la aplicación de las TIC. No se abordarán, por tanto, los campus virtuales, aspecto que entendemos que se encuentra más relacionado con lo que ha venido a denominarse como *e-learning*, o educación no presencial, y, por tanto, más vinculado con las Ciencias de la Educación y no tanto con las de la Comunicación. Aunque esta tesis doctoral tenga como objeto de estudio las universidades y las nuevas tecnologías, no se pretende entrar en las implicaciones que éstas tienen en el proceso formativo, de enseñanza y aprendizaje, sino únicamente estudiar las universidades como un tipo de organización en el que las nuevas tecnologías tienen una amplia extensión de uso.

No obstante, y a modo de apunte, sí que quisiéramos señalar que la visión de los campus virtuales como la culminación de la implantación de las TIC en las universidades nos parece acertada, pero no si se circunscribe exclusivamente al ámbito docente, a la formación no

Esquema 2.1**Fases de implantación de las TIC en las universidades****Campus Virtual**

Acceso a materiales educativos. Apoyo a formación profesional. Formación semi-presencial. Formación a distancia. (Investigación a distancia, grupos de investigación, simulaciones, nuevas formas culturales...)

Gestión virtual

Transacciones administrativas y económicas. Emisión de certificados, bolsa de empleo, solicitud de becas, matriculación, pago de cursos, tasas universitarias.

Secretaría virtual

Intranet. Acceso a información personalizada. Expediente.

Web informativa

Información general, histórica. Oferta educativa. Localización. Instalaciones deportivas. Servicios.

Fuente: Elaboración propia a partir de Fundación Auna (2004), *op. cit.*, p. 220.

presencial o semipresencial, ya que tendría que incluir también las otras dos funciones básicas que debe llevar a cabo toda Universidad:¹⁵ la investigación y la extensión de la cultura, y cómo estas actividades también se transforman por el impacto de las TIC, con el desarrollo de grupos virtuales de investigación y de nuevas formas culturales, por ejemplo. Hablaríamos, por tanto de una e-Universidad que se concreta en la e-formación, la e-investigación y la e-cultura, y a la que se llega por una gestión electrónica de todos esos procesos.

3. HIPÓTESIS DE TRABAJO

De acuerdo con los precedentes expuestos, esta tesis doctoral pretende analizar el desarrollo de los procesos de comunicación interna

¹⁵ Desde que Ortega y Gasset, en *La misión de la Universidad*, estableciera como funciones de la misma la formación, la investigación y la extensión de la cultura, se ha entendido que esta triada concreta la base de toda la actividad universitaria. Una definición más amplia se encuentra en la Ley Orgánica de Universidades (LOU).

en las organizaciones y, en especial, la influencia que en las mismas tiene —y tendrá en el futuro más próximo y previsible— la progresiva incorporación de las nuevas tecnologías de la información. En este estudio se intentarán abordar ambas cuestiones desde la triple perspectiva que, a nuestro entender, marcan las funciones básicas de la comunicación interna: vehículo de la cultura corporativa, herramienta de dirección y administración e instrumento para la comunicación externa.

A lo largo de estas páginas procuraremos ofrecer propuestas teóricas que resulten de utilidad para desarrollar en las organizaciones procesos de comunicación interna que favorezcan el cumplimiento de esa triple función, así como un modelo específico para la integración de las nuevas tecnologías en las estrategias comunicativas de carácter interno. La finalidad es que, a partir de las conclusiones del estudio, se pueda plantear un conjunto de propuestas teóricas que, llevado a la práctica, favorezca la gestión de esa nueva comunicación interna que deberán asumir las organizaciones en el futuro más inmediato.

La hipótesis de trabajo de la que parte esta investigación doctoral es que las Tecnologías de la Información y la Comunicación suponen un cambio sustancial en la forma de entender la comunicación interna en las organizaciones, tanto por su influencia directa sobre la gestión, sobre la cultura corporativa y sobre la comunicación externa de las mismas, como por el hecho de constituir en sí mismas nuevos canales de relación con y entre los públicos internos.

Se tratará, pues, de analizar qué cambios se han producido ya y cuáles son previsibles que se produzcan a corto y medio plazo, ya que el carácter altamente cambiante de estas nuevas tecnologías hace prácticamente imposible una previsión de mayor alcance. De este modo, se procurará contestar a cuestiones como: ¿qué tipo de comunicación

interna se da en la actualidad y cuál es previsible que se desarrolle en los próximos años?, ¿cambiarán los usos actuales?, ¿qué influencia tendrá la introducción de las TIC en los modelos de gestión y de cultura corporativa?, ¿qué cambios puede provocar esa influencia en los procesos comunicativos de las organizaciones?, ¿la incidencia de las nuevas tecnologías en la comunicación interna se hará también extensible a la externa? y todas aquellas otras que puedan derivarse de la conjunción del desarrollo de la comunicación interna y de la expansión de las TIC en las organizaciones modernas.

Además, se intentará abordar los beneficios e inconvenientes que, desde el punto de vista de la gestión de la comunicación interna, presenta la introducción de las TIC en las organizaciones, así como cuáles son los mecanismos que pueden favorecer un cambio tecnológico lo menos traumático que posibilite unas organizaciones más y mejor comunicadas en su interior. Con esta premisa como referente, se pondrá un especial énfasis en la gestión de los portales corporativos como mecanismos de la nueva comunicación interna y buscaremos respuestas a preguntas del tipo: ¿cómo se gestionan los portales corporativos en la actualidad y cómo es previsible que se haga en los próximos años?, ¿cambiarán los usos actuales?, ¿quién debe dirigir los portales corporativos y con qué modelo de gestión?, ¿qué servicios puede o debe ofertar una organización a través de la Red?, ¿qué cambios puede provocar el portal corporativo en los procesos de comunicación interna de las organizaciones? y ¿qué nivel de segmentación de los públicos internos puede darse en los portales corporativos y cómo?, así como otras muchas que se desgranarán en las próximas páginas.

A partir las respuestas obtenidas intentaremos ofrecer unas propuestas teóricas que puedan resultar de utilidad para mejorar la gestión de los portales corporativos. La finalidad es que, tomando las conclusiones de este estudio como punto de referencia, se pueda

plantear un modelo que favorezca la gestión de los sitios en Internet de empresas e instituciones desde una visión holística, que integre la comunicación interna y la externa, y claramente vinculada con la gestión de su imagen corporativa.

Por último, se planteará un modelo de gestión de la nueva comunicación interna que tome, precisamente, como eje central del mismo el portal corporativo, que pueda ser válido para cualquier tipo de organización y que, en último extremo, responda a la hipótesis planteada en esta investigación doctoral.