



**Comunicación Estratégica y Ciencias del Comportamiento para potenciar la efectividad de Correos internos:
estudio de caso en la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC.**

Diana Carmona Cadavid

Trabajo de grado de maestría presentado para optar al título de Magíster en Comunicación
Organizacional

Asesor

Mg. Juan Esteban Valencia Rey, Magister (MSc) en Comunicación Organizacional

Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Ciencias Sociales
Maestría en Comunicación Organizacional
Medellín, Antioquia, Colombia
2026

El contenido de este documento no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad.

Agradecimientos

Deseo de dar un agradecimiento muy especial a mi director de trabajo de grado y al Grupo Logístico TCC donde me permitieron llevar a cabo esta investigación.

A mi familia por ser un apoyo incondicional en mi vida e impulsarme a seguir creciendo personal y profesionalmente.

Tabla de contenido

Contenido	
Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
1. Planteamiento del problema	13
2. Justificación	14
3. Objetivos	15
3.1 Pregunta de investigación	15
3.2 Objetivo General	15
3.3 Objetivos específicos:	15
4. Marco referencial	16
4.1 Estado del Arte	16
4.2.1 Cronología de las ciencias del comportamiento y su influencia en la comunicación estrategia y su influencia en envío de correos electrónicos en América Latina	16
5. Marco Teórico – Conceptual	18
5.1. Comunicación Estratégica	18
5.2. Comunicación Organizacional	19
5.3. Comunicación como información compartida	20
5.4. Públicos	21
5.5. Mensajes Estratégicos	21
5.6. Correo electrónico como canal	21
5.7. Correo electrónico como mensaje	22
5.8. Comunicación para generar acciones o conductas	22
5.9. Ciencias del comportamiento humano.	22
5.10. Sesgos cognitivos para la conducta humana	23
5.11. Pequeños empujones	23
5.12. Resistencias	23
5.13. Motivación	24
5.14. Modelos MINDSPACE y EAST	24

- 4.14.1. El primero enfatiza en 9 factores psicológicos: 25
- 5.15. Modelo EAST 25
 - 5.15.1. Hazlo Simple..... 26
 - 4.15.2. Hazlo Atractivo..... 26
 - 5.15.2. Hazlo Social 26
 - 5.15.3. Hazlo a tiempo: 27
- 5.16. Integración entre la comunicación estratégica y las ciencias del comportamiento para acciones de acuerdo con las necesidades de la organización. 27
- 6. Marco contextual: Grupo Logístico TCC 29
 - 6.1. Historia de TCC..... 29
 - 6.2. Filosofía de la organización..... 29
 - 6.3. El propósito de TCC se desarrolla a través de los siguientes pilares: 29
 - 6.4. Competencias de los colaboradores:..... 30
 - 6.4.1. Organizacionales: 30
 - 6.4.2. Específicas: 30
 - 6.5. Objetivos Organizacionales:..... 31
 - 6.6. Beneficios que tienen las empresas al entregar su Operación Logística a TCC..... 31
 - 6.7. Grupo humano:..... 32
 - 6.8. Comunicación Interna:..... 32
 - 6.8.1. Medios internos:..... 32
 - 6.8.2. Mecanismos de Participación: 33
 - 6.8.3. Otros: 33
 - 6.9. Modelo de Comunicaciones: 33
 - 6.10. Proceso de envío de correos internos: 33
- 7. Metodología:..... 35
 - 7.1 Enfoque de investigación 35
 - 7.2. Tipo de estudio 35
 - 7.3. Población y muestra 36
 - 7.4. Procedimiento:..... 36
 - 7.4.1. La investigación se desarrolló en tres fases..... 36
 - 7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... 37

7.5.1. Cuantitativo.....	37
7.5.2 Cualitativo:.....	37
7.6. Técnicas de análisis de datos	37
7.6.1. Cuantitativo.....	37
7.6.2. Cualitativo:.....	38
7.7. Consideraciones éticas.....	38
7.8. Matriz de Variables y categorías.....	39
7.9. Tabla de operacionalización de variables y categorías – Técnicas cuantitativas	41
7.10. Tabla de operacionalización de variables y categorías – Técnicas cualitativas.....	45
8. Análisis de resultados	53
8.1. Tabla de promedio del análisis del correo electrónico por categorías	54
8.2. Encuesta.....	58
8.2.1. Cobertura y representatividad.....	59
8.2.2. Claridad del contenido.....	59
8.2.3. Tono comunicativo	60
8.2.4. Formato visual	61
8.2.5. Relevancia del contenido.....	61
8.2.6. Capacidad para captar la atención	62
8.2.7. Capacidad para captar la atención	63
8.2.8. Interés y curiosidad.....	63
8.2.9. Fricciones: postergación y barreras.....	64
8.2.10. <i>Insights</i> cualitativos y oportunidades de mejora.....	65
8.3. Entrevista:	70
8.3.1. Categoría Claridad.....	70
8.3.2. Categoría Motivación.....	71
8.3.3. Categoría Relevancia.....	72
8.3.4. Categoría Resistencia	72
8.3.5. Categoría Sesgo.....	73
8.3.6. Categoría Tono y estilo percibido	74
8.4. Resultados OE2	75
8.4.1. Hallazgos clave de la revisión.....	75

8.4.2. Técnicas y herramientas encontradas	76
9. Propuesta de implementación: guía práctica para enviar correos internos con principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento	87
9.1. LA RUTA TCC.....	88
Guía práctica para envío de correos internos que informan y movilizan.	88
9.1.2. Paso 1. Entiende.....	88
9.2.3. Paso 2. Conoce	89
9.2.4. Paso 3. Define	90
9.2.5. Paso 4. Diseña	91
9.2.6. Paso 5. Conecta.....	92
9.2.7. Paso 6. Mide.....	92
10. Conclusiones	93
11. Recomendaciones.....	95
Referencias.....	97
Anexos.....	101

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Planeación estratégica para el desarrollo de la investigación</i>	39
Tabla 2. <i>Operacionalización de variables y categorías en la aplicación de técnicas cualitativas</i>	41
Tabla 3. <i>Operacionalización de variables y categorías en la aplicación de técnicas cualitativas</i>	45

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Propuesta del Marco Teórico Conceptual</i>	18
Figura 2. <i>Gráfica del Modelo MINDSPACE</i>	25
Figura 3. <i>Modelo Conductual EAST</i>	26
Figura 4. <i>Modelo de los negocios de TCC</i>	31
Figura 5. <i>Estructura de un mensaje de Correo enviado por Comunicaciones y Bienestar</i>	34
Figura 6. <i>Promedio del análisis de correo electrónico por categoría</i>	54
Figura 7. <i>Promedio de palabras del asunto por categoría</i>	55
Figura 8. <i>Scroll corto vs largo por categoría</i>	56
Figura 9. <i>% CTA – Claridad por categoría</i>	57
Figura 10. <i>Porcentaje de los equipos que respondieron la encuesta</i>	59
Figura 11. <i>Porcentaje de la comprensión de los correos de comunicación interna</i>	59
Figura 12. <i>Porcentaje de la claridad y cercanía de los correos de comunicación interna</i>	60
Figura 13. <i>Porcentaje de respuestas sobre el formato y estilo de los correos</i>	61
Figura 14. <i>Porcentaje de respuestas sobre la relevancia del correo el desarrollo del trabajo del colaborador</i>	61
Figura 15. <i>Porcentaje de respuestas sobre la acción que se pide en los correos</i>	62
Figura 16. <i>Porcentaje de respuestas sobre la atención del correo</i>	63
Figura 17. <i>Porcentaje de respuestas sobre la curiosidad y el interés de los correos</i>	63
Figura 18. <i>Porcentaje de respuestas sobre postergar la lectura de los correos electrónicos</i>	64
Figura 19. <i>Porcentaje de respuestas sobre barreras a la hora de leer los correos</i>	65
Figura 20. <i>Comentarios que explican porque las barreras al leer el correo</i>	65
Figura 21. <i>Comentarios sobre qué cambios harían en el envío de correos</i>	66
Figura 22. <i>Comentarios sobre qué cambios harían en el envío de correos</i>	68
Figura 23. <i>Propuesta La Ruta TCC – Guía práctica para envío de correos internos que informan y movilizan</i>	87
Figura 24. <i>Mapa de acciones y activación del mensaje TCC</i>	90

Resumen

Este trabajo de grado tiene como objetivo diseñar una propuesta comunicativa orientada a mejorar la efectividad de los correos electrónicos internos enviados por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC, a partir de la integración de principios de Comunicación Estratégica y las Ciencias del Comportamiento. Para ello, se empleó un enfoque metodológico mixto que combinó el análisis de contenido de correos internos, la encuesta de percepción y la entrevista a los colaboradores corporativos de la Gerencia de Talento y Desarrollo, lo que permitió comprender cómo se diseñan, perciben y gestionan actualmente estos mensajes.

Los resultados evidenciaron que el correo electrónico es reconocido como un canal oficial, confiable y relevante para la comunicación organizacional de la compañía. No obstante, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la extensión de los mensajes, la claridad de la acción esperada, la segmentación de los públicos y la sobrecarga informativa; factores que inciden en la comprensión y en la disposición de los colaboradores para actuar frente a los mensajes recibidos.

Asimismo, la investigación permitió que la incorporación de modelos conductuales aportara criterios prácticos para diseñar mensajes más claros, atractivos y orientados al comportamiento. Estos modelos facilitan la reducción de la fricción cognitiva, el uso estratégico de disparadores conductuales y la mejor alineación entre la intención comunicativa y la acción esperada.

Como resultado del estudio, se desarrolló la metodología La RUTA TCC, una guía práctica estructurada en seis pasos para el envío de correos internos, que busca orientar al equipo de Comunicaciones y Bienestar en la planeación, diseño y evaluación de los mensajes. Esta propuesta posiciona el correo electrónico como una herramienta estratégica que no solo informe, sino que oriente, movilice y constituya al desarrollo de capacidades en los colaboradores.

Por lo tanto, se recomienda continuar integrando la comunicación estratégica con las ciencias de comportamiento para seguir fortaleciendo el impacto del correo electrónico como canal interno, esto mejora la alineación organizacional y apoya la movilización de conductas coherentes con los objetivos del Grupo Logístico TCC.

Palabras clave: comunicación estratégica, comunicación interna, ciencias del comportamiento, correo electrónico organizacional, comportamiento organizacional.

Abstract

This thesis aims to design a communication proposal to improve the effectiveness of internal emails sent by the Communications and Welfare Department of the TCC Logistics Group, based on the integration of principles of Strategic Communication and Behavioral Sciences. To achieve this, a mixed-methods approach was used, combining content analysis of internal emails, a perception survey, and interviews with corporate employees of the Talent and Development Management team. This allowed for an understanding of how these messages are currently designed, perceived, and managed.

The results showed that email is recognized as an official, reliable, and relevant channel for the company's organizational communication. However, opportunities for improvement were identified related to message length, clarity of expected action, audience segmentation, and information overload; factors that affect employee comprehension and willingness to act on received messages.

Furthermore, the research demonstrated that incorporating behavioral models provided practical criteria for designing clearer, more engaging, and behavior-oriented messages. These models facilitate the reduction of cognitive friction, the strategic use of behavioral triggers, and better alignment between communicative intent and expected action.

As a result of the study, the RUTA TCC methodology was developed—a practical, six-step guide for sending internal emails. This methodology aims to guide the Communications and Wellbeing team in planning, designing, and evaluating messages. It positions email as a strategic tool that not only informs but also guides, motivates, and contributes to employee capacity building.

Therefore, it is recommended to continue integrating strategic communication with behavioral sciences to further strengthen the impact of email as an internal channel; this improves organizational alignment and supports the mobilization of behaviors consistent with the objectives of the TCC Logistics Group.

Keywords: strategic communication, internal communication, behavioral science, organizational email, organizational behavior.

Introducción

La comunicación interna ha evolucionado hacia un proceso estratégico que articula significados, coordina decisiones y acompaña la acción en contextos complejos. Desde esta perspectiva, la comunicación estratégica propone una comprensión relacional del mensaje, en la que la circulación de la información deja de ser un acto instrumental y se convierte en la construcción compartida de sentido (Galindo, 2012; Massoni, 2008, 2016; Pérez, 2021, 2022). Bajo este enfoque, incluso canales habituales como el correo electrónico pueden funcionar como espacios de decisión en los que ciertas características del mensaje pueden facilitar o dificultar la atención, la comprensión y la acción.

En organizaciones con alta dinámica operativa, como el Grupo Logístico TCC, la comunicación digital cumple un papel central en la coordinación de procesos, la socialización de lineamientos y la movilización de los equipos. Sin embargo, los cambios en las formas de consumo informativo, la multiplicidad de tareas simultáneas y la sobreoferta de mensajes plantea desafíos para el diseño de comunicaciones claras y accionables. En este escenario, resulta pertinente explorar enfoques que permitan fortalecer el impacto de los mensajes enviados por correo electrónico, garantizando que estos no solo informen, sino que orienten conductas alineadas con la estrategia organizacional.

Con este propósito, el presente estudio articula elementos de la Comunicación Estratégica con aportes de las Ciencias del Comportamiento, especialmente modelos como MINDSPACE, que identifica nueve palancas conductuales (Mensajero, Incentivos, Normas Sociales, Opciones por Defecto, Prominencia, Diseño de Contexto, Ego y Compromiso; Dolan et al., 2010), y el modelo EAST, que propone diseñar intervenciones simples, atractivas, sociales, y oportunas (Service et al., 2018). Estas perspectivas se complementan con los planteamientos sobre procesamiento cognitivo (Kahneman, 2011) y arquitectura de elección (Thaler & Sunstein, 2008), los cuales enfatizan el valor de reducir fricciones y facilitar decisiones en entornos de alta demanda informativa.

En ese sentido, la comunicación estratégica aporta el marco que orienta la intención del mensaje, los públicos y los objetivos organizacionales, mientras que las ciencias del comportamiento ofrecen herramientas para comprender cómo las personas procesan la información y toman decisiones frente a estos mensajes. La integración de ambos enfoques permite diseñar comunicaciones internas que no solo transmitan información, sino que faciliten la comprensión y movilicen conductas alineadas con los objetivos organizacionales.

El estudio adoptó un enfoque metodológico mixto con alcance descriptivo - propositivo. La combinación de análisis de contenido, encuesta de percepción y entrevistas semiestructuradas permitió comprender cómo se diseñan y experimentan los correos electrónicos dentro de la organización, así como identificar oportunidades para mejorar su claridad y la capacidad de movilizar a los colaboradores. A partir de este diagnóstico, el trabajo propone una metodología aplicada para orientar el diseño de correos internos desde la intención comunicativa hasta la medición de su impacto, contribuyendo tanto a la práctica organizacional como al campo académico que vincula comunicación y comportamiento.

1. Planteamiento del problema

La comunicación interna es un proceso bidireccional que sostiene la participación, la coordinación y la retroalimentación dentro de las organizaciones. Su fortalecimiento contribuye al clima laboral, la motivación, la alineación estratégica y la eficiencia operativa. A medida que los entornos se vuelven más dinámicos, esta función debe adaptarse a nuevas demandas y necesidades de mensajes oportunos, claros y pertinentes.

En su evolución, la comunicación interna ha incorporado elementos humanos que le han otorgado un enfoque más participativo con mensajes ascendentes, descendentes y horizontales en toda la organización. Si bien la comunicación por sí sola no crea la cultura organizacional, sí actúa como un factor que la refuerza y la proyecta, al facilitar la circulación de mensajes que promuevan la participación de los empleados y alineen sus acciones con los objetivos de la empresa. Coma, S. (2025)

En el Grupo Logístico TCC, el correo electrónico se consolida como uno de los principales canales de comunicación interna. En particular, los correos emitidos por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar cumplen un papel central en la difusión de lineamientos, decisiones organizacionales, proyectos, convocatorias y otros contenidos de interés corporativo. No obstante, su uso frecuente no garantiza que los mensajes sean comprendidos ni que las conductas esperadas se materialicen. Reportes informales y observaciones internas indican que una parte de los colaboradores no abre los correos, mientras que otros los leen, pero, no ejecutan la acción solicitada. Estos comportamientos generan riesgos como pérdida de información clave, ambigüedad, desinterés, sobrecarga informativa y disminución del compromiso, afectando la coordinación y la confianza organizacional.

A esta situación se suma que la segmentación existente presenta limitaciones. Algunas listas de distribución no están actualizadas y otras no incluyen a los grupos estratégicos como líderes o directores, lo que dificulta la personalización y pertinencia del mensaje. Estas debilidades reducen la posibilidad de adaptar el contenido a las características, intereses y funciones de cada audiencia, afectando así la efectividad del canal.

En este contexto, la integración de la comunicación Estratégica con las ciencias del Comportamiento aparece como una oportunidad para diseñar correos más claros y orientados a la acción. La comprensión del comportamiento humano evidencia que las decisiones están influenciadas por factores cognitivos, emocionales y contextuales, aun cuando se trata de tareas simples. El uso de principios como la reducción de la fricción cognitiva, la prominencia del llamado a la acción, el uso de normas sociales y la organización estratégica de la información podría mejorar la forma en que los colaboradores reciben y procesan los mensajes.

El problema central radica en que, aunque el correo electrónico es un canal clave para TCC, no se cuenta con un modelo estandarizado que oriente su diseño de manera coherente con los objetivos organizacionales ni con principios conductuales que faciliten la acción. Esto genera brechas entre la intención comunicativa de las áreas emisoras y las respuestas efectivas por parte de los colaboradores.

2. Justificación

La comunicación interna no solo cumple la función de transmitir información, sino que constituye un recurso estratégico para fortalecer la cohesión, la confianza y el lineamiento organizacional. En el Grupo Logístico TCC, garantizar que los mensajes digitales en particular los correos electrónicos, tengan el impacto esperado resulta fundamental para sostener la interacción entre colaboradores, facilitar la adaptación a los cambios del entorno y promover la participación. El problema identificado en la efectividad de este canal pone en evidencia una brecha que limita la capacidad de la organización para movilizar conductas y compromisos internos, lo cual justifica la necesidad de investigar esta situación y proponer alternativas de mejora que optimicen el recurso del correo electrónico como una herramienta estratégica de comunicación.

Desde el punto de vista académico, esta investigación aporta un enfoque novedoso al integrar la comunicación estratégica con las ciencias del comportamiento para el análisis de la efectividad de los correos internos. Aunque la comunicación interna ha sido ampliamente estudiada en el ámbito organizacional, los abordajes tradicionales suelen centrarse en aspectos informativos o en la gestión de canales, dejando en un segundo plano cómo los sesgos cognitivos, la motivación y las dinámicas sociales influyen en la forma en que los mensajes son leídos, interpretados y transformados en acción. La combinación de ambos campos abre la posibilidad de generar un marco de análisis original y aplicable a otras empresas, contribuyendo así a la construcción de conocimiento interdisciplinar en esta disciplina y el comportamiento organizacional.

Esta investigación representa una oportunidad para que la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC optimice el uso del correo electrónico como un canal estratégico de comunicación interna, fortaleciendo la claridad de los mensajes, la segmentación de públicos y la generación de conductas alineadas con los objetivos corporativos. Para los colaboradores, los resultados podrán traducirse en comunicaciones más cercanas, comprensibles y motivadoras, que reduzcan la sobrecarga de informativa y faciliten su participación en procesos de cambio, actividades de bienestar y proyectos organizacionales. Asimismo, para la investigadora, este estudio ofrece la posibilidad de aplicar y consolidar sus conocimientos en comunicación estratégica y ciencias del comportamiento, generando un aprendizaje significativo que podrá transferir tanto en su ejercicio profesional como en futuros espacios laborales.

En síntesis, esta investigación busca aportar a la construcción de una comunicación interna más efectiva, estratégica y orientada al comportamiento de los colaboradores en el Grupo Logístico TCC. Se espera que sus resultados contribuyan a la mejora de la forma en que los correos electrónicos logran movilizar conductas y actitudes, fortaleciendo así la capacidad de la organización para gestionar el cambio, coordinar procesos y consolidar el compromiso de sus colaboradores. El impacto esperado trasciende lo institucional, pues también ofrece un aporte académico al integrar dos campos de conocimiento que rara vez se abordan de manera conjunta en el contexto latinoamericano: la comunicación estratégica y las ciencias del comportamiento. Por esto, la investigación merece realizarse, no solo por su utilidad práctica sino también por su contribución en las metodologías de la gestión de la comunicación organizacional.

3. Objetivos

Por lo tanto, se plantea la necesidad de diseñar una propuesta metodológica que permita optimizar la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico, integrando los aportes de la comunicación estratégica y las ciencias del comportamiento con el fin de fortalecer la claridad, la pertinencia y la capacidad de movilización de este canal.

3.1 Pregunta de investigación

¿Cómo se puede mejorar la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC, mediante la integración de principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento?

3.2 Objetivo General

Diseñar una propuesta comunicativa que mejore la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicación y Bienestar de TCC, integrando principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento.

3.3 Objetivos específicos:

- **Analizar** el estado actual de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar de TCC, considerando su estructura, contenidos, percepciones de los colaboradores desde una perspectiva de comunicación estratégica y de ciencias del comportamiento.
- **Identificar** técnicas y herramientas basadas en las comunicación estratégica y ciencias del comportamiento que pueda aplicarse para mejorar la efectividad de los mensajes emitidos por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar a través de del correo electrónico interno.
- **Proponer** estrategias o herramientas que integren principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento que mejoren la efectividad del mensaje de los correos internos enviados desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar de TCC.

4. Marco referencial

4.1 Estado del Arte

4.2.1 Cronología de las ciencias del comportamiento y su influencia en la comunicación estratégica y su influencia en envío de correos electrónicos en América Latina

Históricamente, la comunicación ha sido objeto de investigación como un fenómeno que no se puede desligar de las organizaciones ni de comportamiento humano. Este estado del arte recoge investigaciones y aplicaciones en Latinoamérica durante los últimos diez años sobre intervenciones entre la comunicación estratégica y el aporte de las ciencias del comportamiento (*behavioural sciences*) y el comportamiento organizacional. Se destacan hallazgos relevantes, vacíos y marcos de aplicación para el diseño de correos electrónicos en contextos organizacionales.

En la facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana, Cuba, ya se investigaban los matices conceptuales y teóricas de la comunicación y su relación con la Psicología social y la sociología, Al respecto, Saladrigas (2005), sostiene que los aspectos humanos de la comunicación, “se presume de la existencia de una correlación lineal entre las cogniciones y el comportamiento, de ahí que se centre la atención en la influencia de las características de los individuos en los procesos de comunicación” (p. 2). Ello imprime un papel activo al receptor el cual selecciona el mensaje y activa su interpretación de acuerdo con los rasgos específicos de su personalidad.

Con base a lo anterior, resulta relevante destacar el vínculo entre la comunicación y la psicología social como un factor que permite cambios significativos en las organizaciones. Al respecto, sé que lo comunicativo es un ámbito óptimo para resolver conflictos, motivar al personal hacia el cumplimiento de los objetivos, diagnosticar el clima de trabajo e incluso anticipar problemas organizacionales (Orozco, 1997, como se citó en Saladrigas, 2005). Por ello, es fundamental situar a la comunicación como un proceso continuo y no simplemente como un resultado, apoyándose en otras disciplinas para potenciar sus escenarios de acción.

Siguiendo la cronología, en el año 2016, en la Universidad Católica de Pereira, Colombia, se comenzó a otorgar relevancia en el rol del comunicador y el del psicólogo como una alianza estratégica para el desarrollo organizacional. En esta línea, se plantea que el proceso comunicacional, donde los protagonistas son el emisor y el receptor, no es suficiente en contextos corporativos si se limita a lo transaccional. Según se expone en las investigaciones de Cardona (2016), la comunicación debe entenderse con solo como transmisión de información, producción de significados o sucesión de intercambios, sino también como el fundamento de la identidad personal y social (Anolli, 2010, como se citó en Cardona, 2016) A través de ella, se construyen, mantienen y modifican las redes de relaciones interpersonales en las que los individuos están inmersos.

Por lo anterior, resulta fundamental integrar las teorías de la psicología organizacional como apoyo a la gestión comunicativa, dado que, esta sinergia favorece el desarrollo y fortalecimiento de las personas. Al respecto, Cardona (2016) afirma que: “De igual manera, para la comunicación es importante conocer ciertas características de los individuos y su manera de relacionarse a la hora de construir los mensajes adecuados, evitar el ruido en el acto comunicativo, su posible malinterpretación y poder lograr el objetivo del proceso comunicacional”. (p.13)

Siguiendo la línea de tiempo, la comunicación estratégica ha evolucionado de un enfoque centrado en medios a una gestión integral de públicos, donde el correo electrónico figura como un canal clave, especialmente tras los retos de hiperconectividad derivada de los 2000. En este contexto, investigaciones como la de Vivas y Terroni (2001) ya advertían que el correo electrónico no es un medio neutro, sino que genera impactos psicosociales específicos al filtrar claves no verbales, lo que demanda una gestión cuidadosa para evitar la desinhibición comunicativa y la pérdida de cohesión grupal. Esta necesidad de gestión se vuelve crítica ante el fenómeno de la “infoxicación”, término que Castro Leytonur (2016) utiliza para describir la sobrecarga informativa que sufren los colaboradores. Según el autor, la saturación de correos corporativos no solo reduce la productividad, sino que genera cuadros de estrés y frustración que afectan el desempeño físico y emocional del trabajador.

Por ello, estudios más recientes consolidan que la comunicación estratégica debe entenderse como un proceso que no solo busca informar, sino incidir en el comportamiento para mitigar dichos efectos negativos. La evidencia más sólida de esta evolución hacia lo conductual se encuentra en intervenciones como las realizadas por Bonantini et al. (2004) en la Universidad de Buenos Aires (UBA). En este estudio, se implementaron campañas de correos conductuales diseñadas para aumentar la retención estudiantil mediante el abordaje de sesgos como el de presente y el de statu quo. Los resultados demostraron que, al simplificar la arquitectura del mensaje y reducir las fricciones cognitivas, es posible lograr métricas favorables y movilizar acciones concretas en el receptor.

