

## Cultura Organizacional: estrategias de comunicación interna digital en el Banco del Austro

*Organizational Culture: digital internal communication strategies at Banco del Austro*

Paola Estefanía Domínguez Montenegro, Sandra Elizabeth Mena Clerque

### Resumen

En el ámbito de la cultura organizacional, la comunicación interna desempeña un rol esencial en su adopción, al cumplir funciones informativas y motivacionales, que facilitan la identificación de los colaboradores con sus valores corporativos, misión y visión de la empresa. Asimismo, promueve la participación y la expresión de opiniones dentro de la organización. En el sector bancario, el desarrollo de estrategias de comunicación interna es un desafío, especialmente en entornos digitales, debido al manejo de información confidencial. Esta investigación tiene como propósito analizar el impacto de las estrategias de comunicación interna y digital en la adopción de la cultura organizacional del Banco del Austro en Ecuador. Se utilizó una metodología de investigación con enfoque mixto, lo que permitió obtener resultados cualitativos y cuantitativos. Los hallazgos evidencian que una estrategia adecuada fomenta el conocimiento y el interés de los colaboradores, motivándolos a participar activamente en los procesos de cambio organizacional. En conclusión, el uso de canales digitales facilita una amplia difusión de la información entre los colaboradores del Banco del Austro, alcanzando un gran número de usuarios en menor tiempo y promoviendo la interacción desde cualquier ubicación geográfica.

Palabras clave Comunicación interna; Canales digitales; Cultura organizacional; Endomarketing; Estrategia digital.

---

### Paola Estefanía Domínguez Montenegro

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | [paola.dominguez.91@est.ucacue.edu.ec](mailto:paola.dominguez.91@est.ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0009-8573-5420>

### Sandra Elizabeth Mena Clerque

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador | [sandramena@ucacue.edu.ec](mailto:sandramena@ucacue.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-9186-2161>

## Abstract

In the context of organizational culture, internal communication plays an essential role in its adaptation by fulfilling informative and motivational functions that facilitate employees' identification with the company's corporate values, mission, and vision. It also promotes active participation and the expression of opinions within the organization. In the banking sector, developing internal communication strategies is challenging, especially in digital environments, due to the handling of confidential information. This research aims to analyze the impact of internal and digital communication strategies on adopting the organizational culture of Banco del Austro in Ecuador. A research methodology with a mixed approach was used, which allowed obtaining qualitative and quantitative results. The findings show that an appropriate strategy fosters employees' knowledge and interest, motivating them to participate actively in organizational change processes. In conclusion, using digital channels facilitates a wide dissemination of information among Banco del Austro employees, reaching many users in less time and promoting interaction from any geographical location.

Keywords: Internal communication; Digital channels; Organizational culture; Endomarketing; Digital strategy.

## Introducción

La difusión de la nueva cultura organizacional dentro del Banco del Austro se ha visto afectada por la cantidad de comunicados normativos que saturan los canales internos. La problemática surge debido a que gran parte de la información difundida no es recibida de manera óptima, ya que el envío constante de comunicados ha resultado en el desinterés por parte de los colaboradores, generando una brecha en la comprensión y retención de la información relevante dentro de la institución. Con la finalidad de mejorar, es necesario identificar el alcance de los distintos canales y su efectividad, para segmentar y establecer nuevas estrategias de comunicación en los canales digitales que aseguren una mejor alcance y adopción de la cultura.

En este sentido, la comunicación organizacional cumple un papel fundamental, al ser la herramienta que nos permite dar a conocer las cosas que se realizan dentro de la organización (Capriotti, 1999). En Ecuador, se han realizado investigaciones acerca de la cultura organizacional como parte relevante para la competitividad empresarial y la manera en la que ésta se desarrolla como un sistema operativo fundamental que une y fortalece los valores, creencias y a las personas dentro de la organización (Marcé et al., 2019). Con respecto a esto, varios autores han analizado la importancia de innovación y de adaptar a la comunicación interna a las nuevas tecnologías, resaltando las redes sociales internas como un nuevo mecanismo de integración dentro de una organización (Alfaro, 2019), teniendo como ventaja la inmediatez para llegar a los colaboradores, abriendo un espacio de escucha e interacción instantánea. Este artículo científico tiene como objetivo analizar las estrategias de comunicación interna centrándose en los medios digitales, evaluando el alcance y aceptación de estos favoreciendo al fortalecimiento de la cultura organizacional de la institución financiera del Banco del Austro. Por lo tanto, se realizó un análisis teórico y de campo de acuerdo con el tema, analizando la relevancia de la comunicación organizacional y su incidencia en el entorno digital (Pineda, 2020). Esto también permite notar la evolución de la comunicación interna, haciendo mención de la investigación realizada por miembros del Observatorio de Comunicación Estratégica de la UTP, donde se evidencia que la comunicación interna ya no tiene solamente una cualidad unidireccional (Valdiviezo, 2019), sino también bidireccional.