5. Marco Teórico – Conceptual

Figura 1.

Propuesta del Marco Teórico Conceptual



Nota. Imagen de autoría propia.

5.1. Comunicación Estratégica

Para empezar, es fundamental definir la comunicación estratégica como un “ejercicio de conectividad, articulación y construcción de caminos para lograr un futuro posible y definido” (Hurtado y Gutiérrez – Tobar, 2001, P.14). En ese sentido, se entiende como una forma de comprender el mundo para la transformación (Uranga 2021). Por ello, diversos teóricos proponen el uso del término “estrategia”, el cual, según Hurtado y Gutiérrez – Tobar (2021), se refiere a un proceso articulador y facilitador de la cocreación que genera vínculos, diálogos y conversaciones entre diferentes percepciones y subjetividades.

En un mundo tan cambiante, la comunicación no puede ser estática, ni limitarse meramente a la producción de piezas y comunicados; por el contrario, debe ser un sistema de innovación y significados. En ese marco, se ha buscado que la comunicación estratégica se oriente a reconfigurar y mejorar la trama relacional en un entorno que ya no es estático, sino fluido, complejo y muchas veces caótico (Galindo, 2012).

Otros autores definen la comunicación estratégica como una forma de acción social que se caracteriza por la interacción simbólica, orientada a resolver problemas o potenciar oportunidades (Pérez, 2008).

Sandra Massoni (2016) define la comunicación estratégica como una propuesta centrada en la comprensión de la vida misma. La autora sustenta que la comunicación es un fenómeno complejo, situacional y

fluido; asimismo, posee un carácter estratégico debido a que es en el espacio comunicacional donde ocurre el cambio social a través de la conversación.

A través, de la comunicación estratégica, es posible hallar nuevas maneras de integrar mensajes de correo electrónico efectivos que transformen y dialoguen con los cambios organizacionales, manteniendo un alto compromiso con el contexto social y cultural. Asimismo, las organizaciones se conciben como culturas integradas por creencias, lenguajes y valores reflejados en ritos, metáforas y símbolos. Estos elementos influyen notoriamente en las personas y cómo estas construyen sus percepciones a través del entorno, donde la conducta humana juega un papel fundamental (Contreras Delgado y Garibay Rendón, 2020).

Rafael Alberto Pérez, referente de la comunicación estratégica, plantea que esta no debe entenderse como un conjunto de tácticas instrumentales, sino como una forma de pensamiento orientado a la acción eficaz de contextos de incertidumbre y múltiples actores sociales. En su obra *Estrategias de Comunicación* (2001), Pérez redefine la estrategia como un “pensamiento para la acción eficaz en situación de otros” trasladándola del paradigma militar hacia la interacción social. De este modo, la comunicación se convierte en el eje articulador de la cooperación, la negociación y la construcción de sentido compartido (Pérez, 2001, como se citó en Galindo Cáceres, 2011). Bajo esta perspectiva, la comunicación estratégica adquiere un rol de ingeniería social, al integrar la lógica de la información, la cultura, la simbología y la intervención orientada al consenso.

5.2. Comunicación Organizacional

Por otra parte, la comunicación organizacional surge en un campo en constante construcción, articulado con la teoría de la comunicación y estudios organizacionales. Sus orígenes se remontan en el año de 1938 cuando Chester Barnard y Charles Redding destacaron la importancia de la comunicación como medio esencial para vincular a las personas en torno a un propósito común dentro de las empresas (Rodríguez, 2002; Palacios, 2015). Desde entonces, su desarrollo ha estado marcado por la transición de un enfoque técnico – operativo limitado a funciones instrumentales, hacia una visión estratégica y profesionalizada, influida por cambios sociales, tecnológicas y económicas que ampliaron su alcance más allá de la productividad interna. Es por esto que autores como Goldhaber (1989) definieron la comunicación organizacional como el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, consolidando la idea de que no es solo un proceso lineal, sino multidimensional que sostiene la vida de las organizaciones.

A partir de la década de 1990, el concepto se consolidó como un área estratégica en América Latina, especialmente en México y Argentina, integrando dimensiones humanas, instrumentales, culturales, y estratégicas (Krohling -Kunsch, 2012). Desde entonces, se entiende que la comunicación organizacional cumple una triple función: generar identidad y cohesión interna, posicionar a la organización frente a sus públicos estratégicos y facilitar la interacción social (Rebeil & Arévalo, 2017, 2018). Este paso hacia lo estratégico coincide con propuestas como la Nueva Teoría Estratégica de Rafael Alberto Pérez o la Teoría General de la Comunicación Estratégica de Sandra Massoni, que destacan la complejidad, fluidez y potencial de la comunicación y sus contextos organizacionales (Pérez, 2015; Massoni, 2016). De esta forma, la comunicación organizacional se

constituye como una disciplina profesional para comprender y gestionar no solo las dinámicas internas, sino también las relaciones externas en escenarios cambiantes organizacionales.

Bajo esta misma premisa, la comunicación interna se orienta a la construcción y el mantenimiento de relaciones sólidas con los colaboradores de la organización. Para ello, se emplean diversos canales de comunicación con el fin de gestionar la información de manera efectiva y promover, de este modo, el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Goncalves & García, (2019).

De igual forma, la comunicación organizacional ha dejado de concebirse únicamente como una función instrumental para entenderse como un proceso complejo de construcción de significados, encuentro y transformación social. Massoni (2008) la define como un espacio estratégico en la dinámica sociocultural donde se construye y se reconfigura constantemente el sentido compartido, mientras que Duarte (2023, citado en Bronstrup et al.,2007) la concibe como la construcción de entendimientos comunes entre actores que interactúan, incluso en medios de diferencias. Así, la comunicación organizacional no se limita a transmitir información, sino que se convierte en una acción recíproca y transformadora, capaz de generar lazos, cohesión, diálogo en contextos cambiantes.

En el ámbito de las organizaciones, este enfoque adquiere relevancia al posibilitar la construcción de identidad, el fortalecimiento de la cultura organizacional y el relacionamiento con distintos públicos estratégicos. Como destacan Bermejo (2012) y Gutiérrez – García (2010) la comunicación organizacional es clave para preparar a las organizaciones frente a la crisis, gestionar cambios, consolidar la confianza y contribuir a la reputación corporativa. De este modo, la comunicación organizacional se configura como un eje articulador que integra cultura, estrategia y relaciones, orientando a las organizaciones hacia la sostenibilidad y la interacción armónica con el entorno.

5.3. Comunicación como información compartida

La comunicación es también concebida como información compartida que se sustenta en la idea etimológica de *commnicare*, es decir, “poner en común”. Desde el enfoque clásico de la teoría de la información de Shannon y Weaver (1949), comunicar implica transmitir señales de un emisor a un receptor a través de un canal con el menor ruido posible, lo que garantiza la eficiencia en la circulación de datos. Sin embargo, esta perspectiva meramente técnica se enriquece con los aportes de Schramm (1954), quien plantea la comprensión solo ocurre cuando los campos de experiencia del emisor y el receptor se superponen, permitiendo así que la información transmitida se convierta en significado compartido. En consecuencia, la comunicación dentro de las organizaciones no se limita a la mera transmisión de mensajes, sino que busca establecer un terreno común donde los colaboradores puedan interpretar, comprender y reutilizar la información de manera coherente y alineada a los objetivos de la empresa.

5.4. Públicos

Por otra parte, en el campo de la comunicación organizacional, el concepto “públicos” ha evolucionado desde una clasificación básica en internos y externos hacia una comprensión más amplia y estratégica Ferrer (1992, citado en León 2006) planteó tres tipos de comunicación que aludían a los públicos distintos: la interna o intrainstitucional, la externa o la interinstitucional y la comercial. A su vez, Amado y Castro, (2002) identificaron a los públicos como internos y externos mientras que en los años noventa se incorporó el concepto de *Stakeholder*, entendido como cualquier grupo o individuo que puede afectar o verse afectado por una organización según Freeman, (1984) y Míguez, (2007). Desde la mercadotecnia, Kotler integró estos públicos dentro de la red mercadológica con los que las organizaciones deben relacionarse para alcanzar sus objetivos (Cardozo, 2007). De este modo la gestión de la comunicación contemporánea reconoce que los públicos no son solo receptores pasivos, sino actores estratégicos cuya interacción define la coherencia, credibilidad y sostenibilidad en las organizaciones.

5.5. Mensajes Estratégicos

Asimismo, dentro de la disciplina se emplea el concepto “mensajes estratégicos” Rafael Alberto Pérez (2001) define este término a través de piezas fundamentales para la interacción comunicativa, ya que no solo informan, sino que configuran escenarios de decisión, generan empatía y favorecen la transformación social y organizacional. El mensaje estratégico se define entonces como aquel que, en medio de la complejidad, tiempos y contextos, es capaz de alinear percepciones, movilizar acciones y aportar coherencia al conjunto de comunicaciones de una organización.

En este sentido, los correos electrónicos y otros canales internos pueden ser concebidos como micro – espacios de negociación simbólica, donde cada mensaje no es meramente informativo, si no una oportunidad estratégica para favorecer vínculos, orientar conductas y consolidar consensos dentro de la organización.

5.6. Correo electrónico como canal

Por otro lado, y adentrándonos en los medios de comunicación estratégicos, el correo electrónico se considera como uno de los canales de comunicación más utilizados en entornos organizacionales, no solo por su capacidad de transmitir mensajes, sino también por su función como depósito de información y herramienta de gestión de tareas, documentos y contactos. De acuerdo con Franganillo (2017), esta herramienta se ha convertido en un medio preferido de colaboración en los espacios laborales porque canaliza la información personal y profesional. Aunque originalmente diseñado solo para la transmisión de mensajes, su uso se ha expandido hasta constituirse en una infraestructura central que sostiene la organización del trabajo cotidiano y la coordinación entre actores dentro de la empresa.

No obstante, el correo electrónico enfrenta desafíos críticos que afectan la productividad y el bienestar en las organizaciones. Entre ellos se destaca sobrecarga informativa, la fragmentación de la información de distintos canales, lo cual dificulta la organización y la recuperación de mensajes relevantes (Castro, 2016, Franganillo, 2017). Este fenómeno, sumado a la falta de criterios claros en la jerarquización de contenido, genera

que el colaborador pierda tiempo significativo en la gestión del correo, convirtiendo una herramienta de agilidad en una fuente de estrés laboral. (Vivas y Terroni, 2001)

5.7. Correo electrónico como mensaje

Más allá de su función como canal, el correo electrónico debe entenderse como un mensaje que construye sentido dentro de la comunicación organizacional. Franganillo (2017) señala que aspectos como la claridad en el asunto, la pertinencia del contenido y la forma en que se redactan los mensajes influyen directamente en la comprensión y en la gestión de la información. Un mensaje mal titulado o fragmentado en múltiples correos puede dificultar la comprensión del mensaje, lo que afecta la eficiencia comunicativa. Así, el correo electrónico no se limita a transportar información, sino que construye un acto comunicativo en sí mismo capaz de coordinar acciones, facilitar la toma de decisiones y generar vínculos dentro de las organizaciones, siempre que el mensaje sea redactado de forma clara, coherente y estratégica.

5.8. Comunicación para generar acciones o conductas

Por otra parte, la comunicación impacta distintos niveles del ser humano, trascendiendo la mera transmisión de información para incidir en lo cognitivo, lo afectivo o conductual. En el nivel cognitivo, posibilita la transformación de creencias y percepciones al proporcionar marcos interpretativos que orientan la comprensión de la realidad (Bandura, 2001; Petty & Cacioppo, 1986). En el plano afectivo moldea emociones, actitudes e identidades compartidas que fortalecen los vínculos sociales y favorece la cohesión en contextos organizacionales (Massoni, 2007; Kahneman, 2011) Finalmente, en el nivel conductual, la comunicación se constituye en una herramienta estratégica capaz de movilizar decisiones y prácticas, convirtiéndose en un catalizador del cambio y en un medio para alinear acciones individuales con los objetivos colectivos de la organización.

5.9. Ciencias del comportamiento humano.

Es por esto por lo que, se hace necesario conocer la definición de las Ciencias del Comportamiento, siendo un campo interdisciplinario que examina cómo las personas piensan, sienten y actúan integrando conocimientos de psicología, economía conductual, sociología, antropología, neurociencia y otras disciplinas. Según la *American Psychological Association*, estas disciplinas utilizan experimentos y observación para explicar, de modo científico las acciones y reacciones humanas. (*QuestionPro*, s.f.). Además, la investigación del comportamiento combina métodos cuantitativos y cualitativos para medir y analizar cómo los individuos responden ante distintas situaciones, permitiendo comprender no solo qué hacen sino por qué lo hacen. (*QuestionPro*, s.f.) En su dimensión aplicada, estas ciencias buscan diseñar intervenciones informadas por las evidencias políticas y prácticas que fomenten decisiones más alineadas con el bienestar individual y colectivo.

5.10. Sesgos cognitivos para la conducta humana

Las Ciencias del Comportamiento se apoya en el estudio de los sesgos cognitivos, entendidos como atajos mentales que guían las decisiones de manera rápida pero no siempre racional (Kahneman, 2011). En el ámbito de la comunicación organizacional, estos sesgos pueden ser aprovechados estratégicamente en el diseño de mensajes internos. Por ejemplo, la aversión a la pérdida explica que las personas reaccionan con mayor fuerza ante posibilidades de perder algo que enfrente a una ganancia equivalente, por lo que resaltar lo que se arriesga a no actuar puede ser más persuasivo que destacar el beneficio. Por su parte, el efecto de saliencia señala que la atención se dirige hacia lo más visible o llamativo, de ahí la importancia de destacar la idea central del correo en el asunto en las frases iniciales.

Asimismo, la influencia de normas sociales muestra que las personas tienden a imitar el comportamiento de la mayoría o de sus pares, lo que indica que cuántos colaboradores ya han cumplido una acción puede incentivar a otros a hacerlo. A estos se les suman otros sesgos relevantes: el efecto de anclaje, donde las decisiones se ven condicionadas por la primera cifra o dato que se representa, por ejemplo, “el 80% ya respondió la encuesta”; El sesgo de inmediatez que prioriza recompensas cercanas; y el sesgo de confirmación, que refuerza creencias previas. Finalmente, el factor de sobrecarga de información es crucial: cuando un correo es demasiado extenso, el receptor tiende a evitarlo o posponerlo. Comprender y aplicar estos mecanismos permite captar la atención y asegurar que el mensaje se traduzca en una acción efectiva.

5.11. Pequeños empujones

Con base en lo anterior, es importante también mencionar que los *nudges* o “pequeños empujones”, son intervenciones ligeras en el diseño del entorno de decisión que buscan orientar la conducta sin restringir la libertad de elección (Thaler & Sustein, 2008). Estos mecanismos, al modificar aspectos como las disposiciones de opciones, la presentación de información o el uso de recordatorios en el momento oportuno, permiten facilitar la acción deseada de manera ética y no coercitiva. En el contexto de la comunicación estratégica, su utilidad en los correos electrónicos radica en la posibilidad de hacer que los mensajes sean más claros, simples y atractivos, incrementando la probabilidad de que los colaboradores respondan, hagan clic o completen una tarea requerida sin percibirlo como una imposición, sino como una elección natural dentro del flujo de trabajo. (Service et al., 2014)

Así la integración de *nudges* y sesgos cognitivos en la comunicación interna convierte al correo electrónico en un canal no meramente informativo, sino en un instrumento de gestión del comportamiento organizacional.

5.12. Resistencias

Por otro lado, en un contexto organizacional, la lectura y acción frente a los correos electrónicos puede verse limitada por diferentes formas de resistencia. Desde lo cognitivo, Daniel Kahneman en *Pensar rápido, pensar despacio* (2011) explica que el Sistema 1 (automático e intuitivo), tiende a ignorar mensajes percibidos como poco relevantes, mientras que el Sistema 2 (más lento y flexivo), evita activarse cuando hay sobrecarga de información, lo que favorece la inacción. A ello se suma la atención selectiva, en la que solo se priorizan estímulos con alta

relevancia inmediata. (Davenport & Beck, 2001). También aparece la resistencia emocional que manifiesta apatía o desconfianza con el remitente (Argrys & Shon, 1978), la resistencia conductual, expresada en ignorar o posponer la acción vinculada a la procrastinación (Steel, 2007) y la resistencia cultural, que surge cuando existe una brecha entre el contenido del mensaje y los valores organizacionales compartidos, disminuyendo su legitimidad (Pérez, 2012).

5.13. Motivación

Para contrarrestar las resistencias, las Ciencias del Comportamiento ofrecen claves que permiten motivar la lectura y la acción frente a los correos electrónicos en las organizaciones. Desde lo cognitivo Kahneman (2011) explica que el Sistema 1 responde mejor a estímulos simples, mientras que el Sistema 2 requiere de mensajes claros que justifiquen el esfuerzo de atención, así, el uso de asuntos específicos, estructuras breves y elementos visuales que resalten lo esencial facilita la apertura y comprensión del mensaje. (Dolan et al., 2010) En el plano motivacional, la Teoría de la Autodeterminación se plantea que las personas se comprometen más cuando perciben que el mensaje respeta su autonomía, refuerza su sentido de competencia y fomenta la conexión social lo cual, se potencia al incluir agradecimientos o destacar logros como refuerzos positivos.

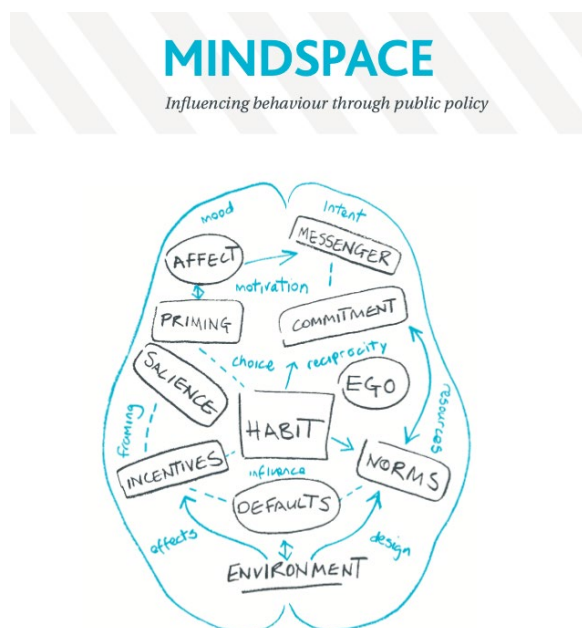
5.14. Modelos MINDSPACE y EAST.

Por otro lado, modelos como **MINDSPACE** (Dolan et al. 2010) y **EAST** (Service et al., 2018) ofrecen marcos aplicables al diseño de mensajes estratégicos en contextos laborales.

4.14.1. El primero enfatiza en 9 factores psicológicos:

Figura 2.

Gráfica del Modelo MINDSPACE



Nota. Imagen tomada del Modelo MINDSPACE.

1. **Mensajero:** Los seres humanos se ven muy influenciados por quien comunica la información.
2. **Incentivos:** Las personas se movilizan por las recompensas o multas.
3. **Normas Sociales:** Influencia por lo que otras personas hacen.
4. **Opciones por defecto:** Las personas tienden a "seguir la corriente" de las opciones que ya están configuradas o disponibles por defecto.
5. **Prominencia:** A los seres humanos les llama la atención lo novedoso y diferente.
6. **Diseño de contexto:** Influencia por estímulos subconscientes.
7. **Influencia emocional:** Las emociones y los sentimientos moldean las acciones de las personas.
8. **Compromiso:** Las personas buscan ser coherentes con las promesas públicas y corresponder a los actos.
9. **Ego:** El ser humano actúa de forma que lo haga sentir bien con él mismo.

5.15. Modelo EAST

El segundo sintetiza en cuatro principios prácticos la manera de orientar a la acción:

Figura 3.

Modelo Conductual EAST



Nota. Imagen tomada de libro Behavioural Insights Team. (2018)

5.15.1. Hazlo Simple

Este enfoque señala que las personas tienden a elegir la opción predeterminada porque reduce el esfuerzo de decidir, por lo que establecer buenos “*defaults*” facilita la adopción de conductas deseadas, además disminuir las fricciones en los procesos y simplificar los mensajes en pasos claros y comprensibles aumenta significativamente la respuesta de las personas y favorece la acción.

4.15.2. Hazlo Atractivo

Así mismo, este modelo resalta que captar la atención es clave para impulsar la acción, ya sea mediante imágenes, colores o mensajes personalizados. Asimismo, plantea que el diseño atractivo de recompensa o sanciones como incentivos financieros u otros puede potenciar la motivación de una manera efectiva y económica.

5.15.2. Hazlo Social

Por otra parte, este enfoque destaca que las personas tienden a imitar lo que la mayoría hace, por lo que mostrar normas sociales positivas puede incentivar conductas deseadas. También resalta la fuerza de las redes sociales y el valor de los compromisos públicos o compartidos, que refuerzan la motivación y la responsabilidad de cumplir lo acordado.

5.15.3. Hazlo a tiempo:

Finalmente, se enfatiza que el momento de la intervención es crucial; las personas son más receptivas cuando atraviesan cambios o interrupciones en sus hábitos. Además, se suele responder más a costos y beneficios inmediatos que a largo plazo, por lo que conviene resaltarlos. Por último, ayudar a planificar cómo actuar frente a barreras concretas reduce la brecha entre intención y comportamiento, facilitando que las acciones realmente se lleven a cabo.

Estas aproximaciones coinciden en que los mensajes efectivos deben reducir la fricción, activar la motivación y ayudar a propiciar el comportamiento deseado. Así, en la comunicación interna de correos electrónicos, la comunicación que busca generar conductas no se limita al compartir información, sino que diseña activadores claros con ayuda de los sesgos cognitivos y *nudges*, llamadas a la acción, anclajes sociales, para garantizar que los colaboradores no solo comprendan, sino que actúen en línea con los mensajes estratégicos de la organización.

5.16. Integración entre la comunicación estratégica y las ciencias del comportamiento para acciones de acuerdo con las necesidades de la organización.

La comunicación estratégica, concebida como pensamiento orientado a la acción eficaz, encuentra en las ciencias del comportamiento un soporte clave para trascender la mera transmisión de información y convertirse en un catalizador de conductas organizacionales. Mientras la primera define el rumbo, los objetivos y la coherencia de los mensajes, la segunda aporta el conocimiento de cómo las personas realmente perciben, procesan y actúan frente a esos mensajes. En este sentido, el vínculo entre ambas disciplinas permite diseñar comunicaciones que no solo sean claras y coherentes con la identidad de la organización, sino que además estén alineadas con los factores cognitivos, emocionales y sociales que determinan la toma de decisiones.

Desde esta integración como enfoques complementarios, el mensaje organizacional deja de ser un acto unilateral para convertirse en una herramienta de interacción que moviliza a los colaboradores hacia las conductas deseadas. Los principios de las Ciencias del Comportamiento como el uso de las normas sociales, el poder de los pequeños empujones (*Nudge*), la simplificación de procesos o la relevancia del momento oportuno potencian la capacidad estratégica del mensaje, aumentando la probabilidad de que este se traduzca en acciones concretas. De este modo, cada correo electrónico, boletín, o instrucción interna puede ser entendido como un microescenario donde se puede ver reflejado el sentido de la acción y habilita la participación de las personas en los objetivos de la organización.

Finalmente, la articulación de la comunicación estratégica y las ciencias del comportamiento responde a la necesidad de las organizaciones de hacer efectivos sus mensajes en contextos de complejidad e incertidumbre. La clave no está solo en lo que se dice, sino en cómo se construye el mensaje para activar motivaciones, disminuir fricciones y conectar con las percepciones de los públicos internos. De esta manera, la comunicación estratégica,

acompañada por las ciencias del comportamiento, se convierte en un instrumento no solo para informar sino para transformar, orientando a los equipos hacia la acción colectiva y alineando los comportamientos individuales con los propósitos institucionales.

En conclusión, esta investigación representa para mí un camino de consolidación profesional, pues me permite trascender la visión tradicional del comunicador como un mero transmisor de información y proyectarme como una estrategia capaz de leer la complejidad de las organizaciones actuales. Al integrar los aportes de las ciencias del comportamiento con la comunicación estratégica, amplíe mis competencias al diseñar mensajes no solo que informen, sino que activen motivaciones profundas, reduzcan las resistencias y se traduzcan en acciones concretas. Este proceso fortalece mi capacidad de abordar los desafíos organizacionales desde una mirada más sistémica y humana, ayudándome a posicionarme como una profesional con herramientas innovadoras para generar valor y contribuir de manera efectiva al logro de los objetivos estratégicos.

Para el Grupo Logístico TCC, este trabajo se convierte en una oportunidad para repensar la comunicación interna y potenciar un canal tan cotidiano como lo es el correo electrónico, convirtiéndolo en un instrumento estratégico de comunicación que aporte a la efectividad de los mensajes. La investigación propone lineamientos para que los mensajes internos sean más claros, comprensible y motivadores, aportando a la construcción de una cultura organizacional más cohesionada y orientada a la acción colectiva. De esta manera, no solo se fortalecen los procesos comunicativos, sino que también se contribuye al clima laboral y a la alineación de los colaboradores con el propósito de la empresa, consolidando el papel del comunicador como eje transformador de la organización.

6. Marco contextual: Grupo Logístico TCC

6.1. Historia de TCC

Según el sitio web oficial del Grupo Logístico TCC, en 1968 don Jorge Agudelo Restrepo, un paisa visionario y emprendedor, junto con su esposa Dola Rosalba Trujillo Trujillo, organizada y serena comenzaron a escribir la historia de TCC.

En 1970 fue elegida la ciudad de Bogotá para seguir creciendo con la sociedad, en ese entonces se llamaba Don Jorge Agudelo Restrepo y Cía., luego la razón social evolucionó hacia Transportadora Comercial Colombiana (Transcomerco) para llegar a las siglas que actualmente lo distinguen como TCC.

Desde allí, la empresa empezó a desarrollarse bajo la premisa del buen servicio aportada por su gente, personas amables y comprometidas, responsables y trabajo honesto. En 1973 para seguir cumpliendo con las exigencias de los clientes, TCC trasladó su sede principal para Medellín. Así fue como a poco a poco se llenó el país con nuevas sedes.