Este estudio aporta en gran medida al planteamiento de nuevas estrategias eficientes, determinados por la misión, visión y filosofía institucional, cubriendo las brechas de comprensión y adopción de la información dentro de una institución financiera. De esta manera se ofrecerá un panorama más claro acerca de la importancia de los canales digitales dentro de la comunicación interna. Las preguntas de investigación que el presente estudio se centra en analizar son ¿Qué impacto tienen las estrategias de Comunicación Digital Interna en la adopción de la Cultura Organizacional? ¿Cómo diagnosticar el nivel de adopción y percepción de la cultura organizacional mediante las estrategias de comunicación digital? ¿Cuáles son los intereses de los colaboradores dentro de la organización y la mejor manera para llegar a ellos? ¿Qué estrategias resultan efectivas en el entorno digital para fortalecer la Cultura Organizacional? Este estudio es relevante para entender la influencia de una correcta comunicación digital en el desarrollo de la cultura organizacional, el sentido de pertenencia, la fidelidad de los colaboradores y los valores corporativos.

### **Cultura Organizacional**

La cultura organizacional se define como el marco referencial que abarca los valores, creencias y actitudes que definen a una organización y que ha sido establecida tras un análisis interno y externo de la misma, convirtiéndose en un agente que alinea las creencias y valores de las personas con la estrategia corporativa (Marcé et al., 2020, p. 14).

En este sentido, la cultura cumple una función importante en la evolución de las empresas, permitiendo que exista la unión social y normativa que facilite el desarrollo de una identidad común entre los colaboradores y de esta manera fortalecer la comunicación y cooperación para el trabajo en proyectos internos (Gómez, 2011, p. 58).

Teniendo en cuenta este concepto, se menciona la importancia de la gestión de la cultura organizacional, lo que implica una comunicación interna constante que mantenga a los colaboradores al tanto de cada paso y decisión que tome la empresa, actuando como un elemento unificado dentro de la institución (Callejo, 2001, p. 87).

### **Comunicación Organizacional**

Se entiende por comunicación organizacional al método mediante el cual los colaboradores reciben información relevante acerca de su empresa, las directrices respecto a políticas y ética laboral que rigen a la organización e incluso facilitar el cumplimiento de metas individuales y colectivas (Gómez, 2011, p. 60). De este modo, la comunicación interna surge como una disciplina que genera relaciones y conexiones eficientes entre los diferentes grupos dentro de una organización, abarcando desde los líderes estratégicos, hasta el personal operativo (Cuenca et al., 2018, p. 23).

Dentro de la comunicación interna podemos identificar tres tipos: descendente, en la que la información se dirige desde directivos a colaboradores; ascendente, que se dirige desde

colaboradores a directivos y horizontal, es decir de colaboradores a colaboradores (Gómez, 2011, p. 60). Adicional a esto, se pueden citar las ventajas que tiene el uso de la comunicación electrónica, señalando a la intranet como una ventaja competitiva que facilita a la organización difundir la información a los colaboradores. De esta manera se puede incrementar la productividad del personal y proveer un fácil acceso a la información (Puchol, 2007, p. 52).

### **La comunicación interna en la gestión de la cultura organizacional**

Actualmente, la comunicación interna implica adoptar una nueva filosofía, ya no solamente informativa, sino también participativa entre todas las personas que conforman la organización, desde niveles gerenciales hasta subalternos (Cusot, 2019).

Un estudio de tipo cualitativo inductivo, llevado a cabo por White et al. (2010), analizaron la percepción de empleados de una universidad estadounidense grande y geográficamente dispersa en cuando a su flujo de información de los directivos. Los resultados de este análisis demostraron que los empleados prefieren escuchar la información directamente de la directiva, ya que tiene mayor credibilidad y los hace sentir importantes dentro de la institución. Dentro de los objetivos de la comunicación interna están:

- Transmitir los valores y cultura organizacional.
- Desarrolla el sentido de pertenencia y compromiso del colaborador con la organización.
- Comunicar efectivamente los mensajes de la estrategia y política empresarial.
- Dar conciencia al colaborador de su rol y protagonismo en cuanto a logros y rendimiento organizacional.
- Promover la escucha activa de todo el personal.
- Reforzar las relaciones interdepartamentales.
- Fortalecer el papel de la gerencia y fomentar su capacidad de liderazgo.
- Desarrollar un ambiente de confianza y recepción de opiniones dentro de la empresa.

Para lograr estos objetivos se habla de la comunicación interna en tiempos de transformación, lo que implica innovar las estrategias comunicacionales que involucren a todos los actores de la organización, ya que estas estrategias están ligadas a la colaboración, que es la clave para generar mejores estrategias y está directamente ligada a ambientes digitales (Jiménez, 2019).

### **La comunicación interna y la transformación digital**

El crecimiento de uso de las redes sociales dentro de las organizaciones nos ha brindado mayor rapidez para llegar a los colaboradores, y a la vez ha generado espacios que con la comunicación

tradicional eran difíciles de lograr: de escucha e interacción que permite conocer ideas, opiniones y quejas (Alfaro, 2019). De acuerdo al estudio realizado por el Grupo de Investigación Comunicación Estratégica de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) deja claro que en la gestión de comunicación interna en Ecuador, las herramientas tradicionales son las que aún siguen liderando los procesos comunicacionales, sin embargo, los datos recolectados por esta investigación arrojan que las herramientas digitales no son desconocidas en cuanto a las estrategias de comunicación interna, representando una diferencia mínima en comparación con las tradicionales.

Podemos destacar algunas herramientas de comunicación interna como son: Canales de mensajería instantánea (*Whatsapp, Telegram, etc.*), correo electrónico (el más importante a nivel general), reuniones presenciales y virtuales; teléfono; oficios; folletería; redes sociales; voz a voz.; boletín electrónico; revista institucional (física o virtual); Intranet institucional (fundamental en toda institución).

Todo esto de acuerdo con la adaptabilidad del personal o la disponibilidad de capacitación que tenga la empresa.

### **Metodología de la investigación**

La presente investigación se llevó a cabo bajo un enfoque mixto, este enfoque permitió la triangulación de datos, lo que facilitó una comprensión más profunda al complementar la precisión del análisis numérico con la riqueza de la información cualitativa proporcionada por las autoridades de la institución. Según Hernández et al. (2014), el enfoque mixto es especialmente útil cuando se busca analizar tanto la correlación entre variables.

El tipo de investigación según el propósito fue de tipo relacional ya que su objetivo fue medir el grado de asociación entre dos o más variables sin manipularlas directamente (Sampieri et al., 2014). El enfoque cualitativo nos permitió llenar vacíos de investigación, relevantes para comprender de mejor manera el entorno comunicacional y cultural dentro de Banco del Austro. De acuerdo con el alcance, la investigación fue de tipo observacional, ya que no se intervino en el entorno y las variables. Se limitó a observar y registrar datos o información proporcionada por los colaboradores de la institución, sin intervenir en las estrategias digitales de la organización ni en el comportamiento de los individuos. El diseño de la investigación fue transversal, durante un tiempo específico.

En cuanto al universo de estudio, se seleccionó la muestra del total de colaboradores del Banco del Austro, se incluyeron a colaboradores expuestos a la comunicación digital, expertos del área de comunicación y autoridades involucradas en la transformación organizacional y cultural del Banco. Se tomó en consideración a personas con más de 10 años de antigüedad, para obtener más información respecto a la evolución de la comunicación organizacional y su impacto dentro de la llamada “transformación” que ha atravesado el Banco.