Han sido 58 años de servicio, de ser una empresa orgullosa, de colaboradores Íntegros, Cálidos y Expertos, mostrándose como una marca moderna, eficiente y segura, transmitiendo el mensaje de “Cumplir con tecnología, agilidad y eficiencia es mantenerse conectado”.

6.2. Filosofía de la organización

El Grupo Logístico TCC se caracteriza por ser un grupo de seres humanos íntegros, cálidos y expertos y que tiene un propósito renovado, desde finales del año 2022: “Conectamos los sueños de las personas y los negocios con el mejor servicio para generar desarrollo sostenible y competitividad” (Párr. 3).

Es una organización que actúa bajo la responsabilidad, coherencia y tiene claro que su mayor impacto es ambiental, por eso tiene una filosofía de compromiso con el desarrollo sostenible.

6.3. El propósito de TCC se desarrolla a través de los siguientes pilares:

- Somos auténticamente humanos.
- Somos ágiles y flexibles.
- Somos compromiso.
- Somos desarrolladores de personas y equipos.
- Somos conversaciones transformadoras.
- Somos creativos e innovadores.
- Somos aprendizaje.
- Somos servicio.
- Somos trabajo en equipo.

- Somos nuestros valores.
- Somos digitales.
- Somos orientados al resultado.
- Somos ecológicos.

A continuación, relaciono los valores corporativos de la organización:

- **Responsabilidad:** decir la verdad, pensar en las consecuencias, responsabilidad social y ambiental.
- **Persistencia:** pasión por el logro y la innovación, capacidad de hacer seguimiento y acompañamiento, voluntad inquebrantable.
- **Confianza:** carácter (integridad y bondad de las intenciones de las personas) y competencias (las capacidades y resultados individuales).
- **Respeto:** alegría en el trabajo, trabajo con productividad, valoración de distintos, discreción, respeto por la dignidad.
- **Calidez:** cordialidad, trato personal, afecto, amor, cariño.
- **Humildad:** la autoridad es para servir, poner todo lo bueno al servicio de otros, bajo perfil.

6.4. Competencias de los colaboradores:

6.4.1. Organizacionales:

- Vocación de servicio.
- Habilidad digital.
- Desarrollo de sí mismo y de otros.
- Habilidad Conversacional.
- Enfoque a resultados.
- Mentalidad Ágil y Flexible.
- Trabajo en equipo.

6.4.2. Específicas:

- Análisis y solución de problemas.
- Atención al detalle.
- Toma de decisiones.
- Dominio técnico.
- Habilidad comercial.
- Gestión de proyectos.
- Pensamiento Estratégico.
- Impacto e Influencia.
- Habilidad Numérica.
- Creatividad e innovación.
- Comunicación Oral y Escrita.

6.5. Objetivos Organizacionales:

- Potenciar la estructura, cultura, talento y liderazgo.
- Acelerar la disminución de la huella de carbono.
- Utilizar la tecnología como medio para crear y entregar valor.
- Evolucionar a un gestor de redes y ecosistemas logísticos.

6.6. Beneficios que tienen las empresas al entregar su Operación Logística a TCC.

Redes de distribución:

- Se cuenta con una red de logística que le permite al cliente enfocarse en lo verdaderamente importante del negocio. También cuenta con una red de distribución para el envío de los productos hacia los diferentes destinos.
- **Operaciones logísticas especiales:** En el Grupo TCC, se crean soluciones logísticas especiales que respondan a las necesidades específicas de los clientes:

Figura 4.

Modelo de los negocios de TCC



Nota. Autoría TCC.

- Los productos y servicios de TCC están apalancados por tecnología de punta, parque automotor, plataforma logística y un grupo humano.

Tecnología de punta:

- Pensando siempre en el cliente, se han creado herramientas que permiten realizar enlaces tecnológicos entre los sistemas de información y los de TCC, obteniendo el detalle de los envíos cuando los requiera, de forma confiable y actualizada.
- Las herramientas son diseñadas a la medida de las necesidades del cliente y están siempre disponibles en línea para cuando las requiera.
- Brinda un seguimiento constante a la mercancía a través de sistemas satelitales de localización geostacionaria, que le suministran información inmediata y detallada de la evolución de los envíos que garantizan tranquilidad.

Parque automotor:

- Los vehículos de TCC están específicamente diseñados para garantizar que la mercancía esté siempre protegida y llegue a su destino en perfectas condiciones. Adicional, se cuenta con un excelente sistema de mantenimiento para agilizar la entrega de los envíos.

Plataforma logística:

- Se cuenta con instalaciones diseñadas para facilitar las operaciones de *cross - docking* y el tránsito de la mercancía, permitiendo la agilidad en la distribución local y nacional, con la última tecnología para el manejo y control de los envíos.

6.7. Grupo humano:

TCC tiene más de 4.500 colaboradores comprometidos con el servicio y en permanente capacitación para atender y satisfacer las necesidades de sus clientes y brindar respuestas logísticas integrales.

6.8. Comunicación Interna:

En el Grupo Logístico TCC, contamos con la Dirección de Comunicaciones y Bienestar la cual también tiene el proceso de Gestión del cambio. En la actualidad el equipo está conformado por 5 analistas de comunicación, dos practicantes de comunicación corporativa y diseño gráfico y el director de comunicaciones.

6.8.1. Medios internos:

- TCC en dos minutos (Noticias vía WhatsApp)
- Correo electrónico.

- Carteleras.
- Conexión – Intranet
- WhatsApp Corporativo
- TCC nos cuenta.

6.8.2. Mecanismos de Participación:

- Comité de presidencia
- Encuentros de estrategia
- Logística en acción
- Grupos primarios
- Comités
- En línea con el presidente
- Café con gerencia
- Reuniones

6.8.3. Otros:

- Comunicación estratégica
- Comunicación para la cultura
- Campañas internas
- Relaciones públicas.

6.9. Modelo de Comunicaciones:

La Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC trabaja con un Modelo de Comunicaciones que articula diversos componentes interconectados para orientar la gestión estratégica del proceso. Este modelo incluye el análisis del contexto, el diseño del mensaje, la selección del medio y canales, la planificación del cronograma, la preparación de los voceros o quien debe de comunicar y la evaluación de la efectividad. Este modelo, se despliega en un ecosistema estratégico que busca informar, comprender, persuadir y comprometer a los colaboradores de la organización. Cada componente cumple un rol específico para garantizar la coherencia y el impacto de la comunicación, sin embargo, esta investigación se centrará en La efectividad de los mensajes, entendido como el momento de validar si la comunicación cumple con el propósito de generar comprensión, motivación y acción entre los públicos internos.

6.10. Proceso de envío de correos internos:

Actualmente, el proceso de envío de correos electrónicos internos se inicia a partir de una solicitud del cliente interno o de una necesidad especificada por alguna de las áreas de la organización. Una vez recibida la solicitud, se define el tipo de envío que se va a realizar, determinando si se trata de una campaña, un comunicado, una invitación a un evento o una pieza creada previamente por el cliente. Posteriormente, el cliente entrega los

insumos necesarios, los cuales son revisados y ajustados por el área de Comunicaciones con el fin de asegurar la claridad, coherencia del mensaje.

Una vez aprobado el ajuste del contenido, el área de Comunicaciones desarrolla el diseño de la pieza o el comunicado y lo remite al cliente interno para su validación y a probación final. Después de recibir el visto bueno, el correo es enviado al público definido, aplicando protocolos de seguridad cuando se trata de comunicados organizacionales o información sensible, garantizado así una adecuada difusión del mensaje dentro de la organización.

Figura 5.

Estructura de un mensaje de Correo enviado por Comunicaciones y Bienestar



Nota. Imagen de autoría TCC

7. Metodología:

Este trabajo se desarrolló bajo un diseño de estudio de caso, dado que analiza en profundidad un fenómeno situado en una organización específica. Este método permite examinar un sujeto de estudio particular dentro de su contexto real para comprenderlo de manera integral. En este caso, el fenómeno analizado corresponde a la efectividad de los correos electrónicos internos emitidos por la Dirección del Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC. El diseño metodológico se fundamenta en la integración de los principios de la comunicación estratégica y ciencias del comportamiento, lo que permitió analizar tanto la intención comunicativa de los mensajes organizacionales como los factores cognitivos y motivacionales que influyen en la manera en que los colaboradores interpretan y responden a dichos mensajes. Al respecto, Hernandez - Sampieri et al. (2014) señalan que este diseño es adecuado cuando se busca estudiar detalladamente un sistema como proceso o entidad y entender su complejidad en su propio entorno. Por lo anterior, en el Grupo Logístico TCC se estableció como una unidad de análisis de la presente investigación.

7.1 Enfoque de investigación

La investigación adoptó un enfoque mixto, tal y como lo explican Creswell y Plano Clark (2018), integrando de forma sistémica métodos cualitativos y cuantitativos para alcanzar una comprensión integral del problema. En la vertiente cuantitativa se recogieron indicadores de efectividad de los correos electrónicos, como N° de *Call to action*, temática de correos, cantidad de correos enviados. Por otro lado, el componente cualitativo permitió explorar las barreras y motivaciones de los colaboradores frente a los correos internos analizando aspectos emocionales que no se captan numéricamente. Este enfoque responde a lo planteado por *Tashakkori* y *Teddlie* (2010) quienes señalan que la combinación de ambas metodologías fortalece la investigación al aportar tanto representatividad como profundidad. A su vez, *Mertens* (2014) destaca que la investigación sistémica de tipo variado de datos como entrevistas, encuestas y métricas enriquece la evaluación y aumenta la validez de los hallazgos. De esta forma la metodología mixta proporcionó un panorama robusto que permitió diseñar herramientas prácticas para mejorar la claridad, la motivación y la efectividad de los correos internos de comunicación en el Grupo Logístico TCC.

7.2. Tipo de estudio

Este trabajo de grado es de carácter descriptivo – propositivo. Es descriptiva porque buscó analizar y caracterizar la situación actual de los mensajes internos enviados por correo electrónico en el Grupo Logístico TCC, identificando sus características, fortalezas y debilidades en términos de claridad y efectividad. Según *Hernández Sampieri, Fernández y Baptista* (2014), la investigación descriptiva permite identificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno. Al mismo tiempo, es propositiva dado que, a partir de este diagnóstico y con base en los aportes de la comunicación estratégica y de las ciencias del comportamiento plantea lineamientos y herramientas prácticas para mejorar dichos mensajes, orientándolos hacia la acción y la alineación organizacional. Este enfoque metodológico resulta pertinente porque, como señalan los mismos autores, la

investigación propositiva busca generar soluciones aplicables a partir del análisis de la realidad estudiada, respondiendo a las necesidades concretas del contexto.

7.3. Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por 4.500 colaboradores del Grupo Logístico TCC. De este total, los 578 colaboradores corporativos constituyen el universo de análisis de la presente investigación, al ser los principales receptores de los mensajes internos enviados por correo electrónico. No obstante, debido a que no fue posible acceder a la totalidad de la población, se determinó la selección de una muestra mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, definido a partir de la accesibilidad y disponibilidad de los participantes.

La muestra estuvo conformada por 42 colaboradores de la Gerencia de Talento y Desarrollo pertenecientes a las áreas de Aprendizaje y Cultura, Talento y Selección, Diseño Organizacional, Procesos y Productividad, y Compensación y Gestión Humana de las Regionales. Se incluyeron únicamente trabajadores con contrato terminó indefinido que ocupan cargos de directores, especialistas, analistas y auxiliares, dado que estos perfiles permiten obtener información relevante sobre la efectividad de los mensajes internos enviados por correo electrónico, al ser receptores frecuentes y directos de este canal de comunicación.

La selección de esta gerencia responde a criterios de accesibilidad para el análisis del fenómeno estudiado. La Gerencia de Talento y Desarrollo fue priorizada debido a que sus colaboradores reciben de manera frecuente comunicaciones emitidas por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar relacionadas con convocatorias, procesos de formación, iniciativas organizacionales y actividades de bienestar, entre otros. Esto permite que los participantes tengan una exposición directa y recurrente a los correos analizados, lo que facilitó obtener percepciones informadas sobre la claridad, relevancia y acción de estos mensajes.

En este sentido, la investigación se planteó como un caso focalizado dentro del universo de colaboradores corporativos, lo cual permitió profundizar en la comprensión del fenómeno comunicativo sin pretender una generalización estadística a toda la organización.

7.4. Procedimiento:

7.4.1. La investigación se desarrolló en tres fases

En la Fase diagnóstica, se realizó un análisis de volumen de correos enviados por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar, identificando la frecuencia, tipos de mensajes o categorías (Campañas, convocatorias internas, comunicados organizacionales, entre otras). A partir de esta clasificación, se aplicó una matriz de cumplimiento que permitió evaluar aspectos como claridad, extensión, estructura y acción esperada. Los hallazgos se consolidaron en un mapa de problemas y oportunidades con base en los marcos EAST y MINDSPACE, para visualizar las principales debilidades y posibilidades de mejora.

En la fase descriptiva, se aplicó una encuesta estructurada a la muestra, definida para colaboradores de la Gerencia de Talento y Desarrollo, con el fin de obtener información cualitativa sobre percepciones de los mensajes internos, su utilidad y efectividad. De manera complementaria, se desarrollaron entrevistas semiestructuradas para profundizar en experiencias, barreras y propuestas de los colaboradores respecto al uso del correo electrónico como canal de comunicación.

En la fase propositiva, a partir del análisis de los datos cuantitativos y cualitativos, se elaboró un protocolo para envíos de correos electrónicos internos, basado en principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento. Este protocolo estuvo acompañado por un manual de buenas prácticas y lista de verificación (Checklist). Estas herramientas fueron diseñadas para generar lineamientos prácticos que fortalezcan la efectividad de los mensajes internos en el Grupo Logístico TCC.

7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

7.5.1. Cuantitativo

Los datos recolectados con la encuesta fueron analizados mediante estadística descriptiva, lo cual permitió resumir y comprender las respuestas de los colaboradores en torno a la claridad, motivación y efectividad de los correos electrónicos. Se calcularon frecuencias, porcentajes y promedios, para identificar tendencias y patrones en las percepciones. Además, se realizó un análisis de los correos enviados por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar, recopilando datos objetivos como número de correos enviados, categorías de los mensajes y cuando sea posible, métricas de desempeño. Estos datos complementaron la información de la encuesta y permitieron tener una visión integral de la efectividad de la comunicación interna.

7.5.2 Cualitativo:

Las respuestas de las entrevistas fueron transcritas y organizadas para su codificación y categorización de acuerdo con las variables establecidas en la matriz.

7.6. Técnicas de análisis de datos

7.6.1. Cuantitativo

Este análisis se llevó a cabo con el apoyo de *Microsoft Forms* y *Excel*, que facilitaron la organización de la información y la visualización de patrones y tendencias. Así como la integración con *Copilot Premium* utilizado en la organización (Herramienta de Inteligencia Artificial).

7.6.2. Cualitativo:

El análisis de la información se realizó de manera manual mediante una revisión sistemática de los datos recolectados. Como apoyo para la organización y síntesis de la información, se utilizaron herramientas digitales como *Microsoft Excel* y *Copilot* en su versión empresarial, las cuales facilitaron la identificación de percepciones clave, manteniendo siempre el criterio de investigador en la interpretación de los resultados.

7.7. Consideraciones éticas

Esta investigación garantizó el respeto por los principios éticos en todas sus fases. Los participantes fueron informados sobre los objetivos del estudio y se solicitó su consentimiento informado antes de la aplicación de la encuesta. Se aseguró la confidencialidad y el anonimato de las respuestas, de modo que ningún colaborador pueda ser identificado de manera individual en los resultados. La información recolectada fue utilizada de manera exclusiva con fines académicos e institucionales, en beneficio del Grupo Logístico TCC y sin ningún uso distinto al declarado en la presente investigación.

7.8. Matriz de Variables y categorías

La Tabla 1 presenta la planeación estratégica propuesta para el desarrollo de la presente investigación.

Tabla 1.

Planeación estratégica para el desarrollo de la investigación

Objetivo General	Objetivos específicos	Conceptos claves	Variable /categoría	Estrategias metodológicas	Técnicas de investigación	Instrumentos de investigación
Diseñar una propuesta comunicativa que mejore la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicación y Bienestar de TCC, integrando principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento.	<p>OE 1: Analizar el estado actual de los mensajes enviados por correo electrónico interno desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar, considerando su estructura, contenidos, percepciones de los colaboradores desde una perspectiva de Comunicación Estratégica y de Ciencias del Comportamiento.</p>	<p>Estructura del correo, contenidos del correo, percepción de los colaboradores, Comunicación Estratégica, Ciencias del Comportamiento.</p>	<p>Variables: N° de CTAS, temática de correos, cantidad de correos enviados. Categoría: Claridad, tono y estilo percibido, relevancia, utilidad, sesgos, motivación y resistencia.</p>	<p>Enfoque mixto descriptivo</p>	<p>Diagnóstico de contenido (Correos). Encuesta para datos cuantitativos de percepción. Entrevista para datos cualitativos de percepción</p>	<p>Matriz de codificación detallada (Para análisis de correo. Cuestionario estructurado (para encuesta) Guion de entrevista (para colaboradores clave).</p>
	<p>OE 2: Identificar técnicas y herramientas basadas en las comunicación estratégica y ciencias del</p>	<p>Herramientas de Ciencias del Comportamiento,</p>	<p>Principios de Comunicación Estratégica</p>	<p>Investigación documental y revisión</p>	<p>Revisión Bibliográfica de artículos y</p>	<p>Ficha de revisión bibliográfica (para</p>

comportamiento que pueda aplicarse para mejorar la efectividad de los mensajes emitidos por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar a través de del correo electrónico interno.	técnicas de Comunicación Estratégica.	(Coherencia, centralidad, bidireccionalidad en asuntos claros y mensaje)	sistémica de literatura.	libros especializados.	sistematizar hallazgos)
OE 3: Proponer Estrategias o herramientas que integren principios de Comunicación Estratégica y Ciencias del Comportamiento que mejoren la efectividad del mensaje de los correos internos enviados desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar de TCC.	Estrategias de comunicación, Modelo MindsPace, protocolo de comunicación Factibilidad operacional, impacto potencial.	Componentes del protocolo de envío de correos, criterios de validación.	Investigación de diseño del protocolo de envío de correos efectos con el modelo MindsPace	Triangulación analítica de anteriores instrumentos.	Guía/protocolo de envío de correos internos en 6 pasos

7.9. Tabla de operacionalización de variables y categorías – Técnicas cuantitativas

La Tabla 2 presenta la operacionalización de variables y categorías para la aplicación de técnicas cuantitativa, de acuerdo con los objetivos planteados.

Tabla 2.

Operacionalización de variables y categorías en la aplicación de técnicas cualitativas

Objetivo General	Objetivos específicos	Definición nominal de la variable	Definición operacional de la variable	Ejemplos Reactivos
Diseñar una propuesta comunicativa que mejore la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicación y Bienestar de TCC, integrando principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento.	OE 1: Analizar el estado actual de los mensajes enviados por correo electrónico interno desde la Dirección de Comunicaciones y Bienestar de TCC, considerando su estructura, contenidos, percepciones de los colaboradores desde una perspectiva de Comunicación Estratégica y de Ciencias del Comportamiento.	Número de los <i>Call To Action</i> en los correos	Conteo del número de botones, enlaces o frases que solicitan una acción del colaborador por correo.	Análisis de contenido: Registrar la cantidad de CTA visibles en el cuerpo del mensaje.
		Temática de correos	Clasificación sistemática del contenido principal de cada mensaje en categorías predefinidas para determinar la distribución de foco de la comunicación interna.	Análisis de todos los correos para determinar las categorías de los mensajes enviados.
		Cantidad de correos electrónicos internos enviados.	El número total de mensajes de correo electrónico catalogados como comunicación interna oficial de la	Análisis del Mix de Medio para determinar cuántos correos se han enviado a lo largo de los

	Dirección de Comunicaciones de TCC., enviados a las bandejas de entrada de los colaboradores durante un periodo de 9 meses.	9 meses del presente año.
Utilidad percibida	Aplicación de fórmula lingüística y conteo de unidades de texto que definen la facilidad con la que el mensaje se puede comprender.	Análisis de contenido: Calcular el índice de legibilidad de cada correo.

Técnica Cuantitativa - Encuesta de percepción

Claridad	El grado en el que el colaborador percibe el mensaje, es directo, comprensible, y no deja espacios ambigüedad o dudas sobre su propósito o pasos a seguir.	¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son fáciles de comprender?
Tono	La actitud emocional o el temperamento comunicacional (Formal, Informal, motivador, neutral) que el colaborador percibe en el mensaje.	¿El tono utilizado en la mayoría de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son claros y cercanos?

Estilo	Los elementos de diseño, formato y estructura visual del mensaje.	¿El formato y estilo visual de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna facilitan identificar la información más importante?
Relevancia	El grado en que el colaborador percibe que el contenido del correo electrónico está directamente relacionado con sus responsabilidades, necesidades de información o el logro de los objetivos en TCC.	¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son relevantes para el desarrollo de tu trabajo?
Utilidad percibida	Valoración por parte de los colaboradores sobre la aplicabilidad y el beneficio práctico del mensaje para sus tareas o toma de decisiones.	¿Cuándo lees los correos oficiales de Comunicación Interna, tienes claro qué decisión o acción tomar?
Sesgos	El grado en el que el colaborador percibe la aplicación de los principios de las Ciencias del Comportamiento	¿Los correos de comunicación interna logran captar tu atención destacando de

	como (Escasez, el anclaje, o norma social en los mensajes para influir en la atención, la urgencia o la toma de decisiones.	forma clara lo más importante o urgente?
Motivación al abrir correos	Valoración por parte del colaborador del impulso positivo que siente al ver un nuevo mensaje de comunicación interna.	¿Cuándo te llega un correo electrónico oficial de Comunicación Interna sientes curiosidad e interés por saber que contiene?
Resistencia y fatiga	Grado en que el colaborador percibe la lectura y la gestión del correo como una carga emocional o cognitiva, lo que resulta en postergación o evitación.	¿Has evitado o postergado leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna porque sientes que son demasiados o muy extensos?
Resistencia	Grado en que el colaborador percibe la lectura y la gestión del correo como una carga emocional o cognitiva, lo que resulta en postergación o evitación.	¿Encuentras barreras al leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna?

7.10. Tabla de operacionalización de variables y categorías – Técnicas cualitativas

La Tabla 3 presenta la operacionalización de variables y categorías para la aplicación de técnicas cualitativas, de acuerdo con los objetivos planteados.

Tabla 3.

Operacionalización de variables y categorías en la aplicación de técnicas cualitativas

Objetivo General	Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías	Descriptor	Tópicos
Diseñar una propuesta comunicativa que mejore la efectividad de los mensajes enviados por correo electrónico desde la Dirección de Comunicación y Bienestar de TCC, integrando principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento.	OE 2: Identificar técnicas y herramientas basadas en las ciencias de la comunicación estratégica y ciencias del comportamiento que pueda aplicarse para mejorar la efectividad de los mensajes emitidos por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar a través de del correo electrónico interno.	Principios de Comunicación Estratégica	Coherencia: Asegurar que el mensaje del correo se alinee con la identidad, los valores y la estrategia general de TCC.	El artículo menciona la necesidad de que el branding y la voz de marca (tono sea consistente en todos los correos.	Impacto: La incoherencia genera desconfianza o confusión en el colaborador que lee el correo.
			Centralidad del mensaje: Capacidad de	El artículo recomienda que cada correo tenga una	Prioridad: Este principio es importante porque mejora la capacidad de

sintetizar y transmitir la idea más importante en un solo concepto o frase.	llamada a la acción y un enfoque temático unitario.	compresión de los mensajes.
Bidireccionalidad: La comunicación debe permitir o facilitar una respuesta o <i>feedback</i> , o al menos evitar que no se genere conversación alrededor del mensaje.	El artículo desaconseja el uso excesivo de correos <i>no - reply</i> (correos que se van a spam) y promueve la apertura al <i>feedback</i> o la pregunta.	Efectividad: La bidireccionalidad se relaciona con mayor <i>engagement</i> o mayor satisfacción del colaborador al recibir un correo.
Segmentación por rol o necesidad: Envío de correos exclusivamente al grupo de colaboradores para que el contenido sea directamente aplicable.	El artículo enfatiza que la segmentación de la audiencia mejora las métricas de apertura y reduce el ruido.	Rendimiento: Una alta segmentación se relaciona con la disminución de la fatiga y un aumento de la tasa de apertura.
Exclusividad percibida:	La literatura sugiere usar identificadores	Importante: Aumenta la percepción de utilidad o

	Usar el asunto para indicar que el contenido es específico y valioso para el colaborador. "ej. Para el equipo de Facturación"	de audiencia en el asunto para aumentar la sensación de importancia y exclusividad.	la motivación para abrir el mensaje.
Norma social	Referencia a la mayoría. (Indica explícitamente cuantas personas o que porcentaje ya abrieron el correo)	El texto menciona la importancia del uso de datos para incentivar a la apertura del correo.	Refuerzo: Esta norma social ayuda a fomentar la lectura o activa la acción participativa en los colaboradores al ver datos de cuantas personas están participando o ya hicieron lo que se les pide.
	Norma Injuntiva Menciona lo que la gente aprueba o desaprueba socialmente en la lectura. "Los líderes esperan que leas esto"	El artículo sugiere apelar a aprobación o desaprobación de pares o líderes para generar apertura.	Importancia: Muestra que esta norma tiene un alto impacto en la tasa de apertura o atención.