El universo del estudio estuvo compuesto por 393 colaboradores de la institución a nivel nacional. Se utilizó un muestreo probabilístico, y el tamaño de la muestra se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas, dado que el universo es limitado. La fórmula empleada fue:

Donde:

- $N = 393$  El número total de la población o universo.
- $Z = 1.96$ : Coeficiente de seguridad que corresponde a un nivel de confianza del 95%.
- $p = 0.05$ : Proporción esperada de la población que posee la característica de interés.
- $q = 0.95$ : Complemento de  $p$ , es decir,  $q = 1 - p$ .
- $d = 0.05$ : Margen de error o precisión deseada, equivalente al 5%.

El tamaño de muestra calculado asegura que los resultados obtenidos del estudio tendrán una precisión del 95% y un margen de error del 5%, lo cual es considerado un estándar aceptable en estudios científicos de alto nivel. El uso de esta muestra permitirá recibir información válida y representativa sobre la población total de 393 individuos, minimizando el riesgo de error en los resultados obtenidos. El tamaño de la muestra resultante es de  $n = 307$ , siendo suficiente para proporcionar resultados confiables de acuerdo al margen de error planteado. De esta manera se puede garantizar que las conclusiones de este estudio sean confiables y aplicables al universo completo de la población bajo análisis.

### **Técnicas de recopilación de datos**

Se aplicaron entrevistas estructuradas a 2 expertos en el área de comunicación y marketing de Banco del Austro y a 2 vicepresidentes de la institución, quienes lideran el proceso de transformación institucional, dentro del cual está la innovación y cambio cultural. De esta manera, se puede obtener una comprensión detallada de sus opiniones y experiencias, y sobre todo del progreso de la comunicación interna del Banco. De acuerdo con Kvale (1996), la entrevista a profundidad permite explorar con mayor detalle la subjetividad de los entrevistados, ofreciendo datos ricos en contenido cualitativo.

Adicional, se planteó una encuesta estructurada para la obtención de información y datos cuantitativos de los colaboradores y funcionarios del Banco. Según Dillman et al. (2014), este instrumento permite medir las percepciones de los sujetos de manera estandarizada, siendo un método eficaz para comparar resultados en grandes muestras. Las preguntas planteadas dentro de esta encuesta fueron de opción múltiple.

## Resultados

En los resultados de la guía de observación aplicada al sujeto de estudio, se describen los siguientes resultados:

**Tabla 1.** Resultados de entrevistas sobre estrategias en comunicación digital y audiovisual

Pregunta	Entrevistado 1. Paúl Ochoa	Entrevistado 2. Remigio Moscoso	Entrevistado 3. Andrés Torres	Entrevistado 4. John Sánchez	Respuestas comunes
¿Cómo definirá usted la importancia de la comunicación interna digital en la transformación de la cultura organizacional de instituciones financieras como el Banco del Austro?	“herramienta útil para educar a nuestra gente respecto a la visión y objetivos que tenemos <sup>2</sup> ”	“Fundamental ya que necesitan estar constantemente al tanto de cada cambio dentro de la organización <sup>2</sup> ”	Es una parte muy importante para el cambio que estamos atravesando y considero que se puede trabajar en hacer algo mucho mejor	“importante, aunque puede presentar algunas fallas en su alcance a todos los colaboradores depende mucho de su área de trabajo <sup>2</sup> ”	Todos consideran la comunicación interna digital como una herramienta que ayuda al conocimiento de la cultura organizacional.
¿Qué cambios ha experimentado la cultura organizacional del Banco desde la implementación de estrategias de comunicación interna digital?	“los grandes cambios han llevado a la innovación de productos comunicacionales, como los podcasts.”	Si hay influencia, aunque en ocasiones la comunicación se limita al uso de correo electrónico.	Además, las plataformas digitales han sido trabajadas desde mucho antes. Todos conocemos el Somos BDA	El Banco se ha vuelto más cercano, aunque aún hay temas que mejorar para impulsar la cultura.	Existe una relación estrecha entre el cambio de cultura con la comunicación. Las dos se afectan mutuamente.
¿En qué aspectos específicos de la cultura del Banco ha influido más la comunicación interna digital?	Ha mejorado el conocimiento de los valores institucionales, aunque aún falta ahondar algunos temas	Ha generado un cambio en la manera que nos conectamos nos conocemos unos a otros, eso fortalece nuestra cercanía	Considero que ha impactado en el conocimiento general de la cultura del Banco ahora se dice mucho más	Ha permitido conocer los acontecimientos del Banco de manera efectiva, sobre todo sobre los nuevos valores	En general mencionan que ha fortalecido la cercanía entre áreas y colaboradores
¿Considera usted que las herramientas de comunicación interna digital utilizadas por el Banco han mejorado la integración de los empleados a la Cultura Organizacional? ¿De qué manera?	En su mayoría si, aunque aún estamos iniciando la comunicación como fortalecimiento de la cultura aún necesita ser trabajada	Más que integración, ha fortalecido el conocimiento de lo que cada área hace y de las personas que lideran proyectos	Si ha mejorado por que promueve a que los colaboradores hablen entre ellos cada vez que alguno de ellos es publicado en las redes internas	Ha fortalecido más que nada el conocimiento de los proyectos de los líderes	Se dice mucho que la comunicación ha fomentado el conocimiento de las personas y sus proyectos

Pregunta	Entrevistado 1. Paúl Ochoa	Entrevistado 2. Remigio Moscoso	Entrevistado 3. Andrés Torres	Entrevistado 4. John Sánchez	Respuestas comunes
¿Qué rol juegan las plataformas digitales (intranet, mensajería, redes sociales) en la promoción de los valores y principios corporativos del Banco?	Tienen un papel de difusión, de hecho, lo que más se ha dado a conocer por esos medios son los valores y principios del Banco	Tienen un rol relevante sí, pero se debe considerar complementar con medios impresos	Son eficientes para difusión, sin embargo, no creo que cumpla al 100% sin una estrategia comunicacional definida. Se debe considerar a los diferentes públicos ya que tenemos colaboradores que no están tan familiarizados con las redes sociales, por ejemplo.	Considero que cumple un papel importante	Se reconoce a la comunicación como medio para difusión de valores y principios, sin embargo, se reconocen falencias y cosas que se deben mejorar.
¿Cómo ha influido la digitalización de la comunicación interna en el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados con la cultura organizacional del Banco?	Aún no he visto resultados en ese aspecto, aunque creo que con estrategias comunicacionales más específicas se podría lograr	Muchas personas se identifican con el Banco por lo que ven en los medios digitales, aunque aún considero que hay mucho por hacer	Las personas tienen sentido de pertenencia, pero aún no hay compromiso por parte de todos para ser embajadores de marca	En cierto modo sí, pero no se da apertura a que los colaboradores participen activamente	Se habla de que, a pesar de generar cierto sentido de pertenencia, aún hace falta incentivar el compromiso con la marca para difusión de lo que el Banco hace
¿Considera usted que existen desafíos o resistencias en la implementación de estrategias de comunicación interna digital que puedan afectar la cohesión cultural dentro de la organización?	Existen desafíos en cuanto a la accesibilidad a los medios digitales. Se ha ido trabajando en ello, pero es necesario definir que canales usa cada colaborador dependiendo de su área de trabajo. Por ejemplo los cajeros, ellos no tienen acceso a sus redes sociales durante su jornada laboral.	Aún hace falta implementar otro tipo de estrategias que aseguren el alcance a todo el universo de colaboradores	Más que resistencia, existe un abuso del uso de los canales comunicacionales. Encontramos todo el tiempo un sin número de comunicados de otras áreas. Esa información podría canalizarse de otra manera para no saturar los canales oficiales de comunicación interna. No hay una planificación determinada.	Existe la saturación de nuestros medios, se debería analizar mejor que es lo que se comunica, a veces veo que es comunicar por comunicar, o por cumplir.	Se habla de la accesibilidad a los medios digitales y la importancia de manejar una planificación para comunicar con un objetivo.
¿Qué impacto tienen las políticas de comunicación interna digital en la mejora de la transparencia y la confianza entre los colaboradores del Banco?	Las políticas deberían actualizarse de acuerdo con lo que se ha transformado dentro del Banco	No creo que tenga relevancia	No tengo conocimiento de las políticas de Comunicación interna	Existen políticas de comunicación interna, pero estas deben actualizarse en base a los nuevos requerimientos de la institución.	Se considera que aún hay fallas en la comunicación actual del Banco, pero consideran que en general una buena comunicación interna es parte clave para motivar y mejorar el clima laboral.