	<p>Urgencia basada en el interés.</p> <p>Combina norma social con un sentido de urgencia por el interés de los demás.</p> <p>"¡Todos están viendo esto! Abre para unirte a esta conversación"</p>	<p>El artículo recomienda usar frases que combinen la acción de pares con una limitación de tiempo o acceso social para generar apertura al correo.</p>	<p>Efectividad: Se considera que esta combinación es efectiva para que las personas sientan interés y quieran hacer parte y abrir el correo.</p>
Primacía	<p>Las personas recuerdan mejor la información o los estímulos presentados al principio en comparación con una información posterior.</p>	<p>El artículo o guía recomienda priorizar información clave o la acción requerida al comienzo del mensaje.</p>	<p>Importante: La literatura resalta la importancia de jerarquizar la información, resaltando lo más importante primero.</p>
	<p>Marco de ganancia: Presentar el beneficio de la lectura o la acción.</p> <p>"Lee esto para ganar tiempo en tu proyecto"</p>	<p>El artículo sugiere enmarcar la acción o el contenido en términos de beneficios o que se obtendrá.</p>	<p>Impacto: El marco de ganancia resulta más persuasivo en el contexto de ganancia que de pérdida.</p>

Efecto Marco

Marco de pérdida:
Presenta lo que se pierde al no leer el correo o actuar en lo que se le pide. ("No leer puede resultar en pérdida de beneficios")

El artículo sugiere enmarcar la acción en términos de escasez, pérdida o lo que se evita perder.

Riesgo: El marco de pérdida puede generar resistencia o ansiedad al colaborador.

Nudge

Opciones por defecto.
Presentar una opción de respuesta o acción ya seleccionada o altamente sugerida

El artículo habla del uso de respuestas pre- escritas o la representación de una opción para facilitar la acción.

Efectividad: Se demuestra que las opciones por defecto reducen la fatiga en la toma de decisiones en el correo.

Simplificación:
Descomponer información compleja o pasos de acción largos en unidades pequeñas y manejables.

El artículo recomienda el uso de listas numeradas cortas o la división del cuerpo del mensaje en el correo en secciones con títulos llamativos para facilitar el procesamiento de información.

Aplicación: Esta técnica se vincula con la mejora del tiempo de la lectura y la comprensión de un correo.

Modelo <i>MindsPace</i>	<p>Mensajero: Autoridad del Remitente: El mensaje proviene de la Dirección o un líder percibido como experto.</p>	<p>El artículo recomienda usar líderes expertos como remitentes para aumentar la credibilidad de la apertura.</p>	<p>Credibilidad: La principal fuente de influencia en la apertura de mensajes críticos o decisivos.</p>
	<p>Incentivo: Recompensa Calificada: El asunto o el cuerpo del correo promete un beneficio directo o tangible al abrirlo o completar la acción</p>	<p>El artículo aconseja destacar los beneficios económicos, tiempo ahorrado o reconocimiento como incentivo a la acción.</p>	<p>Motivación: Determinar la prioridad de la lectura del correo al ofrecer un valor claro y tangible al receptor.</p>
	<p>Norma Social Norma Descriptiva: Mencionar la alta tasa de participación o de apertura de otros colaboradores Opción por defecto: El diseño del correo o la invitación sugiere</p>	<p>El artículo sugiere mostrar datos de que el 80% ya leyó para incitar a la lectura al resto de colaboradores. El artículo recomienda establecer una opción de seguir por</p>	<p>Validación: aprovecha el deseo de la conformidad o de la pertenencia para impulsar la acción en la audiencia. Esfuerzo estratégico para reducir la fricción y la fatiga de la decisión,</p>

que una acción es la ruta por default	defecto para reducir la carga de decisión	especialmente en encuestas o registros.
<p>Prominencia: Uso de emojis, palabras llamativas o estructuras inusuales para que el asunto destaque en la bandeja de entrada</p>	<p>El artículo recomienda técnicas de diseño de texto en asuntos y cuerpo del mensaje para que el correo sea notoriamente llamativo</p>	<p>Visibilidad: Esencial para romper con la sobrecarga y garantizar que los mensajes importantes sean vistos y leídos.</p>
<p>Diseño de Contexto: Presentar una métrica o cifra para al inicio para "anclar" el juicio del lector sobre el resto del contenido</p>	<p>El artículo sugiere usar una cifra de referencia (Ej. Ahorra 2 horas de tu tiempo) al comienzo para enmarcar el valor del mensaje</p>	<p>Percepción de valor: Utilizado para moldear la expectativa del lector sobre el valor o la importancia del correo antes de abrirlo.</p>
<p>Influencia emocional: Uso de emoción positiva: el asunto o el mensaje apela a sentimientos de</p>	<p>El artículo recomienda usar un lenguaje que evoque emociones positivas (Ej. ¡Felicidades) Para motivar a la lectura!</p>	<p>Vinculo: Impulsa el <i>engagement</i> al conectar mensajes con las emociones y el bienestar del colaborador.</p>

<p>alegría, orgullo o pertenencia</p> <p>Compromiso: Pedir una pequeña acción que se haga visible a otros (Ej. Una respuesta pública)</p>	<p>El artículo sugiere pedir una respuesta corta o la afirmación en un canal público para generar cumplimiento</p>	<p>Cumplimiento: Mejora la tasa de acción y adherencia dado que las personas son conscientes con acciones que hayan hecho públicas</p>
<p>Ego:</p> <p>Refuerzo de la identidad: Apelar al sentido de ser un colaborador informado, clave o líder</p>	<p>El artículo sugiere usar un lenguaje que refuerza positivamente el rol del receptor (Ej. Como persona clave ...) para motivar la lectura.</p>	<p>Autoestima: Esencial para aumentar la relevancia en comunicaciones de liderazgo o desarrollo profesional dirigido a grupos específicos.</p>

8. Análisis de resultados

En esta sección se presentan y se analizan los resultados obtenidos en relación con el primer objetivo específico: “Analizar el estado actual de los mensajes enviados por correo electrónico interno en TCC, considerando su estructura, contenidos, percepciones de los colaboradores desde una perspectiva de Comunicación Estratégica y de Ciencias del Comportamiento”. Para ello, se expone el análisis de contenido realizado sobre los correos internos enviados por el área de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC a nivel nacional, dirigidos a los colaboradores corporativos y líderes de operación.

Este análisis se orientó principalmente en la estructura del correo, número de llamada a la acción (CTA) temática del mensaje, longitud del asunto de caracteres, extensión del cuerpo en palabras y tiempo estimado de lectura. Estos indicadores permitieron identificar patrones de diseño y oportunidades de mejora en la claridad y la efectividad de los mensajes, así como comprender cómo estas características influyen en la experiencia del colaborador y en la alineación con los objetivos estratégicos de comunicación.

La sección de estas variables responde a los criterios estratégicos y conductuales. Desde la comunicación estratégica, aspectos como la estructura del correo, la claridad del asunto y llamados a la acción son determinantes para garantizar mensajes comprensibles, alineados con los objetivos organizacionales y adaptados a las necesidades del público interno. Por otra parte, desde las ciencias del comportamiento aportan elementos como la longitud del texto, el tiempo estimado de lectura y el uso de señales visuales influyen en la carga cognitiva y en la probabilidad de la respuesta. Analizar estas dimensiones permitieron comprender cómo el diseño y la redacción de los correos impactan la atención, la motivación y la acción esperada, generando insumos para optimizar la efectividad de la comunicación en la organización.

A continuación, se presentan los resultados de análisis de contenido organizado en 10 apartados que describen los principales hallazgos relacionados con el Objetivo específico 1.

Se analizaron 562 correos electrónicos enviados por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2025, tras la depuración de duplicados y normalización de variables. El objetivo fue caracterizar la estructura y el contenido de los mensajes, considerando métricas como la longitud del asunto, extensión del cuerpo, tiempo estimado de lectura, uso de recursos visuales y presencia de llamados a la acción (CTA), desde una perspectiva de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento.

8.1. Tabla de promedio del análisis del correo electrónico por categorías

En la tabla 4 se presentan los resultados promedio del análisis de los correos electrónicos por categorías temáticas, de acuerdo con los objetivos de la investigación.

Figura 6.

Promedio del análisis de correo electrónico por categoría

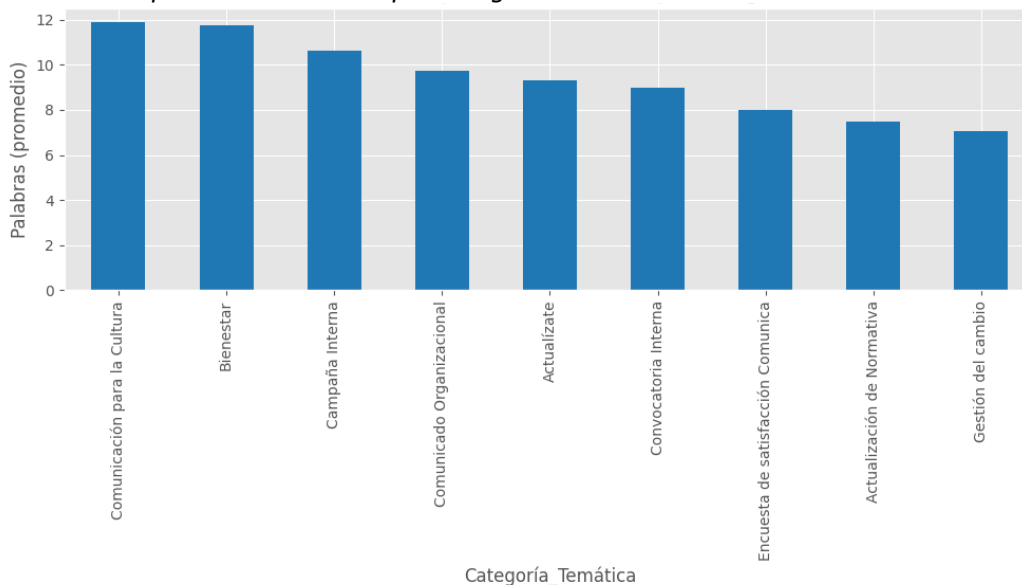
Categoría Temática	Cantidad de correos	Asunto Longitud	Asunto Palabras	N° Palabras Correo	Tiempo_ Lectura_Min	%CTA	CTA_ Claridad	N_Párrafos	%Adjunto	Formato Negrita	Scroll largo	Scroll corto
Actualización de Normativa	11	56.5 caracteres	7.3 palabras	71 palabras	0.30	63.6%	100%	5.2	36.4%	54.5%	18.2%	81.8%
Actualízate	7	75.7 caracteres	9.3 palabras	95.7 palabras	0.30	100%	100%	7.0	0%	28.6%	0%	100%
Bienestar	61	61.2 caracteres	11.8 palabras	33.9 palabras	0.15	21.3%	100%	3.6	0%	11.5%	8.2%	91.8%
Campaña Interna	191	56.9 caracteres	10.5 palabras	77.2 palabras	0.25	40.3%	100%	4.7	4.2%	58.1%	30.4%	69.6%
Comunicación para la Cultura	25	58.8 caracteres	11.9 palabras	64.3 palabras	0.31	36.0%	100%	4.6	0%	64.0%	40.0%	60.0%
Comunicado Organizacional	161	51.5 caracteres	11.6 palabras	220.0 palabras	0.44	5.6%	100%	8.2	21.7%	82.6%	28.0%	72.0%
Convocatoria Interna	78	50.8 caracteres	9.0 palabras	152.3 palabras	0.34	98.7%	100%	9.1	0%	9.0%	10.3%	89.7%
Encuesta de Satisfacción	5	64.0 caracteres	8.0 palabras	58.0 palabras	0.14	100%	100%	2.0	0%	0%	0%	100%
Gestión del Cambio	21	41.4 caracteres	7.1 palabras	29.5 palabras	0.12	100%	100%	3.0	0%	100%	0%	100%

Nota. Imagen tomada del promedio de correos

Como se muestra en la Figura 7, el asunto promedio se ubicó en 55 caracteres, aproximadamente 10 palabras, dentro del rango recomendado de entre 40 a 60 caracteres. No obstante, se identificaron extremos significativos, con asuntos de hasta 123 caracteres y otros más cortos como de 7 caracteres, lo que puede afectar la claridad y la tasa de apertura por la ambigüedad en asuntos cortos o demasiado externos.

Figura 7.

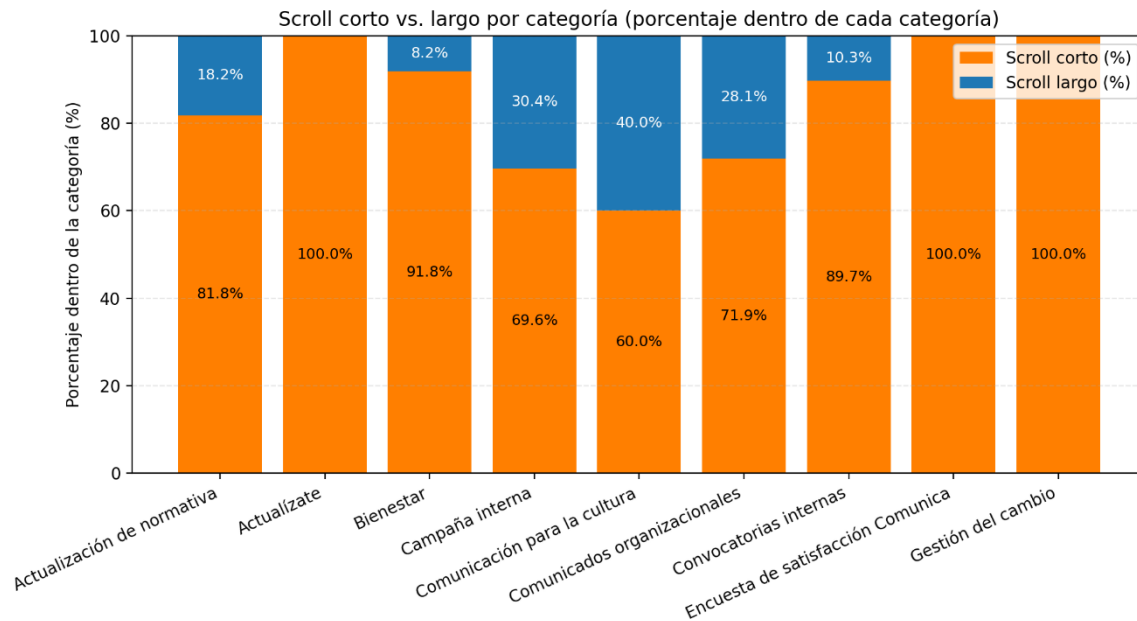
Promedio de palabras del asunto por categoría



Nota. Elaboración propia.

El cuerpo del correo presentó una media de 113 palabras, con un tiempo de lectura de 11 minutos y un promedio entre categorías de 6,4 minutos. Esta dispersión sugiere la presencia de piezas particularmente extensas que sesgan el promedio global, incrementando la carga cognitiva del lector y potencialmente reduciendo la atención sobre los mensajes clave.

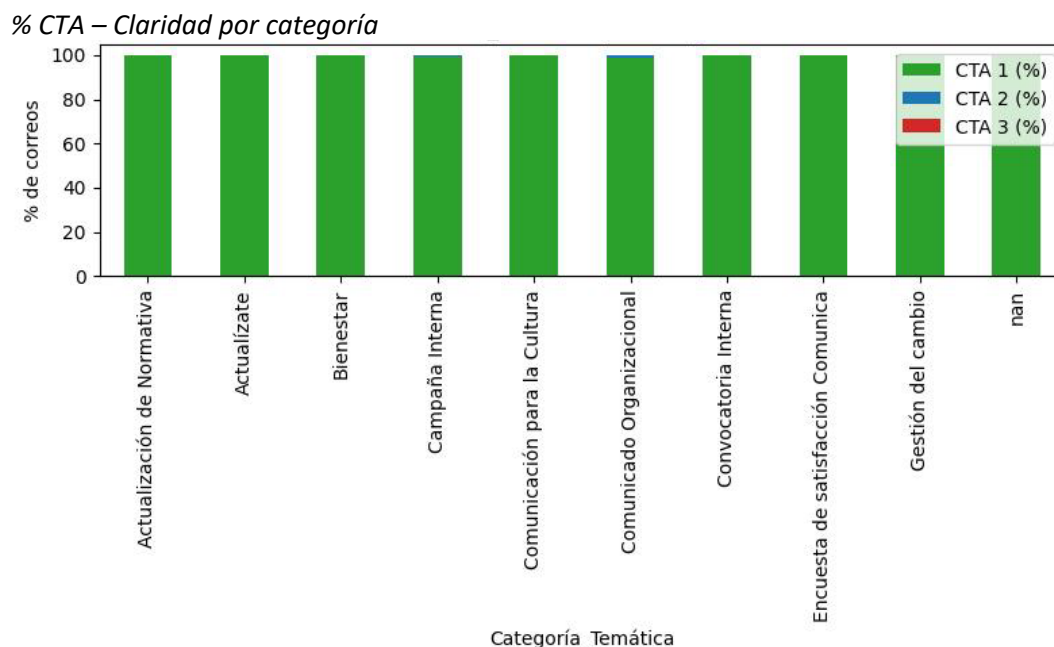
El análisis de *Scroll* evidenció un predominio de mensajes cortos del 78% favoreciendo la lectura rápida y la facilidad para recorrer el contenido. Sin embargo, en categorías estratégicas como los comunicados organizacionales, el *scroll* es largo y llegó a representar el 28% de la categoría lo que sugiere la necesidad de segmentar contenido, incorporar resúmenes y utilizar enlaces externos para evitar saturación de la información. (Ver Figura 8)

Figura 8.*Scroll corto vs largo por categoría*

Nota. Elaboración propia.

Por otro lado, los llamados a la acción la claridad fue consistente con el 100% de los correos, alcanzó el nivel 1 (CTA visible y comprensible). No obstante, el número promedio de CTAs por mensaje fue bajo, (0,45), lo cual evidencia oportunidades para orientar de manera explícita las conductas esperadas, especialmente en la categoría con intención informativa más que transaccional. (Ver Figura 9)

Figura 9.



Nota. Elaboración propia

El uso de recursos visuales (Negritas y listas) mostró comportamientos heterogéneos. En comunicados organizaciones, la densidad de negritas alcanzó el 76% lo que contribuye a jerarquizar la información, aunque en exceso puede producir saturación visual. Por su parte, las listas se emplearon de manera irregular: mientras algunas categorías alcanzaron el 90%, otras apenas registraron entre 1 y 12%, afectando la claridad en la presentación de pasos, requisitos o beneficios. Las campañas internas (191 correos) se caracterizaron por asuntos extensos y buena claridad del CTA, aunque presentaron un 30,4% de mensajes con *scroll* largo, lo que indica oportunidades para mejorar la lectura rápida de contenido. Las convocatorias internas (78 correos) mostraron equilibrio entre extensión y claridad, con predominio de *scroll* corto (89,7%), lo que favorece la lectura rápida. En contraste, los mensajes de Bienestar fueron muy breves (61 correos, 91,8% *scroll* corto) y presentaron escasa presencia de CTA, lo que limita la orientación hacia acciones específicas. Por su parte, Comunicación para la Cultura evidenció la mayor proporción de *scroll* largo (40%), junto con asuntos más extensos y tiempo de lectura variable, lo que requiere ajustes en formato y segmentación para mejorar la experiencia del lector.

Desde la perspectiva de la Comunicación estratégica, los resultados muestran que la consistencia en estructura, asunto y diseño de los correos es determinante para fortalecer la alineación organizacional y la claridad del propósito comunicativo. Asimismo, la segmentación por categorías y el ajuste de los formatos a los objetivos de cada pieza permiten optimizar la pertinencia del contenido para distintos públicos internos.

Las ciencias del comportamiento aportan que la reducción de la fricción cognitiva (mensajes breves, jerarquía visual clara) y la presencia de CTAs visibles y accionables incrementan la probabilidad de las respuestas. En ese sentido, la incorporación de listas, subtítulos y negritas moderadas operan como señales que facilitan el procesamiento, mientras que la estandarización del asunto entre 40 y 60 caracteres ayuda a configurar las expectativas y disminuir la dificultad de lectura.

En conjunto, los hallazgos permiten identificar oportunidades específicas: estandarizar asuntos, mantener CTAs únicos y visibles, reducir el *scroll* largo con estrategias de resumen y enlaces adicionales, e incrementar el uso de listas y subtítulos. Estas medidas, coherentes con los principios de comunicación estratégica y con heurísticas conductuales construyen la base para el diseño de lineamientos prácticos orientados a mejorar la claridad, la motivación y la efectividad de la comunicación interna por correo electrónico de TCC.

8.2. Encuesta

De acuerdo con la lógica del objetivo Específico 1, orientado a analizar la percepción de colaboradores, se aplicó una encuesta el 11 de noviembre del 2025 a los integrantes de la Gerencia y Desarrollo del Grupo Logístico TCC. Su propósito fue evaluar la percepción sobre los correos enviados por el área de Comunicaciones.

El universo estuvo conformado por 46 colaboradores y, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, se obtuvo una muestra representativa de 42 respuestas válidas. La mayor participación correspondió a Gestión Humana de las regionales (23 respuestas), seguida de Aprendizaje y Cultura (7), Diseño Organizacional, Procesos, y Compensación y Productividad (6), Gestión Humana Corporativo (4) y Selección e Incorporación (2). (Ver Figura 10)

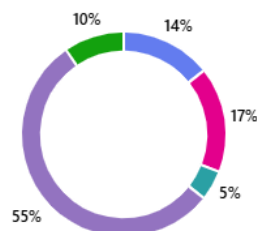
Este análisis buscó aportar evidencias para la mejora de la claridad, la capacidad motivacional y la efectividad de los correos internos como canal de comunicación, integrando criterios de Comunicación Estratégica y Heurísticas de las Ciencias del Comportamiento.

Figura 10.*Porcentaje de los equipos que respondieron la encuesta*

1. ¿A qué área de la Gerencia de Talento y Desarrollo perteneces?

[Más detalles](#)

● Diseño Organizacional, Procesos y Productividad y Compensación	6
● Conocimiento y Aprendizaje	7
● Selección e Incorporación	2
● Gestión Humana Regional	23
● Gestión Humana Corporativo	4



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

8.2.1. Cobertura y representatividad

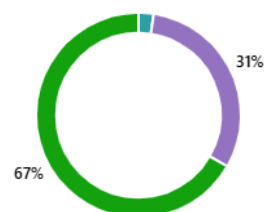
La participación estuvo concentrada en áreas de Gestión Humana, lo que implica un sesgo hacia roles con alta exposición a los comunicados internos. Esta distribución se consideró al interpretar los resultados, dado que, las percepciones pueden diferir en áreas operativas o con menor interacción al correo corporativo.

8.2.2. Claridad del contenido**Figura 11.***Porcentaje de la comprensión de los correos de comunicación interna*

2. ¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son fáciles de comprender?

[Más detalles](#)

● Totalmente en desacuerdo.	0
● En desacuerdo.	0
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	1
● De acuerdo.	13
● Totalmente de acuerdo.	28



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Como lo muestra en la Figura 11, el correo muestra un desempeño sobresaliente: Top2Box del 97,6% y un promedio de Likert de 4,64/5, sin detractores (0% en desacuerdo). Estos datos sugieren que la codificación del mensaje, estructura, sintaxis, orden editorial, y selección léxica se procesa con facilidad, reduciendo la ambigüedad interpretativa. El hecho de que dos de cada tres personas se ubiquen en “totalmente de acuerdo” indica condición positiva, no solo conformidad con el medio. Desde la Comunicación Estratégica, se refiere que el estándar de legibilidad (asuntos claros, párrafos breves, jerarquía textual) han sido analizados concluyendo que los mensajes minimizan el ruido y maximizan la información organizacional.

8.2.3. Tono comunicativo

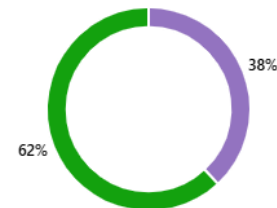
Figura 12.

Porcentaje de la claridad y cercanía de los correos de comunicación interna

3. ¿El tono utilizado en la mayoría de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son claros y cercanos?

[Más detalles](#)

● Totalmente en desacuerdo.	0
● En desacuerdo.	0
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	0
● De acuerdo.	16
● Totalmente de acuerdo.	26



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

El 100% de los encuestados calificó el tono como claro y cercano con un promedio de 4,42 sobre 5, sin respuestas neutras o negativas, además, más del 60% manifestó un nivel de acuerdo alto, lo que evidencia una adecuada sintonía entre el estilo de los mensajes y las expectativas del público interno. Este resultado confirma que el tono empático fortalece la confianza en la fuente emisora y favorece la aceptación del mensaje, resaltando la importancia de mantener consistencia en la comunicación interna. (Ver Figura 12)

8.2.4. Formato visual

Figura 13.

Porcentaje de respuestas sobre el formato y estilo de los correos

4. ¿El formato y estilo visual de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna facilitan identificar la información más importante?

[Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Como se muestra en la Figura 13, el 87,7% considera que el formato ayuda a identificar lo importante (Promedio Likert 4,40/5), aunque aparece como una métrica de forma más baja frente a claridad (97,6%) y tono (100%). El 12% neutral y el 2% en desacuerdo indican zonas de fricción vinculadas, según comentarios a scroll excesivo por imágenes grandes, densidad textural y jerarquía visual insuficiente (Escasez de subtítulos o señalización tipográfica). En términos de carga cognitiva, esto sugiere que, si bien la forma no interfiere con el mensaje, no siempre optimiza la ruta de lectura, para que el lector llegue al contenido crítico y al CTA con la mínima fricción, es decir se requiere ajustar el asunto, la apertura y reforzar la facilidad de la lectura con listas y subtítulos.

8.2.5. Relevancia del contenido

Figura 14.

Porcentaje de respuestas sobre la relevancia del correo el desarrollo del trabajo del colaborador

5. ¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son relevantes para el desarrollo de tu trabajo?

[Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

El 88,1% percibe los correos como relevantes para su trabajo (Promedio Likert 4,33 /5). Aunque positivo, este indicador es inferior a los de forma, señalando que la redacción y el tono están más consolidados que la pertinencia para ciertos públicos o momentos. El 10% es neutral y el 2% es desacuerdo sugieren que la parte de los envíos no conecta de manera inmediata con las necesidades informativas específicas. La implicación táctica es clara: segmentar por rol y función, personalizar ejemplos, casos y beneficios para maximizar la oportunidad de aumentar la utilidad percibida, lectura completa y respuesta inmediata. (Ver Figura 14).