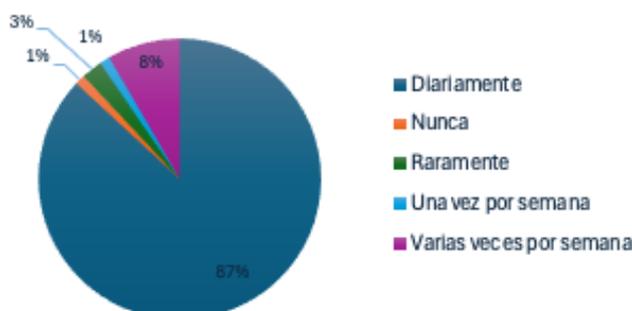
Pregunta	Entrevistado 1. Paúl Ochoa	Entrevistado 2. Remigio Moscoso	Entrevistado 3. Andrés Torres	Entrevistado 4. John Sánchez	Respuestas comunes
¿Cómo mide la efectividad de las estrategias de comunicación interna digital en el Banco del Austro en relación con la cohesión cultural y clima organizacional?	Si, por que promueven nuestros valores como cercanía e innovación.	No estoy seguro	Creo que el trabajo y estrategia comunicacional es lo que vuelven a los medios aptos a la cultura, independientemente de la institución	Toda plataforma puede acoplarse a los valores y principios. Ya depende del comunicador separar cada canal de acuerdo con su segmento	La mayoría coincide con que una estrategia es lo que convierte a los canales digitales en los adecuados para la implementación y adopción de la cultura.
En su opinión ¿cuál es el futuro de la comunicación interna digital en el Banco del Austro y como cree que seguirá moldeando la cultura organizacional?	Fomentar la interacción en las redes interna	El uso de chats inteligentes.	La inteligencia artificial para facilitar la difusión de información	Inteligencia Artificial y Chatbots para preguntas frecuentes	La mayoría coincide que la inteligencia artificial es parte del futuro de la comunicación interna. Algunos citaron entidades financieras que ya las utilizan para información relacionada al Talento Humano

Fuente: elaboración de los autores a partir de las entrevistas a profundidad a expertos

A continuación, los resultados de encuestas sobre las estrategias en comunicación digital interna y cultura organizacional.

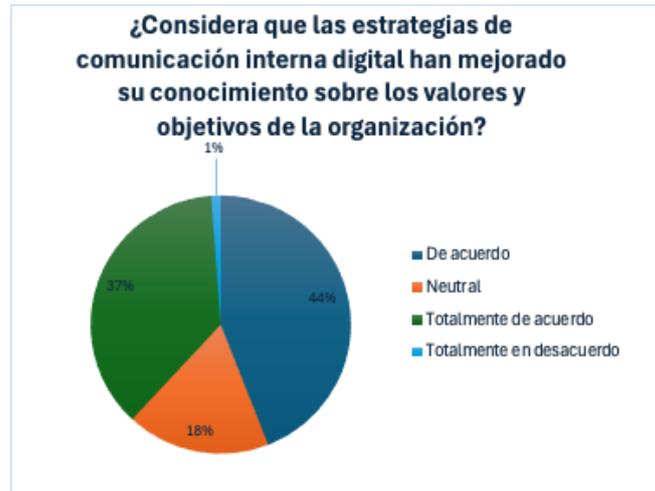
Figura 1. Frecuencia

**¿Con qué frecuencia utiliza las herramientas de comunicación interna digital (intranet, correo electrónico, redes sociales internas, whatsapp) en su trabajo diario?**



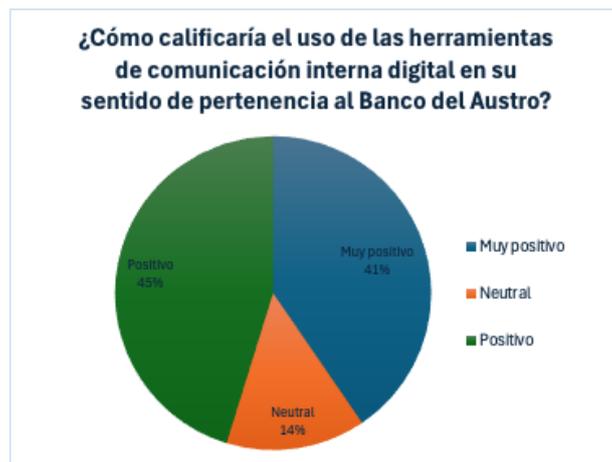
Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 2. Estrategias de comunicación interna digital