8.2.6. Capacidad para captar la atención

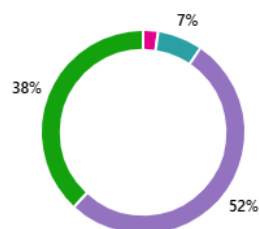
Figura 15.

Porcentaje de respuestas sobre la acción que se pide en los correos

6. ¿Cuándo lees los correos oficiales de Comunicación Interna, tienes claro qué decisión o acción tomar?

[Más detalles](#)

● Totalmente en desacuerdo.	0
● En desacuerdo.	1
● Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	3
● De acuerdo.	22
● Totalmente de acuerdo.	16



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

El 90,5% afirma que los correos les permite saber qué decisión o acción tomar (promedio Likert 4,26/5) el 7% neutral y el 2 % en desacuerdo evidencian casos donde la instrucción se diluye entre contenidos extensos o múltiples indicaciones. En diálogo con el análisis de contenido del canal, cuando los comunicados son largos o el diseño no prioriza un CTA único y visible, emergen la incertidumbre y costos de decisión. Desde las Ciencias del Comportamiento, conviene reforzar señales de acción (botones, verbos de conducta, microcops de expectativa temporal), reducir puntos de fricción (pasos claros) y sostener consistencia entre promesa del asunto y entrega del mensaje en el cuerpo del correo. (Ver Figura 15)

8.2.7. Capacidad para captar la atención

Figura 16.

Porcentaje de respuestas sobre la atención del correo

7. ¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna logran captar tu atención destacando de forma clara lo más importante o urgente?

[Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Como se muestra en la Figura 16, el 92,9% está de acuerdo en que los correos destacan lo importante o urgente, indican de igual manera que la jerarquía visual y el enfoque en lo crítico funciona bien. No obstante, el 7% es neutral y sugiere que algunos mensajes no logran una saliencia inmediata, quizá por exceso de texto en los mensajes, imágenes demasiado grandes que empujan el texto clave hacia abajo o lectura de contenido insuficiente. Dado que la atención es un recurso escaso, elevar la relación señal – ruido es el primer objetivo (Títulos destacados, CTA) y diseñar trayectorias de lectura que conduzcan rápidamente a la acción, esto tendría un impacto directo en los mensajes en la efectividad del medio.

8.2.8. Interés y curiosidad

Figura 17.

Porcentaje de respuestas sobre la curiosidad y el interés de los correos

8. ¿Cuándo te llega un correo electrónico oficial de Comunicación Interna sientes curiosidad e interés por saber que contiene?

[Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

El 97,6% de los encuestados reportan sentir interés positivo al recibir un correo oficial de Comunicaciones y Bienestar, solo una respuesta en desacuerdo del 2% y sin neutrales. Este indicador posiciona al correo como un generador de expectativa y disparador favorable para el procesamiento del mensaje. En clave estratégica, el asunto y el texto introductorio del correo cumplen una función efectiva de promesa de valor, por ello debe de cuidarse la consistencia entre la promesa y la entrega, evitando desgaste futuro por desalineaciones. La dosificación de la frecuencia de envíos también es crítica para observar este interés sostenido. (Ver Figura 17)

8.2.9. Fricciones: postergación y barreras

Figura 18.

Porcentaje de respuestas sobre postergar la lectura de los correos electrónicos

9. ¿Has evitado o postergado leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna porque sientes que son demasiados o muy extensos? [Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Como se muestra en la Figura 18, aun cuando la mayoría no postpone la lectura (62% en desacuerdo), el 19% admite evitar o retrasar la lectura de los correos por extensión, tiempo o volumen, y el 10% reporta barreras como *scroll* largo por imagen inicial, competencia de la información del día o problemas de visualización. Estas fricciones son consistentes en los hallazgos de formato visual y con patrón de análisis de contenido. La recomendación práctica es reducir la longitud de las piezas (150 a 180 palabras) priorizar el mensaje clave y CTA más visibles sin desplazamientos) modular la frecuencia y ajustar la oportunidad de envío. Con ellos disminuirán los costos de atención y aumentará la probabilidad de lectura efectiva.

8.2.10. Insights cualitativos y oportunidades de mejora

Figura 19.

Porcentaje de respuestas sobre barreras a la hora de leer los correos

10. ¿Encuentras barreras al leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna?

[Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Figura 20.

Comentarios que explican porque las barreras al leer el correo

11. Explica brevemente por qué.

4 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Formato de lectura, tener q bajar el scroll por q al inicio es imagen y no el mensaje clave
2	anonymous	La cantidad de información que manejo en el día a día. Ojo, no estoy diciendo que Comunicaciones envíe muchas cosas, por el contrario siento que envían pocas y que se ha logrado un equilibrio muy bueno entre lo que las personas deben saber y la cantidad de información enviada. Lo que expreso es que hay una especie de competencia por así decirlo de mi atención entre lo que envía Comunicaciones y el volumen de información adicional que tiene otras fuentes de origen.
3	anonymous	Algunas veces no puedo ver su contenido y debo escribir a mesa de Único
4	anonymous	Suelen ser muy largos, tener mucho texto y la imagen es muy grande, tengo que bajar mucho en el scroll

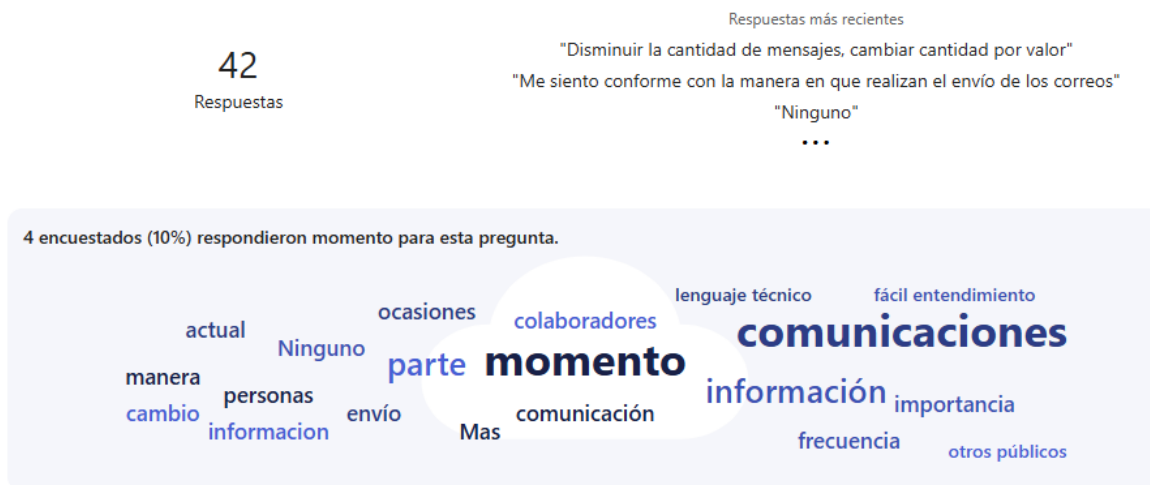
Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

El 10% de los encuestados menciona haber tenido barreras a la hora del leer el correo y el 90% menciona que no, indicando que el correo es un medio accesible y funcional para la mayoría, sin embargo, aunque el 10% es minoritario, este grupo menciona *scroll* excesivo con imágenes grandes, dificultades técnicas de algunos dispositivos para leer los correos y competencia de la atención porque en el día les puede llegar más información retrasando la apertura de algunos correos. En relación con otros hallazgos, el 19% admite postergar correos por extensión. Ambos indicadores apuntan a la necesidad de optimizar diseño y longitud. (Ver Figura 20)

Figura 21.

Comentarios sobre qué cambios harían en el envío de correos

12. Si pudieras pedir un solo cambio en la forma en que la Dirección de Comunicaciones y Bienestar envía sus correos ¿cuál sería? [Más detalles](#)



Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

Como se muestra en la Figura 22, se seleccionaron 40 comentarios útiles, se identificaron y se seleccionaron por temáticas mediante palabras claves:

1. "Mantener el estilo actual" 30% (12 comentarios) señalan la satisfacción y piden no cambiar:
 - "Ninguno, Me parece que son prácticos y rápidos" "Sinceramente, creo que todo está muy bien" "Mantengan el estilo actual de comunicación. Felicitaciones".
2. "Mas Concisos y fáciles de leer" 15% (6 comentarios) Piden resumir, ir al punto, facilitar la búsqueda y la lectura.
 - "Un poco más resumido"; "Pocos correos al día y menos extensos"; "facilidad de la lectura rápida y búsqueda".
3. Segmentación y personalización: 17,5% (7 comentarios) Ajustar por público, rol o área y evitar el lenguaje demasiado técnico para algunos grupos.
 - "Segmentar más su público"; Va más enfocado en el lenguaje técnico, no es de fácil entendimiento para otros públicos".
4. Formato visual/ audiovisual / emojis: 12,5% (5 menciones). Les gusta lo visual, piden más piezas audiovisuales o recursos más livianos:
 - "Más contenido audiovisual"; agregarle emojis, llama la atención"

5. Frecuencia /cantidad de mensajes: 10% (4 comentarios). Piden optimizar el ritmo y evitar repetir la información en múltiples medios.
 - “La frecuencia, creo que son muchos durante la semana y lo mismo por todos los medios de comunicación”; “Disminuir la cantidad de mensajes, cambiar cantidad por valor”.

6. Timing / oportunidad: 5% (2 comentarios) Quieren horario fijo, tipo noticiero y mejorar la oportunidad de ciertos mensajes:
 - “Ser a la misma hora, tipo noticiero”; “Mejorar la oportunidad de la comunicación de algún cambio”.

7. Actualización de fotos: 2,5% (1 comentario) Expresa actualización de fotos desactualizadas en los correos, (ejemplo regional Bogotá)
 - “Las fotos de los colaboradores que publican ya están desactualizadas, por ejemplo, regional Bogotá, las personas que publican ya no laboran en la empresa, sería bueno actualizar esta parte”.

8. Coordinación con GH: 2,5 (1 comentario) Evitar correos que indiquen “validen con GH” cuando aún no han socializado la información con todas las regionales.

Comentarios en general positivos: Se identificaron 17 comentarios de satisfacción explícita (42,5%) del tipo “ninguno”, “excelente”, “bien”, “conforme”. Clarifican que el estilo actual es bueno y que las oportunidades de mejora potenciarían mucho más el medio.

Figura 22.

Comentarios sobre qué cambios harían en el envío de correos

42 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	n/a
2	anonymous	Ninguno. Me parece que son prácticos y rápidos
3	anonymous	Agregarle emojis, esto llama mucho la atención
4	anonymous	facilidad de lectura rápida y búsqueda
5	anonymous	Ser a la misma hora, tipo noticiero que ya se sabe a que horas inicia...
6	anonymous	por el momento me parece que las comunicaciones son excelentes y nos mantienen informados
7	anonymous	Un poco mas resumido
8	anonymous	Segmentar más su público
9	anonymous	No realmente me parece que todo está alineado a la identidad, ADN y estrategia de TCC
10	anonymous	Sinceramente, creo que todo está muy bien.
11	anonymous	Ninguna, me parece que el trabajo que realizan es excelente.
12	anonymous	Pocos correos al día y menos extensos
13	anonymous	Por el momento no tengo ninguna novedad :)
14	anonymous	Las fotos de los colaboradores que publican ya están desactualizadas, por ejemplo por regional Bogotá, las personas que publican ya no laboran en la empresa, sería bueno actualizar esta parte.

42 Respuestas

15	anonymous	Algunas comunicaciones podrían ser más cortas y puntuales
16	anonymous	Va más enfocado en el lenguaje técnico que usan otras áreas, no es de fácil entendimiento algunas veces para otros públicos.
17	anonymous	como lo han venido manejando me parece claro y agradable
18	anonymous	No tengo ninguna observación por realizar
19	anonymous	me parece que los correos que nos comparten son muy visuales y llamativos y eso hace que sean atractivos
20	anonymous	En cuanto a los comunicados oficiales en algunas ocasiones, lo dejo para leer cuando este en un momento que no tenga tantas tareas, ya que si debo tener todos los sentidos, por la importancia de la información. lo amerita.
21	anonymous	Mas contenido audiovisual.
22	anonymous	Mantengan el estilo actual de comunicación. Felicitaciones por el excelente trabajo.
23	anonymous	sugeriría el hacerlos más cortos, sin tanto texto, para que la información quede mucho más clara y concisa
24	anonymous	Solo la frecuencia de envío de comunicaciones de Único.
25	anonymous	Esta bien en general
26	anonymous	Para mi los correos que envían son muy claros, tienen imágenes que son visualmente agradables.
27	anonymous	No aplica
28	anonymous	Que en ocasiones el correo dice valide con la persona de GH de su regional y a veces aun no lo han socializado

42 Respuestas

29	anonymous	En el momento ninguna
30	anonymous	que lleguen a todos los colaboradores
31	anonymous	La verdad tengo un muy buen concepto de los correos de comunicaciones, de hecho nunca los paso por alto, siempre voy y los abro para ver su contenido. Para refrescar volví a ver varios correos que tengo guardado y la verdad siento que no encuentro elementos sobre los que hacer recomendaciones puntuales, están bien hechos en forma y fondo
32	anonymous	Mejorar quizás la oportunidad en la comunicación de algun cambio o directriz organizacion, pues la estructura como tal es clara y de facil interpretacion
33	anonymous	N.A
34	anonymous	No cambiaria nada, los correos traen el enlace de conexión al detalle de la información y eso me parece muy relevante.
35	anonymous	Ninguna, la informacion que compartes es vital y de importancia
36	anonymous	Me parece que envian los correos de manera adecuada
37	anonymous	No sería un cambio, solo si seguir agregando más material audiovisual .
38	anonymous	Ninguna considero que atrapa y cautiva al lector con su intension
39	anonymous	La frecuencia, creo que son muchos durante la semana y lo mismo por todos los canales, entiendo que deben llegar a todo público pero habemos personas que accedemos a todos los canales y repetimos información
40	anonymous	Ninguno
41	anonymous	Me siento conforme con la manera en que realizan el envío de los correos
42	anonymous	Disminuir la cantidad de mensajes, cambiar cantidad por valor

Nota. Tomado de los resultados del formulario de Microsoft Form (Encuesta de percepción de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna TCC.)

8.3. Entrevista:

Con el propósito de comprender las percepciones reales de los Colaboradores de la Gerencia de Talento y Desarrollo del Grupo Logístico TCC frente a los correos internos enviados por el área de Comunicaciones y Bienestar, se realizaron 12 entrevistas en profundidad a diferentes perfiles tales como directores, especialistas, analistas y auxiliares. Estas conversaciones permitieron explorar, desde una perspectiva cualitativa cómo se interpretan y se valoran los mensajes corporativos en términos de claridad, motivación, relevación, resistencia, sesgo, tono y estilo percibido, y utilidad. El análisis se orientó por el objetivo investigativo 1, buscando identificar patrones, puntos de fricción y oportunidades de mejora para fortalecer la efectividad comunicacional y alineación estratégica en la organización.

8.3.1. Categoría Claridad

En esta categoría se identificaron 24 fragmentos relevantes en las entrevistas, los cuales permitieron reconocer tendencias y hallazgos clave asociados a la forma en que los colaboradores leen y comprenden los correos internos. Predominó una lectura jerárquica, basada inicialmente en el asunto, los títulos y el uso de negritas. La mayoría de los entrevistados afirmó leer primero el asunto para decidir si o no priorizaba el correo, “Sí, me voy mucho al título y al asunto del correo. Creo que el asunto, desde las estrategias o desde los, pues el lenguaje corporativo y revisar que desarrollamos, trata de resumir muy bien como el contenido de ese correo. Entonces ya veo que es algo demasiado largo, voy al asunto y al titular de la *e-card* o del mensaje y digamos que con eso me voy, trato como de condensarlo”. (Entrevista A-CLA – 6)

Cuando los mensajes son externos, los participantes señalaron que concentran su atención en los encabezados y en los elementos visuales destacados. En este sentido, la claridad se ve reforzada cuando el llamado a la acción (Call to action) es explícito y está vinculado con un objetivo concreto. No obstante, también se identificaron desafíos asociados a la extensión de los correos, especialmente cuando esta compromete la facilidad de la lectura y la disposición de la acción. Esta situación fue ejemplificada por uno de los entrevistados, quien, mientras revisaba un correo recibido durante la entrevista, expresó: “Este correo es está demasiado largo, casi que un mensaje efectivo de correo debería ocupar este espacio únicamente”. (Entrevista BI-E – 20). Este correo ilustra como la percepción de exceso de información impacta negativamente la experiencia de lectura y claridad del mensaje.

Por otro lado, se identificó también que la comunicación enviada por el área de Comunicación y Bienestar tiende hacer solo informativa, descuidando la interacción entre emisor y receptor, siendo un medio meramente informativo “Entonces no abrimos la comunicación en doble vía, sino es como yo soy el emisor y tú eres un consumidor. No estamos pensando en el usuario como un posible prosumidor de contenido de información”. (Entrevista BI-E – 23).

Algunos entrevistados mencionan que el correo oficial interno de TCC no solo envía información operativa si no que, cumple con objetivo de bajar información estratégica de la organización a los colaboradores “No, sí enseña. ¿Por qué? Porque cuando estamos primero, porque los correos corporativos permiten, en el buen sentido, entregar información que sea urgente y prioritaria a todos los niveles. Entonces me hacen ver en qué nivel está la compañía. Por ejemplo, vamos a ingresar a una temporada de diciembre. Entonces ya me llegó mi correo de inscríbete a las botas puestas. Entonces son acciones, un correo que me invita una acción pero que me está dando información pilas. Vamos a ingresar a botas y me da un estatus total de lo que es la compañía”. (Entrevista N- AL – 4).

8.3.2. Categoría Motivación

En esta categoría se identificaron 38 fragmentos relevantes sobre la motivación, donde consta que para abrir y actuar frente a un correo de Comunicación y Bienestar la motivación se ve influenciada por los asuntos cortos, visuales y con promesas claras de valor. “Títulos, títulos. Sí, títulos o textos más representativos, pues obviamente primero lo que te decía el asunto del correo, pues ya ahí me da una noción de qué trata. Si lo veo muy largo, me quedo en los títulos, en los textos de mayor tamaño, porque ya uno entiende que el texto que está en mayor tamaño, pues es un resumen o es un dato importante. Entonces, postergo es la letra menú, pues y títulos y textos de mayor tamaño”. (Entrevista CR-CA – 6).

Las campañas altruistas (donaciones, apoyo a fundaciones) y las iniciativas transversales como “Botas puestas” movilizan por conexión emocional y sentido de propósito compartido. “A través de hacer algo bueno, entonces cuando vi esto, Donatón sueña y vi muñequitos, dije, esto son niños, acá quise bajar y se quise saber más y activó porque lo que estamos hablando es de qué tan accionable es el correo. Esta es la señal y activo mi deseo de ir a comprar un juguete”. (Entrevista BI-E – 14). “El primero, los niños de la Fundación San Vicente esperan su ayuda. ¿Por qué? Porque primero porque parece una labor muy bonita, primero y bueno, y para saber cómo, o sea, llama la atención porque es una labor muy bonita y para poder saber.

¿Cómo aportar? ¿Cómo vas a ayudar? El segundo no, porque pues ya tengo en la mente de qué se trata y la verdad no es muy grato que digamos. O sea, también es una labor bonita, pero uno sabe que implica”. (Entrevista D-LO – 8)

En el plano racional, el detonador más potente es la relevancia personal: entender “como me afecta” o “qué gano” con un cambio. El valor del llamado a la acción (CTA) es clave: si no se percibe utilidad inmediata el lector “pasa derecho”. “No creo, pues obviamente es personal. Yo creo que claramente es el cómo me afecta a mí, pues porque al final, aquí te estoy respondiendo muy sinceramente, pues si te pues si me pongo la camisa corporativa, pues sería no, pero al final yo entiendo las dinámicas también por el área en la que trabajo, pues la gente en su individualidad, pues generalmente siempre piensa en sí mismo. Entonces, como sé que esto es una pregunta que

tiene un sentido investigativo y que el resultado que se va a utilizar para algo pues no me voy a quitar la máscara si fuera una máscara te diría no el corporativo claramente pero también entiendo que desde mi punto de vista y también por mi experiencia porque uno de mis trabajos principales es empatizar también entiendo que la gente generalmente piensa primero en sí misma”. (Entrevista CR-CA – 1)

8.3.3. Categoría Relevancia

En esta categoría se identificaron 46 fragmentos relevantes en la entrevista que permitieron comprender como los colaboradores perciben el correo como el canal principal para las comunicaciones masivas y oficiales, especialmente para la claridad estratégica, cambios de políticas y mensajes de liderazgo. “Yo creería que entre un 50 y 50% puede ser, porque la mitad de los correos que son importantes, digámoslo que uno los abre de inmediato. El correo es la herramienta principal, pues de en mí, en mi caso, de toda la información transversal, pues como la organización, entonces, para mí el correo es fundamental, o sea, siempre estoy como prestado a la visualización de los correos”. (Entrevista DI-GA – 2)

Aun así, los entrevistados sugieren complementar la información por otros medios (*Teams* o *Whatsapp*) cuando la inmediatez lo exige o para reforzar mensajes urgentes.

“No, yo diría que cero, pues 0% de los correos. O sea, yo siento que cuando ustedes envían un mensaje a través del correo es porque algo tiene que ser leído, es porque es el medio efectivo para ello. Entonces no, o sea, no te diría que haya un porcentaje, no, por el contrario, siento que, si debemos recurrir a otras estrategias, por ejemplo, un chat es porque es necesario reforzarlo, pero no sin no significa que el chat hubiese reemplazado al correo en de forma inicialmente. (Entrevista SE-C – 3)

Se valora un balance entre beneficios para la organización y beneficios concretos para el colaborador; la segmentación por rol mejoraría la pertinencia recibida. “¿Cómo me afectará positivamente a mí? Pues yo siempre yo digo que si están haciendo un cambio es porque la organización la está impactando positivamente de alguna manera. Cierto, entonces sí me gustaría saber qué beneficios tiene para mí o que o si no son beneficios que implica para mí”. (Entrevista D-LO –9)

8.3.4. Categoría Resistencia

En categoría se identificaron 8 fragmentos relevantes en las entrevistas, que permitieron comprender que la principal barrera no es la ambigüedad, si no el tiempo disponible y la carga operativa, en jornadas de alta ocupación, incluso correos urgentes pueden postergarse. “Bueno, ahorita mismo el tiempo, pero no el tiempo mío.