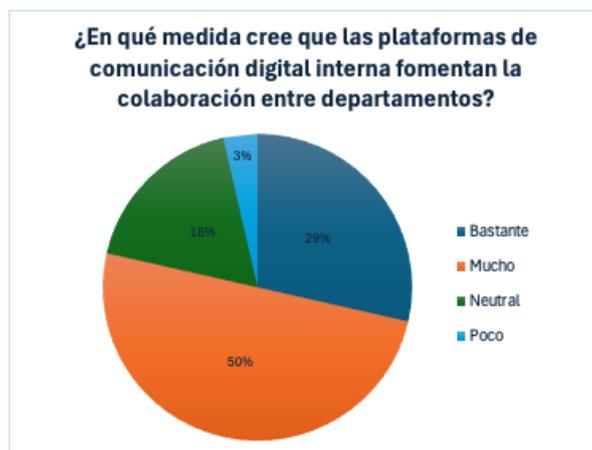
Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 3. Herramientas de comunicación interna



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 4. Plataformas de comunicación



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 5. Estrategias de comunicación



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 6. Herramientas comunicativas



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 7. Herramientas comunicativas



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 8. Herramientas comunicativas



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

Figura 8. Herramientas comunicativas



Fuente: elaboración de los autores a partir de las encuestas

## Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación proporcionan una comprensión más profunda de la comunicación interna digital como herramienta que impulsa y promueve la adopción de la cultura organizacional, revelando que una estrategia adecuada es relevante para fomentar el conocimiento e interés de los colaboradores, motivándolos a ser parte de los cambios llevados por la organización. Estos hallazgos son consistentes con lo propuesto por Gómez (2011) y Cusot (2019), quienes destacaron la importancia de la comunicación interna dentro de la gestión de la cultura, que no solo promueve los valores y principios institucionales, sino que también motiva a la interacción entre compañeros y el cumplimiento de metas individuales y colectivas.

Previo al análisis de resultados es importante a tener en cuenta que dentro de Banco del Austro se usan únicamente canales digitales internos agilizando la comunicación y optimizando el presupuesto para el área de Comunicación Organizacional. Dentro de estos canales, se encuentran

grupos privados de Facebook e Instagram, que son revisados mes a mes, incluyendo y excluyendo a los colaboradores de acuerdo a los ingresos y salidas de la organización.

En particular, este estudio demuestra que las estrategias de comunicación interna están relacionadas en su totalidad con la promoción de la cultura institucional, y su correcta planificación puede hacer la diferencia en la visión que los colaboradores tienen de la misma. En el contexto digital se alinean con lo dicho por Benites (2021), en la que se resalta que los medios digitales ofrecen nuevas formas de hacer comunicación, permitiendo la búsqueda e interacción de manera rápida. Para esto también se necesario el mantenimiento y análisis constante de estas herramientas de manera que se pueda asegurar su efectividad.

El análisis de la presente investigación arroja que, a pesar de que la mayoría de los colaboradores califican a las estrategias de comunicación digital como satisfactorias para la comprensión de la cultura organizacional, compañerismo y socialización de los nuevos valores institucionales, estas aún deben ser perfeccionadas. Las encuestas revelan que más del 80% utilizan los canales digitales diariamente, y aproximadamente el 75% considera que los canales digitales les ayudan a mantenerse conectados con sus compañeros y con la organización. A pesar de esto, aún hay un 20-25% que se mantiene neutral ante esta afirmación. Dentro de las entrevistas a expertos, se determinó el potencial de los canales de comunicación digitales, pero se resaltó que es necesaria una mejor planificación y gestión de la comunicación interna en general, de manera que se pueda agilizar el conocimiento e interacción de los colaboradores con los valores y comportamientos definidos por el Banco. En comparación con investigaciones previas, los resultados de este estudio ofrecen una visión más amplia respecto a la incidencia de la comunicación en el compromiso y trabajo colaborativo dentro de la institución. Estudios como el de Heredia (2022), analizó la importancia de una comunicación fluida para el cumplimiento de reglamentos, es decir, los procesos comunicativos cumplen un papel fundamental en la educación de los colaboradores y el seguimiento de su aprendizaje.