Actualmente, pero del resto, pues siempre se logra hacer en el mayor tiempo posible toda actividad o cualquier solicitud que se hace”. (Entrevista GLO-D –6) “De pronto la barrera sí es el tiempo, sí, a veces, a veces se complica por lo que te digo. Uno no está, pues como usualmente abriendo esos correos con este tema de información de encuestas, siempre los deja de últimos, pues y se pasa, ese es como el impedimento”. (Entrevista DI-GA –5)

Por otro lado, se observa una resistencia por la complejidad percibida que surge cuando se comunica reestructuraciones o decisiones que no está tan claras y su impacto individual o la acción. “Te voy a poner un ejemplo directamente de la empresa, Yo hoy sigo sin entender la estrategia comercial de la empresa, o sea, no entiendo por qué dividieron eso en 2 gerencias. No entiendo por qué una cosa nacional e internacional, eso a mí me enreda, o sea, yo sigo así, o sea, para mí sigue siendo difícil entender cuál es la, cuál es el organigrama comercial de la empresa y todo el tiempo estoy preguntando como vení, o sea, esto qué onda, a quién le tengo que escribir y eso lo avisaron por un comunicado. Eso lo avisaron por un comunicado y explicaron eso, pero yo a final de cuentas uno no entiendo para qué y dos no sé eso como me afecta o yo que gano con esa con esa cosa tan con esa decisión tan enredada a mi visión”. (Entrevista SE-C – 15)

En esta categoría también aparecen resistencias frente a títulos largos y si el asunto conecta o no, estas descripciones permiten entender por qué no abren los correos. “Los títulos, los títulos, y si es muy largo, lo dejo, lo paso”. (Entrevista BI-E – 26) “Pues es que, si el asunto me conecta, si el asunto es interesante, si el texto que invita en el asunto me genera el clic para abrirlo, yo lo abro, si no lo paso derecho”. (Entrevista BI-E – 2)

8.3.5. Categoría Sesgo

En esta categoría se identificaron 4 fragmentos relevantes en las entrevistas, donde aparecen sesgos de preferencia y de fuente: algunas personas sospechan del uso de emojis o de asuntos “generados por la IA” y reporta que eso le “quita peso” al mensaje, mientras que otras, por generación o estilo, valoran altamente los emojis por cercanía y rapidez de procesamiento. “Al principio me gustaban. Hoy me le quitan peso al mensaje. Por una razón, y es que siento, siento que está construido con inteligencia artificial y siento que si está construido con inteligencia artificial no vale la pena leerlo”. (Entrevista BI-E – 30) “Esto es una opinión que puede ser, no sé si debatible o pues una opinión impopular, pero a raíz de la generación de contenidos con inteligencia artificial y en temas de textos, en los lenguajes en lo que nos entrega la IA, siempre utiliza los emoticones para los titulares, entonces antes a mí me parecía muy ganador el tema de tener un ícono, tener una viñética, tener algo como que reforzar el mensaje o la acción, ahora me está generando un poco de ruido porque también hace ver o me puede llevar a vengas, esto lo hicieron con IA, no es un mensaje que alguien escribió”. (Entrevista A-CLA – 8)

También se declara sesgo de área cuando el tema pertenece al propio proceso, lo que aumenta la valoración positiva del mensaje. “Este creo, él lo único que me gustó, espérate. Este me gustó,

pero es que no puedo, acá no puedo hablar porque es que es mi sesgo de preferencia, entonces”. (Entrevista BI-E – 15)

8.3.6. Categoría Tono y estilo percibido

En esta categoría se identificaron 20 fragmentos relevantes en las entrevistas, donde se aprecia un estilo visual con colores, títulos grandes y negritas que facilitan la lectura. “Realmente busco los títulos, pero ustedes no generan, pues como textos largos, la verdad me parece. Antes resumen muy bien y son muy claros con la información”. (Entrevista DA-FLO – 6) “Yo creo que el tema visual capta mucho la atención, cuando uno lo abre porque puedo poner un ejemplo, cuando envían un correo notificando un tema de horario, cierto, el correo es como más en un formato más estándar, como más plano corporativo, pero cuando envían, por ejemplo, el de colaborar en la fundación es más colorido, cierto, te digo que, para mí, para mí, pues digo yo que eso en alguna forma eso debe captar la atención, como la imagen de querer leerlo. Entonces, para mí sería un tema que hasta el momento considero que lo hacen muy bien”. (Entrevista D-LO - 11)

Los mensajes cortos y con diseños atractivos generan curiosidad y lectura inmediata, mientras que piezas más planas se perciben “estándar”. “Los colores, las imágenes que sea llamativo. Lo primero, si yo veo comunicaciones y veo color, veo una persona y me genera como esa perspectiva, ¿ven, ¿qué será? y lo decido verlo y generalmente siempre lo veo tan pronto llega entonces las comunicaciones de único digo bueno que sale me gusta mucho el color el diseño que más como esa curiosidad, esa ver el contenido más por ese impacto visual que tiene”. (Entrevista LO-A -1)

Se valora mantener la coherencia con la identidad de la marca y un lenguaje cercano, moderno y consistente. Algunos entrevistados recomiendan incorporar más contenido audiovisual (Videos, GIFs, botones sobresalientes) y abrir espacios de doble vía para socializar el mensaje enviado. “Mantendría el impacto visual, lo mantendría si genera bastante observación y la segunda que la coloqué en la encuesta es el contenido audiovisual. Porque si bien, pues uno todo el tiempo está leyendo, es un correo. Sí, es un canal de comunicación muy visual, muy lectora. Entonces uno está leyendo, pues todo el tiempo, pero comunicación audiovisual pues es muy poca, al menos de que se dé el vínculo. Entonces vea el vínculo y lo y le ve el resto de la información. Te lo digo porque cuando salió esa comunicación yo lo que lo primero que hice fue ver la comunicación, la vi la comunicación me pareció súper llamativo esos roles para crear la confianza y pues sin hablar sin rodeos”. (Entrevista LO-A -12)

8.3.7. Categoría Utilidad:

En esta categoría se identificaron 38 fragmentos relevantes en las entrevistas, donde la utilidad de los correos se evidencia en la alineación estratégica (Ejemplo, ciberseguridad, horarios, temporada) las convocatorias a espacios con líderes y del material informativo para Gestión Humana. “Me ayudan muchísimo a entender las prioridades estratégicas de TCC, porque en nuestro

rol desde Gestión Humana te cuento que para nosotros es muy importante tener en cuenta todas las comunicaciones que salen del corporativo. ¿Por qué? Nosotros, desde el área de gestión humana, también activamos o realizamos procesos disciplinarios y en el tema de ciberseguridad, comunicaciones es espectacular. Recuerda la notificación, recuerda, por favor no compartir, recuerda no abrir, recuerda todo eso. Si conoces los lineamientos, vuelve y refuerza al mes, vuelve y refuerza los dos meses, vuelve y refuerza y eso nos permite, desde la mirada de un proceso de ampliación de hechos, tener material probatorio para que el colaborador que está siendo citado por incumplimiento del lineamiento sepa que las comunicaciones se dieron desde el corporativo, se informó, la empresa generó. La comunicación y el entrenamiento correspondiente, porque como dice el dicho, que no conozca la norma no me exime de la responsabilidad y TCC, desde esas comunicaciones, sí nos ayuda a entender esa prioridad, por ejemplo, de ciberseguridad, que ha sido también desde el 2025. (Entrevista LO-A -2)

Se reconoce el valor de la oficialidad del correo y se sugiere reforzar con alertas por otros canales cuando haya riesgo de saturación o cuando se requiera una acción inmediata. Mantener el impacto visual y ofrecer vínculos audiovisuales potencia el uso del contenido. “No sé si puedan de pronto mandar como un aviso al WhatsApp interno, por ejemplo, o por *Teams*, no solo usar correo”. (Entrevista GLO-D -14) “Hay unos correos que sí tienes que gestionarlo con la operación, con los líderes o con los colaboradores. Entonces ahí sí amerita pues un tiempo, pero si hay posibilidades de que manden como una alerta por *Teams*, por ejemplo, sería fabuloso”. ((Entrevista GLO-D -16)

8.4. Resultados OE2

Este informe presenta los hallazgos obtenidos a partir de una investigación documental y una revisión sistémica de literatura, que incluyó el análisis riguroso de artículos académicos y libros especializados en Comunicación Estratégica y Ciencias del Comportamiento. El propósito de esta revisión fue identificar principios teóricos y metodológicos que permitan diseñar mensajes internos más efectivos, y alineados con los objetivos estratégicos del Grupo Logístico TCC. La revisión bibliográfica se centró en autores clave como Herrera y Pérez (2014), Massoni (2007), Dolan y Hallsworth (2012), Thaler y Sunstein (2008), Bicchieri (2016) y Kahneman (2011) cuyos aportes permiten comprender la comunicación como un proceso racional y situacional, así como el papel de los principios de conductuales en la optimización de la arquitectura de elección organizacional. A partir de esta integración conceptual, se propone técnicas concretas orientadas a la mejora de la efectividad de los correos internos, garantizando claridad, relevancia y capacidad de movilización a la acción, en coherencia con el objetivo específico 2 de la presente investigación.

8.4.1. Hallazgos clave de la revisión

1. La comunicación interna efectiva trasciende la mera transmisión informativa: debe de habilitar encuentro, co-construcción de sentido y coherencia cultural.

2. La arquitectura de la elección y los *nudges* permiten reducir fricción cognitiva y aumentar la tasa de acción sin coerción.
3. La saliencia de asuntos y CTAs, el uso de mensajeros y normas sociales segmentadas son determinantes para apertura u conversión.
4. La bidireccionalidad y la medición continua elevan la pertinencia y la confianza en el canal.

8.4.2. Técnicas y herramientas encontradas

8.4.2.1. Técnica basada en Herrera Echenique, R. & Pérez, R.A. (2014)

La presente investigación se fundamenta en el paradigma en la Nueva Teoría Estratégica (NTE), la cual propone la comunicación no solo como una transmisión, sino como un proceso de co-construcción y transformación de la realidad (Pérez, 2012). Bajo este enfoque la estrategia se despliega mediante:

- Reconocimiento del ser humano relacional (*Homo relatio*) como actor central).
- Uso de modelos sistémicos, complejos y transdisciplinarios para entender las organizaciones y contextos.
- Estrategar: pensar y hacer estrategia como procesos dinámicos, flexibles y participativo.
- Incorporar la comunicación como matriz unitaria para la gestión de estratégica.
- Fomentar la co-construcción y articulación de diferencias para la transformación social y organizacional.
- Adaptar métodos y metodologías a contextos fluidos y complejos, con evaluación continua.

Esta perspectiva plantea que la comunicación interna debe de dejar de concebirse como un proceso lineal y unidireccional, centrado únicamente en la transmisión de información, para configurarse como un espacio de integración, articulación y co- construcción de significados entre los colaboradores (Herrera & Pérez, 2014; Massoni, 2007) Desde la Nueva Teoría Estratégica, la comunicación es entendida como una matriz relacional que permite integrar actores, contextos y sentidos, favoreciendo la coherencia cultural y el compromiso organizacional (Herrera & Pérez, 2014) Bajo esta lógica, los correos electrónicos internos pueden diseñarse no solo para informar si no para generar vínculos, activar la participación y fortalecer el sentido de pertenencia, superando un enfoque instrumental del mensaje. Para el Grupo Logístico TCC, esto implica utilizar la comunicación como un dispositivo estratégico orientado a conectar emocionalmente, facilitar la colaboración y construir significado compartido, en coherencia con un enfoque dinámico y relacional de la gestión organizacional. Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Incluir el cuerpo del mensaje el “porqué” estratégico detrás de la acción, no solo el “que hacer”.
- Incorporar enlaces o mecanismos para retroalimentación (Encuestas, foros en *Teams*) que habiliten la interacción.
- Usar lenguaje que refleje identidad y valores corporativo, evitando tecnicismos.

- Diseñar correos como parte de un proceso conversacional, conectando con campañas y espacios de diálogo no solo piezas aisladas.

8.4.2.2. Técnica basada en Massoni. S. (2021) Comunicación Estratégica desde el paradigma de lo fluido y la complejidad

Massoni propone que la comunicación estratégica debe de abordarse como un fenómeno situacional, enactivo y de segundo orden, superando la lógica informativa tradicional (Solo transmitir el mensaje) para convertirse en un espacio de encuentro que habilite conversación, interacción y de sentido compartido. Este enfoque reconoce la complejidad organizacional y la diversidad de racionalidades presentes en los colaboradores, invitando a diseñar estrategias que trabajen con procesos dinámicos y matrices socioculturales.

El libro introduce herramientas para el diagnóstico y planificación que pueden adaptarse a la comunicación interna, como el análisis de actores, las marcas de racionalidad comunicacional y la planificación integrada. Además, plantea la necesidad de operar con dispositivos conversacionales que promuevan cambio social enactivo, ingresando sensibilización, información y participación. Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Diagnosticar las racionalidades presentes en la organización para comprender como diferentes áreas interpretan la información.
- Diseñar mensajes que convoquen a la participación y al diálogo, no solo a la lectura pasiva.
- Incorporar narrativas que conecten con emociones y experiencias, evitando limitarse solo a datos técnicos.
- Pensar cada correo como parte de un proceso fluido, articulado con otros canales y espacios de interacción, no como acción aislada.

8.4.2.3. Técnica basada en Massoni, S. (2007) Modelo de Comunicación Estratégica: Tres movimientos y siete para comunicar estratégicamente.

Este modelo propone transformar la comunicación desde una lógica informativa hacia una lógica relacional y situacional, reconociendo la complejidad organizacional y la diversidad de los colaboradores. La propuesta se articula entres movimientos y siete pasos:

Tres movimientos:

1. De comunicación como información a comunicación como relación sociocultural: Superar el malentendido de la transferencia, reposicionar la metáfora de canales y explorar completamiento de actores.
2. De comunicación al final de línea a comunicación como cuestión de equipos: Conformar equipos multidisciplinares y reconocer intereses y necesidades de los actores.

3. De mensaje a transmitir a problema sobre el cual conversar: Iniciar conversación mediante herramientas como el árbol de problemas o soluciones. Esta técnica sugiere las siguientes herramientas:

- Árbol del problema y árbol de soluciones.
- Planilla de actores.
- Matriz de planificación integrada.
- Diagnóstico por marcas de racionalidad comunicacional.

Este enfoque invita a superar la lógica de transferencia y pensar el correo electrónico como un espacio relacional, que convoque a la conversación y promueva conductas proactivas. Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Traducir temas a problemas: ¿qué obstaculiza la acción deseada?
- Reconocer matrices socioculturales: ¿qué racionalidades tienen los colaboradores?
- Diseñar correos que no solo informen, si no que instalen conversaciones y promuevan la participación.
- Integrar el correo en procesos más amplios (Sensibilización, información, participación), evitando que sea una acción aislada.

8.4.2.4. Técnica basada en MINDSPACE (Dolan et al., 2010)

Está técnica se fundamenta en el Modelo MINDSPACE, desarrollado por Donan, Hallsworth, Halpern, King y Vlaev (2010), el cual constituye un marco conceptual para influir en la toma de decisiones a través de diseño de la arquitectura de la elección. EL modelo identifica nueve influencias del comportamiento humano que operan de manera automática y contextual, más que mediante procesos racionales deliberados.

Desde este enfoque, las intervenciones comunicativas deben orientarse a modificar entornos de decisión, reduciendo fricciones cognitivas e incorporando estímulos no coercitivos o nudge, que respetan la libertad de elección de las personas. La aplicación se operacionaliza a través de heurísticas de las 6E: *Explore*, *Enable*, *Encourage*, *Engage*, *Exemplify* y *Evaluate*, las cuales permiten comprender al usuario y su contexto, eliminar barreras, introducir estímulos conductuales, fomentar la participación, dar ejemplo y evaluar los resultados mediante mediciones piloto o experimentales.

El Marco *MINDSPACE* contempla nueve influencias conductuales clave: *Messenger* (quien comunica), *Incentive* (incentivos y aversión a la pérdida), *Norms* (normas sociales), *Defaults* (opciones por defecto), *Salience* (Relevancia y novedad), *Priming* (Señales del entorno), *Affect* (emoción) *Commitments* (Compromisos) y Ego (Coherencia con la autoimagen), las cuales resultan especialmente pertinentes para el diseño de mensajes internos orientados a promover la acción y el compromiso organizacional. Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

1. *Messenger* (Mensajero)

- Firmar correos clave desde líderes visibles o figuras con legitimidad interna.
- Usar vocería segmentada: No todos los mensajes deben venir de “Comunicaciones”
Ejemplo TCC: Correos sobre cambios firmados por el líder del área, no solo por el canal corporativo.

2. *Incentive* (Incentivo)

- Enfatizar lo que se pierde si no se actúa, además de lo que se gana.
- Evitar incentivos materiales, usar incentivos simbólicos o reputacionales.
Ejemplo TCC: “Si no te inscribes esta semana, perderás la oportunidad de...”

3. *Norms* (Norma Social)

- Mostrar quien están haciendo los otros colaboradores similares.
- Usar segmentos reales, no genéricos.

Ejemplo TCC: “7 de cada 10 líderes de la regionales ya terminaron el curso”

4. *Defaults* (Opción por defecto)

- Diseñar decisiones donde la opción deseada sea la predeterminada.
- Reducir pasos innecesarios.

Ejemplo TCC: Inscripción automática a actividades, con opción de salir voluntariamente.

5. *Saliency* (Prominencia)

- Asuntos claros, concretos, orientados a la acción.
- Uso moderado de negritas y encabezados.
Ejemplo TCC: Asuntos que indique qué, para quién y para cuándo

6. *Priming* (Diseño de contexto)

- Utilizar lenguaje, diseño visual y orden de contenido que preparen cognitivamente al colaborador antes de la lectura detallada del mensaje.
- Activar marcos mentales positivos asociados a la colaboración, avance y propósito, evitando señales que generen resistencia o percepción de carga.

Ejemplo TCC: Asunto avancemos juntos en este proyecto

Inicio del correo con encabezado breve que explique porque es relevante para el colaborador, acompañando de un ícono de progreso o acción.

7. *Affect* (Influencia emocional)

- Incorporar emociones coherentes con la cultura (orgullo, pertenencia, logro)
- Evitar tonos demasiado neutros o técnicos.

Ejemplo TCC: Historias breves de colaboradores o impacto real del mensaje.

8. *Commitments* (Compromiso)

- Invitar a compromisos explícitos y visibles.
- Usar un lenguaje que refuerce la reciprocidad.
Ejemplo: “Al confirmar tu participación, te comprometes en...”

9. *Ego* (Coherencia con la autoimagen)

- Apelar a la identidad profesional y organizacional.
- Reforzar comportamientos alineados con los valores de TCC.
Ejemplo TCC: “En TCC, quienes lideran el desarrollo...”

8.4.2.5. Técnica basada en Behavioural Insights Teams (Uk) Marco EAST

Esta técnica se fundamenta en el marco EAST, desarrollado por el *Behavioural Insights Teams* del Reino Unido, el cual propone cuatro principios prácticos para aplicar las Ciencias del Comportamiento de manera ética y efectiva en contextos organizacionales. El modelo sostiene que, para influir en las personas, las intervenciones deben diseñarse de forma que resulten simples, atractivas, sociales y oportunas. (*Easy, Attractive, Social, Timely*)

El marco EAST se caracteriza por su enfoque empírico y orientado a la acción, apoyado en evidencia experimental, y complementa modelos más complejos como MINDSPACE al priorizar la aplicabilidad práctica la rápida implementación de intervenciones conductuales en procesos de comunicación interna. Este modelo se compone de las siguientes acciones:

- Simple: reducir fricciones cognitivas, simplificar los mensajes, limitar opciones innecesarias y utilizar configuraciones predeterminadas (defaults) que faciliten la acción.
- Atractivo: captar la atención mediante diseño visual, personalización del contenido y uso de datos concretos, incluir incentivos simbólicos como reconocimientos o dinámicas de gamificación.
- Social: aprovechar normas sociales positivas, visibilizar avances colectivos y fomentar compromisos públicos entre los colaboradores.
- A tiempo: Intervenir en momentos de alta receptividad, como inicio de la jornada o fechas clave, enviar recordatorios oportunos y facilitar la aplicación de acciones.

Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

1. Simple:

- Mensajes breves, con un único llamado a la acción claro.
- Formularios o procesos con pasos mínimos y opciones predeterminadas.
Ejemplo TCC: Correo botón único de acción: “Inscríbete aquí” evitando instrucciones extensas en el cuerpo del mensaje.

2. Atractivo:

- Uso estratégico de encabezados, íconos, datos relevantes.
- Reconocimiento simbólico de los participantes o el logro.
Ejemplo TCC: Incluir un encabezado visual acompañada de una imagen o ícono llamativo.

3. Social:

- Mostrar comportamientos deseados realizados por los colaboradores.
- Resaltar logros colectivos antes que individuales.
Ejemplo TCC: “9 de cada 10 colaboradores ya llenaron la encuesta”.

4. A tiempo:

- Evitar correos en momentos estratégicos del día o del ciclo laboral.
- Incorporar recordatorios cercanos a la fecha de límite.
Ejemplo TCC: Recordatorio enviado al inicio de la jornada con el mensaje: “Hoy es el último día para completar el proceso”.

8.4.2.6. Técnica basada en Indlela & University of Pennsylvania (2023): Nugde Framework

Esta técnica se fundamenta en el NUDGE Framework, desarrollado por Indlela en colaboración con la *University of Pennsylvania*, el cual propone un proceso sistémico, iterativo y cerrado en el usuario para el diseño de intervenciones conductuales orientadas a superar barreras y facilitar cambios sostenibles en el comportamiento.

El Marco NUDGE integra principios de las Ciencias del Comportamiento y la economía conductual con el objetivo de cerrar brechas entre la interacción y la acción. Mediante ajustes en la arquitectura de la elección. La reducción de fricciones cognitivas y la activación de motivadores sociales y emocionales. Su enfoque resulta especialmente pertinente para el diseño de comunicaciones internas que buscan promover acciones concretas, más allá de la simple transmisión de información. Este marco propone los siguientes pasos y herramientas:

1. *Narrow*: definir el comportamiento objetivo (por ejemplo, completar la encuesta, confirmar asistencia).
2. *Understand*: comprender el contexto, el lenguaje y las dinámicas de los equipos a partir de un diagnóstico situacional.
3. *Discover*: identificar barreras y facilitadores del comportamiento (falta de tiempo, olvido, baja relevancia percibida).
4. *Generate*: diseñar intervenciones conductuales como recordatorios oportunos, mensajes atractivos o uso de normas sociales.

5. *Evaluate*: Medir la efectividad de las intervenciones a través de indicadores como tasa de apertura, clics, conversión y ejecución de la acción.

Herramientas clave:

- Mapas de viaje del usuario y *service blueprinting* para visualizar puntos de fricción en la experiencia comunicativa.
- Sesiones de ideación (preguntas tipo *How might we?...*) para generar soluciones creativas centradas en el usuario.
- Prototipado rápido y pruebas piloto antes de la implementación a mayor escala.
- Dispositivos conductuales como opciones por defecto (*defaults*), recordatorios, reencuadre del mensaje (*Framing*), normas sociales y compromisos explícitos.

Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

1. *Narrow*

- Diseñar cada correo con un solo comportamiento esperado, claramente identificado.
- Evitar mensajes con múltiples llamados a la acción.

2. *Understand*:

- Adaptar el mensaje según el área, rol, negocio o momento del colaborador.
- Considerar carga laboral y contexto operativo.

3. *Discover*:

- Identificar por qué los colaboradores no actúan: falta de tiempo, olvido, baja relevancia:
- Ajustar el diseño del mensaje en función de esas barreras.

4. *Generate*:

- Incorporar nudges como normas sociales, opciones por defecto y CTA visibles.
- Probar diferentes versiones del mensaje.

5. *Evaluate*:

- Medir comportamiento real, no solo percepción.
- Ajustar mensajes a partir de datos y pruebas piloto.

8.4.2.7. Técnica basada en Bicchieri, C. (2023) *Norm Nudging*

Esta técnica, desarrollada por Cristina Bicchieri, analiza cómo las normas sociales influyen en el comportamiento a partir de las expectativas empíricas (lo que otros hacen) y normativas (lo que otros aprueban). El *Norm Nudging* propone diseñar mensajes que integren ambas dimensiones para diseñar mensajes que integren ambas dimensiones para promover conductas prosociales de

manera no coercitiva, mediante uso de la información social clara, verificable y segmentada por grupos de referencia, así como la validación de las intervenciones a través de pruebas piloto antes de su implementación. Los principios de esta teoría son:

- *Norm Nudging*: Inducción de conductas deseadas a partir de la información social relevante.
- Expectativas empíricas: Lo que las personas creen que la mayoría hace (“la mayoría hace x”)
- Expectativas normativas: Lo que las personas perciben que la mayoría aprueba (“la mayoría considera adecuado X”)
- Asimetría cognitiva: Las personas infieren en normas sociales con mayor facilidad a partir de comportamientos observados que de declaraciones normativas explícitas.
- Interdependencia conductual: Las decisiones están condicionadas por lo que cree que los demás hacen o aprueban.
- Riesgos comunicativos: Mensajes vagos o imprecisos pueden diluir el efecto normativo.
- Buenas prácticas: Se recomienda el uso de datos reales, personalización por grupos de referencia y validación previa mediante pilotos.

Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Mostrar tanto el comportamiento mayoritario como su valoración positiva dentro de la organización.
Ejemplo TCC: “8 de cada 10 colaboradores ya completaron la encuesta y consideran que es una práctica clave para el trabajo colaborativo en TCC”.
- Ajustar el mensaje al área, rol o nivel jerárquico del colaborador para aumentar su identificación.
Ejemplo TCC: “El 75% de los líderes de las regionales ya confirmaron su participación”.
- Sustituir expresiones vagas por datos concretos y contextualizados.
Ejemplo TCC: No usar “muchos colaboradores ya lo hicieron” mejor usar “32 de los 40 colaboradores del área y completaron la actividad”.
- Destacar comportamientos alineados con los valores organizacionales, evitando visibilizar conductas indeseadas.
Ejemplo TCC: En TCC, participar activamente de estos espacios hace parte nuestra cultura de aprendizaje continuo”.
- Probar versiones del mensaje y evaluar su impacto antes de extender la intervención.
Ejemplo TCC: Enviar el mensaje primero a un área piloto y medir tasa de respuesta frente a otros enfoques comunicativos.

8.4.2.2.8. Técnica basada en Kahneman, D., (2011) – Pensar rápido, pensar despacio.

Esta técnica se fundamenta en el modelo de doble procesamiento cognitivo propuesto por Daniel Kahneman, el cual explica que el pensamiento humano opera a través de dos sistemas: Sistema 1, rápido, automático e intuitivo y el sistema 2, lento deliberativo y analítico. En la vida cotidiana, la mayoría de las decisiones se toman desde el sistema 1, lo que permite eficiencia cognitiva pero también expone a las personas a sesgos sistemáticos como el anclaje (tendencia a depender de la primera información para tomar una decisión), el efecto halo (Influencia de la impresión positiva o negativa sobre una persona o producto), o el principio *WYSIATI* (*what you see is all there is*) principio que sugiere que las percepciones de las personas se basan en la información disponible, lo que puede llevar a decisiones sesgadas o erróneas. Esta técnica tiene 6 principios clave:

- Primacía: Ubicar la información más importante en el asunto y en primer párrafo del correo.
- *Framing* (efecto marco): Presentar los mensajes destacando beneficios concretos o los costos de no actuar, evitando formulaciones ambiguas.
- Facilidad cognitiva: Usar un lenguaje claro, estructura visual fácil de leer y evitar la sobrecarga informativa.
- Inercia (Defaults) Ofrecer opciones predeterminadas que reduzcan la fricción en la toma de decisiones.
- Activación ambos sistemas: Combinar elementos emocionales que capten la atención (Sistema 1) con formulación clara que permita evaluar la decisión (Sistema 2)
- Gestión de Sesgos: Evitar normalizar conductas negativas y reducir el uso de tecnicismos que puedan generar confusión.

Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Diseñar asuntos y aperturas claras (primacía)
- El asunto debe anticipar claramente la acción esperada.
- El primer párrafo debe de responder rápidamente el qué y el para qué.
Ejemplo TCC: Asunto: Confirma tu participación antes del viernes.
Inicio: Este correo tiene como objetivo confirmar tu asistencia al encuentro...
- Usar encuadres claros y orientados a la acción (*framing*)
- Enfatizar beneficios concretos o consecuencias de no actuar.
- Evitar mensajes excesivamente neutros.
Ejemplo TCC: “Completar este proceso permitirá optimizar la planeación del equipo” en lugar de: “Este proceso es importante para la organización”.

- Reducir la Carga Cognitiva
- Correos breves, con un solo llamado a la acción.
- Uso moderado de viñetas y negritas para guiar la lectura.
Ejemplo TCC: Un correo con tres puntos clave y un botón visible de acción.
- Aprovechar la inercia mediante opciones por defecto
- Facilitar la acción preconfigurando opciones.
Ejemplo TCC: Inscripción automática a una actividad, con opción de cancelar si el colaborador lo desea.
- Conectar emoción y razón.
- Abrir el mensaje con una idea que conecte con el propósito o los valores de TCC.
- Completar el mensaje con información clara y concreta.
Ejemplo TCC: “Tu participación fortalece nuestra cultura de colaboración” Seguido de instrucciones simples.

8.4.2.2.9. Técnica basada Thaler y Sunstein (2008): Nudge y arquitectura de la elección

Esta técnica se sustenta en el enfoque desarrollado por Thaler y Sunstein (2008), quienes introducen el concepto de nudge como una intervención que influya de manera predecible en el comportamiento sin prohibir opciones ni modificar de forma significativa los incentivos económicos. El modelo se fundamenta en el principio de paternalismo libertario, cuyo objetivo es promover decisiones beneficiosas respetando la libertad de elección individual.

La efectividad del Nudge radica en el diseño de la arquitectura de la elección, es decir, en la forma en que se presentan las opciones y la información al momento de decidir. Pequeños empujones o ajustes en el entorno decisional como el orden de las opciones, los valores por defecto o el encuadre del mensaje pueden tener un impacto significativo en la conducta, especialmente en contextos organizacionales donde la atención y el tiempo son limitados. Los principios claves de esta teoría son:

- Opciones por defecto (Defaults): Aprovechar el sesgo de *status quo* para facilitar la participación (ej. Inscripción automática)
- Normas sociales: Mostrar lo que otros hacen para reforzar conductas deseadas.
- *Framing (efecto marco)* presentar beneficios o costos de manera clara y positiva.
- Elección requerida: cuando no hay opción por defecto, simplificar la decisión y hacerla explícita.
- Transparencia y *feedback*: garantizar información clara y accesible para decisiones informadas.

Se recomienda aplicarlo en TCC de la siguiente manera:

- Usar opciones por defecto para facilitar la acción.
 - Diseñar procesos en los que la opción recomendada esté preseleccionada.
 - Comunicar claramente la posibilidad de modificar la decisión.
-
- Mostrar normas sociales positivas
 - Utilizar datos reales que evidencien el comportamiento mayoritario.
 - Segmentar por área o equipos para aumentar la identificación.
-
- Aplicar *framing* orientado a beneficios concretos
 - Enfatizar resultados prácticos o consecuencias de no actuar.
 - Evitar mensajes excesivamente técnicos.
-
- Simplificar decisiones cuando no hay valores por defecto
 - Reducir el número de opciones.
 - Explicar brevemente cada alternativa.
-
- Asegurar transparencia y retroalimentación
 - Explicar brevemente por qué se solicita qué ocurre después.
 - Ofrecer confirmación inmediata tras la acción.

9. Propuesta de implementación: guía práctica para enviar correos internos con principios de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento

Con el fin de dar cumplimiento al Objetivo Específico 3: “Proponer estrategias o herramientas que integren principios de Comunicación Estratégica y Ciencias del Comportamiento que mejoren la efectividad del mensaje de los correos internos del Grupo Logístico TCC”. Se diseñó la metodología denominada La Ruta TCC.

Figura 23.

Propuesta La Ruta TCC – Guía práctica para envío de correos internos que informan y movilizan.



Nota. Metodología con diseño de autoría propia.

9.1. LA RUTA TCC

Guía práctica para envío de correos internos que informan y movilizan.

Esta metodología constituye una herramienta práctica, estructurada y replicable que estandariza y guía de manera integral el proceso de planeación, diseño, envío, interacción y evaluación de los correos del área de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC. Su enfoque combina de forma articulada la comunicación estratégica, los aportes de las ciencias del comportamiento y el proceso operativo actual de la gestión del correo, lo que permite alinear la acción cotidiana con los objetivos estratégicos de la organización.

Desde una dimensión operativa, la Ruta TCC funciona como una guía paso a paso que facilita la toma de decisiones antes, durante y después del envío de cada correo, asegurando consistencia, claridad y eficiencia en la ejecución. Desde la dimensión estratégica, la metodología posiciona el correo electrónico como un canal clave de influencia organizacional, orientando no solo a informar, sino a generar comprensión, apropiación y acción concreta por parte de los colaboradores, fortaleciendo así la coherencia comunicacional y el impacto del mensaje del comportamiento. La metodología se organiza estratégicamente en 6 pasos:

1. Entiende: (El porqué): análisis del contexto y la necesidad que origina la comunicación.
2. Conoce: (El para quién): identificación de los públicos y las necesidades que origina la comunicación.
3. Define: (El objetivo de acción): determinación clara de la conducta o resultado que se espera lograr con el mensaje.
4. Diseña: (El cómo): Estructuración del contenido aplicando modelo MINDSPACE y EAST.
5. Conecta: (El diálogo) Establecimiento de canales de interacción y retroalimentación con el colaborador.
6. Mide: (El aprendizaje): Evaluación de resultados y métricas para la mejora continua del proceso.

Como lo muestra la Figura 22, cada paso responde a la pregunta: ¿qué debe hacer quien envía el correo para garantizar el mensaje sea estratégico, humano y que movilice a la acción? A continuación, se describe cada uno de los pasos:

9.1.2. Paso 1. Entiende

El objetivo de este paso es garantizar que todos los correos internos tengan un sustento estratégico claro y responda a la necesidad real de la organización.

Preguntas clave que ayudarán a entender el contexto de la necesidad del correo:

1. Identificar el contexto organizacional ¿Qué situación o proceso motiva el envío?, ¿Qué cambio, decisión o riesgo explica este mensaje?

2. Definir el contexto organizacional: ¿Qué está ocurriendo hoy?, ¿Qué se necesita corregir, mejorar o activar?
3. Establecer el propósito estratégico: ¿Por qué es necesario enviar este correo?, ¿Qué pasa si no se envía?
4. Verificar alineación estratégica: ¿El mensaje se conecta con los planes, campañas o prioridades de TCC?

Aplicabilidad en TCC: La ficha de contexto

Para materializar este análisis, el equipo de comunicaciones utiliza la Ficha de Contexto, un instrumento técnico de planificación que actúa como filtro de viabilidad. Esta ficha no solo es un registro; es un documento breve donde el solicitante o el comunicador debe consignar la trazabilidad del mensaje.

- Justificación técnica: el tema central y la necesidad detectada.
- Análisis de relevancia: porque este mensaje es prioritario frente a otros flujos de información actuales.
- Evaluación de riesgos: descripción de las posibles consecuencias (operativas, de clima o de procesos) en caso de que la comunicación no se realice.
- Conexión estratégica: Identificación del pilar organizacional o campaña macro a la que contribuye el envío.

9.2.3. Paso 2. Conoce

Comprender a quién le hablas y qué se necesita para entender y actuar

El objetivo del paso dos es asegurar que el mensaje se ajuste a personas reales, no solo a listas de difusión.

En este paso es importante elegir los públicos para una adecuada segmentación y envío del mensaje:

- Identificar el público específico.
- Reconocer su rol y contexto operativo.
- Determinar qué saben y que no.
- Conocer y tener a la mano las listas de distribución para enviar el mensaje.

Aplicabilidad en TCC:

Se recomienda segmentar por líderes, Operación, Negocios, Corporativo. Cada grupo necesita tonos y niveles de detalle diferentes.

9.2.4. Paso 3. Define

Este paso tiene como propósito traducir el objetivo estratégico en acción comportamental clara, en este punto se define la intención comunicativa y la conducta esperada.

Puntos claves que ayudarán a entender la intención del mensaje:




1. Definir el objetivo del mensaje:

Se definieron estratégicamente para TCC cuatro acciones concretas para el correo electrónico que ayudaran a traducir el objetivo del mensaje en comportamientos claros y accionables.

(Informar, Orientar, Movilizar y Aprender) (Ver Figura 24)

Figura 24.

Mapa de acciones y activación del mensaje TCC

Si necesitas:	Acción comunicativa	Para qué sirve	Cuando usarla en TCC	Disparadores conductuales (MIDSPACE)
 Que los colaboradores estén al día.	INFORMAR	Mantener actualizados a los colaboradores sobre decisiones y cambios en TCC.	Actualización de políticas, cambios en procesos operativos, ajustes de horarios, lineamientos y decisiones organizacionales.	Mensajero Incentivos Norma social Influencia emocional Prominencia Diseño de contexto
 Que sepan cómo actuar.	ORIENTAR	Brinda claridad sobre el cómo actuar en el día a día.	Uso de herramientas, aplicación de lineamientos y qué hacer ante situaciones recurrentes.	Prominencia Diseño de contexto Influencia emocional Norma social Incentivos
 Que hagan algo concreto.	MOVILIZAR	Activar una acción clara, medible y en un tiempo definido.	Responder encuestas, inscribirse a capacitaciones, asistir a talleres, completar procesos en sistemas, cumplir protocolos y cuidar los recursos de la empresa.	Diseño de contexto Influencia emocional Prominencia Opciones por defecto Ego Incentivos Norma social Compromiso
 Que desarrollen capacidades.	APRENDER	Impulsar el desarrollo de conocimientos y habilidades clave para el rol.	Tips prácticos, recursos de aprendizaje, inscripción a cursos y entrenamientos internos.	Prominencia Influencia emocional Compromiso Diseño de contexto Incentivos Norma social

Nota. Metodología con diseño de autoría propia.

2. Determinar una acción prioritaria (CTA principal)
3. Establecer criterios de éxito
4. Verificar que el CTA sea observable, medible y realizable.

Aplicabilidad en TCC:

Evitar correos que pidan más de un CTA (Ejemplo: Lee, revisa, descarga, inscríbete y responde)

9.2.5. Paso 4. Diseña

El objetivo de este paso es diseñar mensajes simples, atractivos y sociales, fáciles de leer, que motiven y orientados a la acción, en relación con el modelo *EASY*.

E – *EASY* (Fácil):

- Solo un mensaje, se aconseja no incluir varios temas un solo correo.
- Se recomienda un lenguaje claro, sin tecnicismos.
- La longitud sugerida del cuerpo es de 160 a 180 palabras.
- Párrafos cortos y de rápida lectura.
- Un solo botón o llamado a la acción.

A – *Acttractive* (Atractivo)

- Se aconseja tener asuntos cortos entre 5 y 8 palabras, orientado a beneficios o acción.
- Es importante que el encabezado sea llamativo y el uso negritas para guiar la lectura.
- Se recomienda el uso de datos concretos que generen valor.
- Es importante destacar en el mensaje beneficios positivos de la acción.

S – *Social* (Social)

- Se aconseja incluir en los mensajes normas sociales positivas.
- En esta sección se debe de tener en cuenta el mensajero con legitimidad de líder o experto cuando aplique.

T- *Timely* (A tiempo)

- Se aconseja enviar correos en momentos receptivos como al inicio de la jornada, cierre de mes o fechas claves.
- Recordar fechas límites.

Este modelo tiene elementos otros importantes que vale la pena mencionar y que sirven en la construcción de un correo orientado a acción.

1. El asunto y el texto de previsualización deben de ser claros y cortos.
2. El primer párrafo debe de responder (qué), el segundo (para qué) y al final (cuándo)
3. El CTA se aconseja ubicarlo tras el primer párrafo (botón o enlace destacado)

9.2.6. Paso 5. Conecta

El objetivo de este paso es convertir el correo en parte de una conversación, no solo un medio informativo, creando sentido de escucha y comunidad.

En este paso es ideal incluir en el correo elementos tales como:

- Microencuestas con máximo 3 preguntas sobre el contenido del mensaje, si quedó clara la información o si usaran las herramientas enviadas, estos son ejemplos que pueden ayudar a dar claridad de las microencuestas.
- Ofrecer un canal de interacción tales como Teams o foros internos.
- Formular una pregunta abierta cuando aplique.
- Pedir confirmación del mensaje solo si es necesario.
- Abrir conversación a partir de la información enviada por medio de los diferentes Mecanismos de Participación de TCC.

9.2.7. Paso 6. Mide

El objetivo de este último paso es transformar cada envío de correo interno en aprendizaje con métricas que permitan el seguimiento y la mejora continua.

En este punto se aconseja medir las siguientes métricas:

- Medir apertura del correo.
- Número de clics o CTA.
- Conversión de participación.
- Tiempo – Acción.
- Si el correo lo permite, medición de interacción de reacción con emojis.
- Horarios de apertura.

Se recomienda para TCC, crear un registro interno de buenas prácticas tales como: ¿Qué asuntos funcionan mejor?, ¿Qué CTA logra más acción?, ¿Qué segmentos responden más rápido? ¿Cuál es el mejor horario para enviar correos?

10. Conclusiones

La presente investigación permitió evidenciar que la efectividad de los correos electrónicos internos emitidos por la Dirección de Comunicaciones y Bienestar del Grupo Logístico TCC no depende únicamente del volumen de envíos o la claridad informativa, sino al diseño estratégico del mensaje orientado al comportamiento. Los hallazgos demostraron que, cuando los correos incorporan una intención clara y una acción concreta, se reduce la ambigüedad y aumenta la probabilidad de comprensión, apropiación y respuesta por parte de los colaboradores, lo cual responde directamente al objetivo general de diseñar una propuesta comunicativa más efectiva para este canal.

En relación con el primer objetivo específico, el análisis de correo, la encuesta y la entrevista muestran que el correo electrónico es percibido como un canal legítimo, confiable y relevante para comunicar decisiones organizacionales, especialmente en temas estratégicos y operativos. No obstante, estos datos también permitieron identificar fricciones recurrentes asociadas a la extensión de los mensajes, la falta de tiempo de los colaboradores para leer los correos, la presencia de múltiples llamados a la acción y la falta de segmentación en algunos momentos por no tener actualizadas las listas de distribución. Estos aspectos no invalidan el canal, pero sí indican que, sin un criterio claro de priorización, el correo puede perder capacidad movilizadora y convertirse en un elemento de sobrecarga informativa.

Frente el segundo objetivo específico, la integración de la comunicación estratégica con las ciencias del comportamiento demostró ser un aporte pertinente y necesario para comprender por qué los colaboradores, aun entendiendo los mensajes, no siempre actúan como se espera. Los principios teóricos revisados plantean que factores como la prominencia, el diseño de contexto y las normas sociales influyen de manera significativa en la toma de decisiones cotidianas dentro de las organizaciones. (Dolan et al., 2010; Kahneman, 2011). En este sentido, los correos internos dejan de ser simples vehículos de información para convertirse en espacios de decisión, donde pequeños ajustes en el diseño pueden influir en la forma en que los colaboradores interpretan los mensajes y toman decisiones frente a ello.

En cuanto al tercer objetivo específico, la propuesta metodológica de la Ruta TCC evidencia que es posible traducir estos principios teóricos en lineamientos prácticos y aplicables al contexto real de la organización. La definición de acciones comunicativas claras: Informar, Orientar, Movilizar y aprender, permite alinear sobre un modelo que invita a Entender el propósito del mensaje, Conocer a quien se le habla, Definir la interacción del mensaje, Diseñar el mensaje, Conectar el mensaje y públicos de interés y Medir para lograr una mejora continua, permite alinear cada mensaje con un propósito específico y seleccionar conscientemente los disparadores conductuales más adecuados, evitando envíos genéricos o contradictorios. Esta estructura facilita que el correo electrónico se utilice de manera estratégica, coherente con la cultura y los valores de TCC, orientada a la acción colectiva.

Desde la perspectiva organizacional, los resultados del estudio aportan elementos útiles para la toma de decisiones en comunicación interna, dado que optimizar los mensajes no requieren necesariamente más recursos tecnológicos, si no una mejor arquitectura del mensaje y una mayor claridad en la intención comunicativa. Incorporar modelos como MINSPLACE para definir la acción y EAST para diseñar el mensaje ofrece una combinación equilibrada entre profundidad conceptual y facilidad de implementación, adaptable a las dinámicas operativas de TCC.

Es importante delimitar que los hallazgos de esta investigación se circunscriben al contexto del Grupo Logístico TCC, en particular, a los colaboradores corporativos con alta exposición al correo electrónico como canal de comunicación. Por tanto, los resultados no buscan generalizarse a toda la organización ni a todas las organizaciones ni a otros medios, si no aportar conocimiento situado y aplicable al entorno analizado.

Entre las limitaciones del estudio, se reconoce el tamaño reducido de la muestra cualitativa y cuantitativa, así como la concentración de participantes de áreas administrativas, lo cual deja abierta la necesidad de profundizar en la percepción de públicos operativos con menor acceso al correo. Asimismo, las restricciones de tiempo impidieron analizar pruebas experimentales longitudinales que permitieran medir cambios conductuales a largo plazo tras la implementación completa de la metodología propuesta.

En síntesis, esta investigación evidencia que una comunicación interna efectiva no se mide solo por lo que se envía, sino también por lo que moviliza. Al integrar la comunicación estratégica con las ciencias del comportamiento, el correo electrónico puede pasar de ser un canal informativo a un instrumento de gestión de comportamiento organizacional, fortaleciendo la alineación estratégica, la claridad operativa y el compromiso de los colaboradores con los objetivos de TCC.

11. Recomendaciones

Con base a las conclusiones obtenidas, se presentan recomendaciones orientadas a fortalecer el uso de correo electrónico como canal estratégico de comunicación interna en el Grupo Logístico TCC. Estas recomendaciones buscan optimizar la claridad, la relevancia y la capacidad de movilización de los mensajes, respetando la cultura organizacional, los recursos disponibles y procesos actuales del área de Comunicaciones y Bienestar.

En el nivel estratégico, se sugiere fortalecer la segmentación de los públicos internos, no solo por áreas o regionales, sino también por rol y necesidades informativas. Ajustar el contenido del correo al contexto específico del destinatario permite mejorar la percepción de relevancia y reducir la saturación informativa. Asimismo, es recomendable consolidar criterios claros sobre la frecuencia, oportunidad y priorización de envíos de modo que el correo electrónico conserve su valor como canal oficial y confiable para comunicar decisiones, lineamientos y convocatorias relevantes.

En el nivel operativo, se recomienda que cada correo sea diseñado desde una única intención comunicativa y una acción claramente definida. Esto implica evitar mensajes con múltiples llamadas a la acción y priorizar estructuras simples, cuerpos breves y CTA visibles. La claridad del asunto, la jerarquía visual del mensaje y la ubicación estratégica de los CTA facilitan la lectura y reduce las barreras cognitivas, aumentando la probabilidad de respuesta por parte de los colaboradores en su jornada laboral cotidiana.

En el nivel informativo, se propone capacitar de manera progresiva al equipo de Comunicaciones que envía correos y diseña piezas gráficas con los principios básicos de comunicación estratégica y ciencias del comportamiento. Esta formación no requiere un enfoque teórico profundo, sino el desarrollo de habilidades prácticas para definir acciones comunicativas, usar disparadores conductuales de manera ética y diseñar mensajes fáciles de leer y accionar. Fortalecer estas competencias contribuye a la coherencia y sostenibilidad de las mejoras propuestas.

Como medida transversal, se recomienda institucionalizar el uso de indicadores de seguimiento que permitan evaluar el impacto real de los correos enviados. Entre esos indicadores se sugieren: tasa de apertura, clics en llamados a la acción, conversión esperada, tiempo esperado de lectura y decisiones informadas sobre ajustes en formato, contenido, frecuencia, promoviendo la mejora continua del canal.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el comportamiento de los de otros públicos con acceso al correo corporativo, así como estudios comparativos ente diferentes canales internos. También se sugiere explorar análisis longitudinales que permitan evaluar el impacto sostenido de la aplicación de modelos de diseño conductual, y la incorporación

progresiva de variables como automatización, personalización avanzada o apoyo de herramientas de inteligencia artificial para la optimización de envíos y la medición de resultados.

En conjunto, estas recomendaciones apuntan a que el correo electrónico evolucione de un medio informativo a una herramienta estratégica que apoye la toma de decisiones, la alineación organizacional y la acción efectiva de los colaboradores del Grupo Logístico TCC.

Referencias

- Amado, A., & Castro, G. (2002). *Comunicación estratégica: Vivir la estrategia, decir la estrategia*. La Crujía.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1–26.
- Bermejo Berros, J. (2012). The integration of the psycho-narrative paradigm in the theory of organizational communication. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 9(3), 227–246.
https://doi.org/10.1386/jots.9.3.227_1
- Brehm, J. W. (1966). *A theory of psychological reactance*. Academic Press.
- Cardona Figueroa, M. I. (2016). *El rol del comunicador y el psicólogo, alianza estratégica para el desarrollo organizacional* [Tesis de pregrado]. Universidad de San Buenaventura.
- Cardozo, E. (2007). *Comunicación y marketing: Una relación estratégica*. Universidad Católica Andrés Bello.
- Contreras Delgado y Garibay Rendón (2020) *analizan la evolución de la comunicación organizacional en América Latina*.
- Coma, S. (2025). *Comunicación interna: Qué es y cómo gestionarla con herramientas digitales para integrar a tus empleados*. Asana. <https://asana.com/es>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3.ª ed.). SAGE Publications.
- Davenport, T. H., & Beck, J. C. (2001). *The attention economy: Understanding the new currency of business*. Harvard Business School Press.
- Dolan, P., Hallsworth, M., Halpern, D., King, D., & Vlaev, I. (2010). *MINDSPACE: Influencing behaviour through public policy*. Institute for Government.
- Duarte, J. (2003). Comunicación y construcción de sentido. En A. Ribeiro & L. I. Sierra (Eds.), *Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional* (pp. 45–52). Signo y Pensamiento.
- Ferrer, E. (1992). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- Franganillo, J. (2017). El correo electrónico en las organizaciones: Retos, oportunidades y tendencias en la gestión de información personal. En *Organizaciones* (pp. 31–49). Universitat de Barcelona.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Galindo Cáceres, J. (2011). Reseña de Estrategias de Comunicación de Rafael Alberto Pérez. *Razón y Palabra*, (75), 1-20. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199518706016>

- Galindo Cáceres, J. (2012). Comunicología e ingeniería en comunicación social del conflicto y la articulación. Apuntes para un programa de trabajo en comuniconomía de la comunicación estratégica. *Revista Intersticios Sociales*, (3), 3-35.
<http://www.intersticiosociales.com/index.php/is/article/view/22/22>
- Goldhaber, G. M. (1989). *Organizational communication*. Wm. C. Brown.
- Goncalves, K. L. N., & García, R. A. G. (2019). La exploración de la interacción social interna y su repercusión en la comunicación organizacional. *European Journal of Child Development, Education and Psychopathology*, 7(1), 73-82.
- Gutiérrez-García, E. (2010). Gobierno corporativo y comunicación empresarial: ¿Qué papel cumplen los directores de comunicación en España? *Palabra Clave*, 13(1), 147–160.
<https://doi.org/10.5294/pacla.2010.13.1.8>
- Herrera Echenique, R., & Pérez, R. A. (2014). *Nueva Teoría Estratégica: El paradigma emergente para la co-construcción y transformación de la realidad*. Santillana del Pacífico.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2024). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hurtado, A. D. P. F., & Gutiérrez-Tobar, O. B. (2021). Organizaciones más Humanas. La Comunicación estratégica en las organizaciones, un diálogo entre la teoría y la práctica. *Razón y palabra*, 25(110).
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Krohling-Kunsch, M. (2012). *Comunicación organizacional integrada*. Summus Editorial.
- León, J. (2006). *Comunicación organizacional. Enfoques y perspectivas*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Leyton, W. A. C. (2016). El problema de la infoxicación en el manejo de correos electrónicos corporativos. *Tecnología Investigación y Academia*, 4(1), 136-141.
- Massoni, S. (2008). *Estrategias: Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens.
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido: del perfil del comunicador social y otros devenires*. CIESPAL.
- Massoni, S. (2021). *Comunicación estratégica: Comunicación para la innovación*. Homo Sapiens.
- Mertens, D. M. (2014). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods*. SAGE Publications.
- Míguez, M. I. (2007). Públicos y stakeholders: una revisión de las principales teorías. *Revista Latina de Comunicación Social*, (62), 1–15. <https://doi.org/10.4185/RLCS-62-2007-749-001-015>
- Palacios, F. (2015). *Historia y evolución de la comunicación organizacional*. Universidad de Sevilla.
- Pérez, R. A. (2001). *Estrategias de comunicación*. Ariel Comunicación.

- Pérez, R. A. (2012). *Estrategias de comunicación: Una visión desde la complejidad*. Gedisa.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and persuasion: Central and peripheral routes to attitude change*. Springer.
- QuestionPro. (s. f.). *Investigación del comportamiento: Qué es, importancia y métodos*. QuestionPro Blog. <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-del-comportamiento/>
- Rebeil Corella, M. A., & Arévalo, I. (2017). *Comunicación integral para las organizaciones e instituciones*. Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA).
- Rebeil Corella, M. A., & Arévalo, I. (2018). *La comunicación estratégica en las organizaciones*. Trillas.
- Rodríguez, C. (2002). *Teoría de la organización y comunicación*. Fondo de Cultura Económica.
- Saladrigas Medina, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, (60).
- Sánchez, R. (2014). *Gestión y psicología en las organizaciones*. ESIC Editorial.
- Schramm, W. (1954). How communication works. En W. Schramm (Ed.), *The process and effects of mass communication* (pp. 3–26). University of Illinois Press.
- Service, O., Hallsworth, M., Halpern, D., Algate, F., Gallagher, R., Nguyen, S., Ruda, S., Sanders, M., Pelenur, M., Gyani, A., Harper, H., Reinhard, J., & Kirkman, E. (2018). *Cuatro maneras simples de aplicar las ciencias del comportamiento*. Behavioural Insights Team. https://www.bi.team/wp-content/uploads/2018/12/BIT-Publication-EAST_FA_ESPAN%CC%83OL_09_FEB_2018.pdf
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65–94. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches*. SAGE Publications.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press.
- Trombetta, M., Ajzenman, N., Basabe, M. L., & Vinacur, T. (2025). *Aumentando la retención estudiantil a través de campañas de emails*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- United Nations. (2021). *UN Secretary-General's Guidance Note on Behavioural Science* [Nota de orientación]. <https://www.un.org/en/content/behaviouralscience/>
- Uranga (2021) *plantea la comunicación como una herramienta clave para la participación y la incidencia social*.

Vivas, J., & Terroni, N. (2001). Una revisión de los estudios sobre el impacto psicosocial del correo electrónico en las organizaciones. *Revista del Instituto de Rosario de Investigaciones en Ciencias de la Educación (IRICE)*, 15, 83-98.