El presente estudio da paso para que futuras investigaciones se enfoquen en la implementación, de estrategias digitales para mejorar la cultura organizacional, específicamente en el sector financiero.

## **Conclusión**

Los resultados de este estudio han permitido identificar las necesidades de la comunicación digital interna como una herramienta que promueva la cultura organizacional en la institución financiera del Banco del Austro. Entre las principales conclusiones se resalta la relevancia de la comunicación interna digital en el mejoramiento del sentido de pertenencia. Así mismo se ha demostrado que el uso de canales digitales permite una mayor difusión de la información entre los colaboradores de la institución, abarcando un gran número de usuarios en un corto tiempo. Otro de los hallazgos de la presente investigación evidenció que las estrategias de comunicación

interna fomentan la interacción desde el lugar en el que se encuentren los usuarios. Otra de las conclusiones es que se deben mantener estrategias digitales claras y orientadas al negocio, cuidando de manera constante los canales digitales y filtrando la información que se publica y dando mantenimiento adecuado a cada una de las plataformas. Un aporte relevante de esta investigación es la innovación en el uso de redes sociales, y la importancia de publicar información de manera oportuna y bajo una planificación establecida. Finalmente, una de las estrategias del Banco es el uso de grupos privados en redes sociales para la difusión de redes, por tal motivo se debe tener muy en cuenta la publicación de información sensible considerando altas medidas de seguridad que permitan controlar que la información llegue únicamente a los colaboradores de la entidad.

## Referencias

- Alfaro Cabrera, R. K., & De La Torre Cruzado, C. B. (2019). *Influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca 2018* [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte].
- Benítez, C., & Cáceres, R. (2021). *Uso de medios digitales como herramienta de comunicación interna en universidades nacionales, de cara a un proceso de acreditación. Caso: Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, Universidad Nacional Federico Villarreal* [Tesis de grado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/4647>
- Cabel, M. (2020). *Comunicación interna digital y comportamiento de los trabajadores de la empresa B12 Perú durante la cuarentena del Covid-19* [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo].
- Callejo, J. (2001). El papel de la comunicación interna en el cambio organizativo: posibilidades y limitaciones. *Boletín de Estudios Económicos*, 56(172), 85-112.
- Castro, A., Díaz, P., & Pérez, C. (2022). Nuevas estrategias de gestión corporativa: La cultura visual como elemento de la comunicación interna y la felicidad laboral. *Methaodos: Revista de Ciencias Sociales*, 10(2), 379-392.
- Costa, A., Echazarreta, C., & Montenegro, D. (2020). La cultura organizacional: el gran impulsor de la estrategia futura. Una visión de la competitividad en Ecuador. *Revista Empresa y Humanismo*, 13(2), 9-32.
- Cusot, G. (2019). El proceso de formación de la imagen de gobierno. *Obra digital: revista de comunicación*, (16), 89-103.
- Gómez, D. M., & Prowesk, K. S. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento psicológico*, 9(17), 57-68.
- Heredia, V., & Sullca, P. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 926-938.
- Kvale, S. (1996). *Las entrevistas, Una introducción a la Investigación Cualitativa*. Thousand Oaks-California.
- Ortiz, H. (2020). Comunicación organizacional y reputación digital en organizaciones privadas y del tercer sector en México y España. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 55-70.

- Pezo, A., Vargas, J., & Gallardo, E. (2020). Comunicación interna, cultura organizacional y promoción de la salud: La visión de los promotores peruanos de salud. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 125-142.
- Pineda Henao, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 9-25.
- Puchol, L., & Moreno, L. P. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Ediciones Díaz de Santos.
- Salas, E. L. (2018). Revisión teórica sobre la aplicación del endomarketing en las organizaciones. *Revista Contribuciones a la Economía*.
- Salazar, D., Vanegas, M., & Arboleda, D. (2009) Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá. *Revista Lasallista Investigación*, 6(1), 16-26.
- Wills, N., Cevallos, M., & Sadi, G. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *Austral Comunicación*, 6(1), 133-160.

## **Autores**

Paola Estefanía Domínguez Montenegro. Cuarto nivel de posgrado de Maestría en Comunicación Estratégica Digital y Audiovisual, Analista de Comunicación Multimedia en Banco del Austro.  
Sandra Elizabeth Mena Clerque. Universidad Católica de Cuenca.

## **Declaración**

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.