Anexos**Anexo 1. Instrumento para analizar la investigación****MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Comunicación Estratégica y Ciencias del Comportamiento para potenciar la efectividad de Correos
internos: Estudio de caso en el Grupo Logístico TCC

1.1 Instrumento de investigación – Matriz de Análisis de correo

Se presenta la matriz de análisis de correo empleada en la investigación; no se incluye en contenido analizado con el fin de respetar la confidencialidad de la información de TCC.

# correo	Fecha_Envío	Área_Remitente	Categoría_Tem	Asunto del corr	Asunto_Longitu	Asunto_Palabr	N_Palabras Co	mpo_Lectura_I
TCC-001	20/05/2024	Comunicaciones	1=Operacional; 2=Informativa Gral; 3=Estratégica; 4=Bienestar; 5=Legal/Cumpl imiento.	Asunto del correo	Número de caracteres en la línea de asunto.	Número de palabras en la línea de asunto.	180	0.75

Num_CTA	CTA_Claridad	N_Párrafos	Adjunto	Formato_Listas	Formato_Negrit	Scroll	Observaciones_Cualitativas
Contabilizar todos los botones o frases que piden una acción (ej. Clic aquí, Responder, Llenar formulario).	1=La CTA principal es obvia y única; 2=CTA es clara pero hay varias; 3=CTA es ambigua o ausente.	5	1=Tiene al menos un archivo adjunto; 0=No tiene adjuntos.	1=Usa viñetas o listas numeradas; 0=No usa listas (texto corrido).	1=Usa negritas o highlights para enfatizar contenido; 0=No las usa.	Largo	Correo extenso con lenguaje técnico.

1.2 Instrumento de investigación – Encuesta estructurada sobre la percepción de los colaboradores de TCC

Se presenta el cuestionario que se aplicó a los colaboradores de la Gerencia de Talento y Desarrollo para recoger la percepción sobre la claridad, relevancia y utilidad de los correos electrónicos.

¡Gracias por participar!

Esta encuesta busca conocer tu percepción sobre la claridad, relevancia y utilidad de los correos oficiales de Comunicación Interna. Tus respuestas serán confidenciales y forman parte de un estudio para mi trabajo de grado en la Maestría en Comunicación Organizacional.

Instrucción: A continuación, por favor indica tu nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Siendo:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Número	Sección	Pregunta	Definición Operacional
1	Claridad	¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son fáciles de comprender?	El grado en el que el colaborador percibe el mensaje, es directo, comprensible, y no deja espacios ambigüedad o dudas sobre su propósito o pasos a seguir.
2	Tono	¿El tono utilizado en la mayoría de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son claros y cercanos?	La actitud emocional o el temple comunicacional (Formal, Informal, motivador, neutral) que el colaborador percibe en el mensaje.
3	Estilo	¿El formato y estilo visual de los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna facilitan identificar la información más importante?	Los elementos de diseño, formato y estructura visual del mensaje.

4	Relevancia	¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna son relevantes para el desarrollo de tu trabajo?	El grado en que el colaborador percibe que el contenido del correo electrónico está directamente relacionado con sus responsabilidades, necesidades de información o el logro de los objetivos en TCC
5	Utilidad percibida	¿Cuándo lees los correos oficiales de Comunicación Interna, tienes claro qué decisión o acción tomar?	Valoración por parte de los colaboradores sobre la aplicabilidad y el beneficio práctico del mensaje para sus tareas o toma de decisiones.
6	Prominencia	¿Los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna logran captar tu atención destacando de forma clara lo más importante o urgente?	El grado en el que el colaborador percibe la aplicación de los principios de las Ciencias del Comportamiento como (Escasez, el anclaje, o norma social en los mensajes para influir en la atención, la urgencia o la toma de decisiones.
7	Motivación	¿Cuándo te llega un correo electrónico oficial de Comunicación Interna sientes curiosidad e interés por saber que contiene?	Valoración por parte del colaborador del impulso positivo que siente al ver un nuevo mensaje de comunicación interna.
8	Resistencia	¿Has evitado o postergado leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna porque sientes que son demasiados o muy extensos?	Grado en que el colaborador percibe la lectura y la gestión del correo como una carga emocional o cognitiva, lo que resulta en postergación o evitación.

9	Barreras	¿Encuentras barreras al leer los correos electrónicos oficiales de Comunicación Interna?	Obtener datos cualitativos sobre la Baja Factibilidad y el Ruido.
10	Pregunta abierta	Si pudieras pedir un solo cambio en la forma en que la Dirección de Comunicaciones y Bienestar envía sus correos ¿cuál sería?	Obtener datos cualitativos sobre recomendaciones de los colaboradores.

1.4 Instrumento de investigación –Transcripción de las entrevistas:

Objetivo:

Profundizar en las percepciones de 12 Colaboradores entre Directores, Coordinadores, Especialistas y Analistas de la Gerencia de Talento y Desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Presentación y Contexto:

Muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.

Consentimiento:

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

1. Antes de empezar, ¿cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día?
2. Cuando ves un nuevo correo de Comunicaciones y Bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?
3. ¿Qué porcentaje de los correos de Comunicación y Bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera (ej. un chat, una llamada o un comunicado fijo)?
4. Cuéntame sobre el último correo de Comunicación y Bienestar que te resultó realmente útil. ¿Qué tenía ese correo que te sirvió?
5. ¿Sientes que los correos de Comunicación y Bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC, o solo te dan tareas operativas?
6. Cuando el correo de Comunicación y Bienestar te pide hacer algo (un CTA), ¿cuál es la principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?
7. Si el correo de Comunicaciones y Bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?
8. Aquí tienes dos asuntos de correos que se enviaron. ¿Cuál de los dos te motivaría más a abrirlo y por qué?: :: Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda ::
9. ::: 😊 ¡En esta Temporada todos sumamos! Únete al equipo con las Botas Puestas 😊 :::
10. Pensando en la coherencia, ¿alguna vez un correo de Comunicación y Bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otro mensaje reciente?
11. Si fueras a enviar un correo electrónico de comunicación interna ¿cuáles son las dos reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúe sobre ellos?

Entrevista:

D-LO

20 de noviembre de 2025, 9:10 a.m.



Diana Carmona Cadavid 0:22

El objetivo de este espacio es profundizar las percepciones de 12 colaboradores en la dirección, coordinadores, especialistas, analistas de la gerencia de talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.



Diana Carmona Cadavid 0:33

Muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.



Diana Carmona Cadavid 0:51

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistada Analista 0:56

Sí, listo.



Diana Carmona Cadavid 1:07

Bueno, antes de empezar, ¿cuál dirías que es tu volumen promedio de correos al día, no solo de comunicaciones, sino en general?

Entrevistada Analista 1:12

Al día, bueno, no he hecho la cuenta, pero por ahí, póngale 30 o 40 más o menos.



Diana Carmona Cadavid 1:23

Primera pregunta, ¿Cuándo ves un nuevo correo de Comunicaciones y Bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistada Analista 1:32

De mi parte yo siempre lo abro porque cuando llega el correo me causa curiosidad, porque yo sé que cuando ustedes envían algo y es algo importante, están enviando algo que nos quieren comunicar, que es importante. Siempre lo abro, siempre inmediatamente miro que es.



Diana Carmona Cadavid 1:54

¿Qué porcentaje de los correos de comunicaciones y bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera? Ejemplo, un chat, una llamada o un comunicado fijo.

Entrevistada Analista 2:11

No, yo diría en porcentaje, no para mí es 0%, porque creo que los mensajes que han llegado a través del correo han sido muy valiosos, muy oportunos y creo que es como el medio, pues como pertinente para comunicar algo.



Diana Carmona Cadavid 2:34

Cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil que tenía ese correo que te sirvió.

Entrevistada Analista 2:40

De pronto que me acuerde, No en los horarios.

Espere, yo hago cabeza. Espere, espere, espere, es que ustedes comunican todo por ahí, espere.

Con esta memoria mía. ¿No me han enviado, cierto, ¿no?

Espere, pero esta semana sí enviaron uno, pero no recuerdo cuál fue de cuál fue Botas puestas.



Diana Carmona Cadavid 3:13

Hemos mandado varias. Sí, Botas puestas, sí.

Entrevistada Analista 3:18

No es que ahí sí me corchó, bueno, no importa.



Diana Carmona Cadavid 3:25

Cuarto, ¿Sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistada Analista 3:34

También ayudan a entender prioridades estratégicas de TCC, por ejemplo, bueno, hablemos del correo de los horarios. Eso es una un tema estratégico, no de organización o el tema de botas puestas. También es un tema estratégico. A mí me parece.

Cuando se requiere estratégico, pues qué por ejemplo cambios organizacionales o temas específicos de áreas, cuando hay cambios, cuando alguien de un cargo alto se va o cuando llega, sí entonces todo eso hace uno o sea piensas que te ayuda a entender más en las estrategias de TCC.

Sí, además que es el único medio por el que uno, bueno, no.

Más cercano, pero es que uno se entera de lo que está sucediendo en la organización.



Diana Carmona Cadavid 4:31

Cuando el correo de comunicaciones y bienestar te pide hacer algo, un call to action, ¿Cuál es tu primera barrera? ¿Es ambigüedad, el tiempo o la complejidad de lo que te están pidiendo?

Entrevistada Analista 4:42

De pronto el tiempo más bien. Como del día a día. Si, del día a día, por ejemplo.

No sé, diligenciar una encuesta o algo, como que poderlo hacer inmediatamente. De pronto el tiempo es el limitante porque para mí siempre son muy claros, pues siempre es entendible lo que dicen entonces.



Diana Carmona Cadavid 5:13

¿Si el correo de Comunicación y Bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Busca los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistada Analista 5:23

¿A mí no me parecen largos, realmente ¿no? Entonces yo siempre lo leo todo. Tomas el siempre, tomas el poco. Sí, ya a mí no me parecen largos.



Diana Carmona Cadavid 5:32

Aquí tienes dos asuntos de correo que se enviaron esta semana. ¿Cuál de los dos te motiva más a abrirlo y por qué?, Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda En esta temporada todos sumamos, únete al equipo con las botas puestas. ¿Cuál me llamó más la atención? ¿Cuál abrirías y por qué?

Entrevistada Analista 5:50

El primero, los niños de la Fundación San Vicente esperan su ayuda. ¿Por qué? Porque primero, porque parece una labor muy bonita, primero y bueno, y para saber cómo, o sea, llama la atención porque es una labor muy bonita y para poder saber.

¿Cómo aportar? ¿Cómo vas a ayudar? El segundo no, porque pues ya tengo en la mente de qué se trata y la verdad no es muy grato que digamos. O sea, también es una labor bonita, pero uno sabe que implica, trabajo extra, así es, listo.



Diana Carmona Cadavid 6:40

Si el correo es sobre un cambio de política, ¿prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

¿Prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afectará positivamente a ti?

Entrevistada Analista 6:53

¿Prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afectará positivamente a ti?

¿Cómo me afectará positivamente a mí? Pues yo siempre yo digo que si están haciendo un cambio es porque la organización la está impactando positivamente de alguna manera. Cierto, entonces sí me gustaría saber qué beneficios tiene para mí o que o si no son beneficios que implica para mí.



Diana Carmona Cadavid 7:29

¿Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otro mensaje reciente?

Entrevistada Analista 7:38

No, la verdad, todos están muy alineados a la cultura.



Diana Carmona Cadavid 7:46

Listo y, por último, si fueras a enviar un correo electrónico de comunicación interna, ¿Cuáles son las dos reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúe sobre ellos?

Entrevistada Analista 8:20

Pues yo creo que una cosa Diana, es que pues considero yo que eso debe jugar como muy a favor de que abran el correo es el tema visual. Yo creo que el tema, el tema visual capta mucho la atención de que uno lo abre porque puedo poner un ejemplo, cuando envían un correo notificando un tema de horario, cierto, el correo es como más en un formato más estándar, como más plano corporativo, pero cuando envían, por ejemplo, el de colaborar en la fundación es más colorido.

Cierto, te digo que, para mí, para mí, pues digo yo que eso en alguna forma eso debe captar la atención, como la imagen de querer leerlo. Entonces, para mí sería un tema que hasta el momento considero que lo hacen muy bien.

Pongo pues los ejemplos, porque si se nota la diferencia, pues como en esos 2 correos y otra regla de oro, a ver, no como que el tema en el asunto sea también llamativo, o sea, que el asunto resuma como el todo lo que va a haber ahí adentro, que llame la atención.

Entrevista

BI-E:



Diana Carmona Cadavid 0:12

¡Hola! El objetivo de este espacio es profundizar en las percepciones de 12 Colaboradores entre Directores, Coordinadores, Especialistas y Analistas de la Gerencia de Talento y Desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.



Diana Carmona Cadavid 0:13

Muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.



Diana Carmona Cadavid 0:14

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistado Director:

Si.



Diana Carmona Cadavid 1:02

Listo, entonces arrancamos antes de empezar, ¿Cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día?

Entrevistado Director: 1:14

Ay, yo lo yo lo había calculado.



Diana Carmona Cadavid 1:17

Más o menos.

Entrevistado Director: 1:19

Espérate.

Yo lo había calculado, pero fácilmente entran entre 70 y 100 correos.



Diana Carmona Cadavid 1:28

¿Al día?

Entrevistado Director: 1:28

Sí, entre 70 y 150 correos al día. Es que yo había hecho ese cálculo una vez.

Entrevistado Director: 1:37

Yo había hecho ese cálculo una vez, pero ya me desactualicé, pero sí es alrededor entre 70 y 150 correos al día.



Diana Carmona Cadavid 1:49

¿Listo, entonces, pregunta número uno, ¿cuándo ves un nuevo correo de Comunicaciones y Bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistado Director: 2:01

El asunto del correo.



Diana Carmona Cadavid 2:06

Listo.

¿Quieres profundizar un poquitico acá o seguimos?

Entrevistado Director: 2:13

Pues es que, si el asunto me conecta, si el asunto es interesante, si el texto que invita en el asunto me genera el clic para abrirlo, yo lo abro, si no lo paso derecho.



Diana Carmona Cadavid 2:30

Perfecto.

¿Qué porcentaje de los correos de Comunicación y Bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicado fijo?

Entrevistado Director: 2:50

Déjame, espérame, voy a hacer un ejercicio acá.



Diana Carmona Cadavid 2:59

Listo.

Entrevistado Director:

A ver, el día de ayer entraron 3.

El primero fue el de una solución, un mensaje de distancia solución a incidentes por WhatsApp. El otro fue la Donatón y el otro fue el del curso. Listo de esos 3 correos solamente abrí uno.

Entrevistado Director: 3:37

Solamente me preocupé por leer uno porque...

Este, por ejemplo, eso es un fácil, se hace por otro medio.

Listo, ahora este otro.

El 33%. Creo que se pudieron haber resuelto por otro medio que no sea el correo.



Diana Carmona Cadavid 4:15

Listo.

Entrevistado Director: 4:16

OK, el 33% de los correos se pueden se pueden asumir por otros medios e incluso. Esto va a sonar horrible, pero se pueden obviar. Porque es que estamos.



Diana Carmona Cadavid 4:29
¿Cómo cuáles obviarías?

Entrevistado Director: 4:33

Por ejemplo, los todos los de correos para postularse a nuevos cargos. Creo que no es el medio. Creo que debería, o sea, para eso deberían servir las carteleras fijas o puntos fijos digitales en algún lado.



Diana Carmona Cadavid 5:08
O intranet, por ejemplo.

Entrevistado Director: 5:10

O Intranet. Sí, porque mira que la Intranet, entonces, con la intranet a mí me pasa en particular que yo entro o a ver, utilizo la intranet como puente, no como medio. Me explico. Yo uso la internet para ir a otros lugares, no para informarme. ¿Y eso es por qué? Porque no estoy viendo el valor de la intranet como medio informativo, como medio de encontrar, de encontrar, de encontrar consumo de contenidos que me nutran.

Entrevistado Director: 5:52

Entonces la utilizo como medio. Ay, necesito Docuware, entro por la internet. Ay, necesito ir a tal, entro por la internet. Entonces es un puente, no un medio. Esa es una de las de mis percepciones iniciales de Intranet. Pero pues nuestro objeto de estudio son correos, ¿sí o no?



Diana Carmona Cadavid 6:05
Cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil. ¿Qué tenía ese correo que te sirvió?

Entrevistado Director: 6:30

El de comunicaciones y bienestar. Pues estoy entrando.

Entrevistado Director: 6:42

Uno de único.

De medio puntos. o sea, que me que me que me hizo.

Que me hizo.

Que me hizo sentido, te voy a compartir pantalla.



Diana Carmona Cadavid 7:03

De una.

Entrevistado Director: 7:12

Acá filtré por los correos, cierto.



Diana Carmona Cadavid 7:15

Si.

Entrevistado Director: 7:16

Mira ese correo, ese correo.

Físicamente es muy lindo, es una chica diversa. Este mensaje es un maravilloso, pero ya de acá no bajo.



Diana Carmona Cadavid 7:31

Sí.

Entrevistado Director: 7:33

De acá no bajo.

¿Por qué? Porque mira la saturación cognitiva tan alta que tengo acá.

Ya a partir de acá no me interesó.

A pesar de que la información era muy chévere, mira y acá está la gente muy linda, muy chévere, pero no me interesó.

Este es lindo.

Este de tips felices cumpliendo es fácil, consumo rápido, pero aun así tiene un serio problema y es el tamaño de la imagen. Mira todo el scroll que tengo que hacer, o sea, a nivel de usabilidad, experiencia de usuario. Tengo que hacer demasiado scroll para llegar al mensaje.

Yo este mensaje, título e información lo pongo arriba.



Diana Carmona Cadavid 8:17

Si.

Entrevistado Director: 8:20

¿Este de la Donatón me motivó, pero por qué? Porque recuerda que los seres humanos se movilizan a través de a través de campañas altruistas y de, mejor dicho, el ser humano permanentemente, permanentemente está en la búsqueda de sentirse recompensado.



Diana Carmona Cadavid 8:34
De hacer cosas buenas.

Entrevistado Director: 8:41

A través de hacer algo bueno, entonces cuando vi esto, Donatón sueña y vi muñequitos, dije, esto son niños, acá quise bajar.

Y se quise saber más y activó porque lo que estamos hablando es de qué tan accionable es el correo. Esta es la señal y activo mi deseo de ir a comprar un juguete.



Diana Carmona Cadavid 9:06
¿Y cuál fue el del único que te gustó?

Entrevistado Director: 9:11

Este creo, él lo único que me gustó, espérate.

Este me gustó, pero es que no puedo, acá no puedo hablar porque es que es mi sesgo de preferencia, entonces.

Entrevistado Director: 9:46

Mira la prominencia de este correo del curso en Gestión del cambio, Yo le hubiera agregado "Tú haces parte" y le hubiera hecho personalización. Tú haces parte de los 105 colaboradores que no han hecho el curso.

Entrevistado Director: 10:05

Claro, pero es que eso se puede hacer con un flujo de automatización.

Entrevistado Director: 10:11

Eso no es eso, no es eso ya está inventado. Claro, acá se ve la prominencia, falta el principio de personalización, pero te estás moviendo norma social porque te está diciendo jueputa, es que mira que otros sí lo han hecho y tú eres junto con otros que no lo han hecho. Eso genera, genera vergüenza este.

Sí, pero es que acá yo acá sobre este correo no puedo opinar porque claro, o sea, es la escasez.

Entrevistado Director: 10:46

Claro, pero sobre este no puedo opinar porque es mío.



Diana Carmona Cadavid 10:49
No puedes opinar.

Entrevistado Director: 10:51

Porque inicia tu preferencia.



Diana Carmona Cadavid 10:51
Sí.

Entrevistado Director: 10:56
¿Espérate, ¿dónde hay más?



Diana Carmona Cadavid 10:58
¿ Ye llegó esta semana o la semana pasada?

Entrevistado Director: 11:03
Dame un momento



Diana Carmona Cadavid 11:07
Míralo, así llamas a único.

Entrevistado Director: 11:08
Este de así llamas a Único + me gustó, aunque esto último ya no lo leí, pero porque no, pero al menos al menos vi cómo era.



Diana Carmona Cadavid 11:18
Sí.

Entrevistado Director: 11:28
Yeah, es.
Este correo es está demasiado largo, casi que un mensaje efectivo de correo debería ocupar este espacio únicamente.

Entrevistado Director: 11:41
No.
Eso ya quita, quita usabilidad.



Diana Carmona Cadavid 11:48
Entiendo,

Entrevistado Director: 11:51
Listo, ya voy a dejar de proyectar para siga proyectando.



Diana Carmona Cadavid 11:55
Listo,
¿Sientes que los correos de Comunicación y Bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistado Director: 12:15

Ni lo uno ni lo otro, no dan tareas operativas.

Porque son muy poco accionables.

Todavía creo que nos estamos quedando demasiado en la información.

Creo, que creo que no hemos desarrollado una cultura de una web 2.0 porque no le porque nos da miedo que la gente opine.



Diana Carmona Cadavid 12:42

Entrevistado Director: 12:44

Entonces no abrimos la comunicación en doble vía, sino es como yo soy el emisor y tú eres un consumidor. No estamos pensando en el usuario como un posible prosumidor de contenido de información.



Diana Carmona Cadavid 12:50

La conversación.

Entrevistado Director: 13:04

Y entender las prioridades estratégicas, hombre, sí lo comunicamos, sí.

Pero solo lo comunicamos.

Y creo que el correo puede llegar a tener un potencial enorme para generar interacción alrededor de entender esas prioridades estratégicas de la compañía.



Diana Carmona Cadavid 13:32

Listo.

¿Cuándo el correo de comunicación y bienestar te pido hacer un call to action, ¿cuál es la primera? ¿Cuál es la principal barrera? Es la ambigüedad, el tiempo, la complejidad de la acción.

Entrevistado Director: 13:46

Lo que pasa es que se hace poco, pero cuando la principal.

No es complejo.

Es la instrucción de la acción o sea, a mí me dicen, haz clic aquí para.

Si ese para me conecta, yo lo hago. Si ese para, es decir, tiene que tener un sentido el call to action. Esa es la, esa es la palabra que estaba buscando. O sea, si el call to action tiene sentido y me y le veo valor que yo haga clic aquí para ver al ver alguna cosa. Ahí voy, si no me paso derecho.



Diana Carmona Cadavid 14:33

Listo, si el correo de comunicación y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo?

¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después? ¿Qué era lo que me estabas diciendo ahorita?

Entrevistado Director: 14:43

Los títulos, los títulos, y si es muy largo, lo deajo, lo paso.



Diana Carmona Cadavid 14:51

Listo.

Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron. ¿Cuál de los 2 te motiva más a abrirlo y por qué me faltó? Teniendo en cuenta que ambos son muy distintos desde la forma, entonces ten en cuenta que aunque uno puede decir ambos son muy distintos, ten en cuenta que uno de pronto pone emojis, el otro no y así.

Entonces.

¿Cuál escogerías y por qué?

Entrevistado Director: 15:15

El de los niños de la Fundación San Vicente.



Diana Carmona Cadavid 15:18

Listo.

Entrevistado Director: 15:19

Pero es, Pero es precisamente, es precisamente por esa ese sesgo que tenemos los seres humanos de vincularnos a causas sociales. Cuando nosotros encontramos un sentido, un sentido altruista o social dentro de algo, nos conectamos más.



Diana Carmona Cadavid 15:28

Listo.

Entrevistado Director: 15:38

¿Es por ejemplo, qué es más fácil?

Recolectar.

Hay un, hay un, hay un ejemplo que es cliché, que es el tema del sentido de ahorro, cierto.

Y Si tú ahorras por cada peso que tú ahorres, le vamos a donar de nuestra parte a la Fundación Pepito.

Entonces es más factible que tú ahorres porque quieras contribuir a que los niños de la fundación Pepito tengan un una comida en Navidad cierto a que a otra campaña de ahorro ahorra eso lo mejor para tu bienestar te va a garantizar una

En libertad financiera, uno dice, pero sí, pero si tú lo conectas con ese otro tipo de gratificación social, ahí hay un gancho.



Diana Carmona Cadavid 16:50

¿Te gustan o te llama la atención en los estados, los emoji y los y los signos de admiración o te ves indiferente?

Entrevistado Director: 16:59

Al principio me gustaban.

Hoy.

Me le quitan peso al mensaje.

Por una razón, y es que siento, siento que está construido con inteligencia artificial y siento que si está construido con inteligencia artificial no vale la pena leerlo.

Entrevistado Director: 17:23

Así no esté construido con IA.



Diana Carmona Cadavid 17:27

¿Listo, penúltima, bueno, sí, ya casi terminamos si el correo es sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afecta positivamente a ti?

Entrevistado Director: 17:39

A mí.



Diana Carmona Cadavid 17:43

Listo.

Entrevistado Director: 17:43

A mí me interesa es saber cómo esa vaina me va a ver. La reforma laboral es una pendejada, es una huevonada, pero si me dicen es que gracias a la reforma laboral usted va a perder un día de salario al año.

Ay, ahí me choca o si me dicen es que por la reforma laboral usted va a ganar mediodía por día de la familia. Ay, ahí me toca, pero si me dicen es que la reforma laboral está afectando los porcentajes de ingresos de la compañía.

No conecta.



Diana Carmona Cadavid 18:24

¿Listo, pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura de otros mensajes recientes?

Entrevistado Director: 18:36

Contradictorio.

Pero no es que no es mensaje de comunicación. A mí me parece. Me parece que en la intervención que hicimos con una marca creo que el muchacho llegó con reloj.

Tenía un reloj puesto cuando entregó la caja, creo. Pero me dijeron que no, pero yo como que

vi el mensaje y yo vi entre el guante y la chaqueta algo. Entonces no, ese tipo de cosas, pero es que son detalles que se fija uno, uno entrenado como el mío, no el común.



Diana Carmona Cadavid 19:47

¿Cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se se actúe sobre ellos?

Entrevistado Director: 19:57

Personalización uno.

Y la pregunta es.

Eso para qué.

¿Es decir, a mí para qué me sirve saber eso?

Ayer, ayer, sí, ayer discutí mucho con el director de comunicaciones porque estábamos revisando la que la publicación de lo de los multiplicadores que va a salir, creo que en el hoy de en 2 minutos no sé dónde va a salir.

Entrevistado Director: 20:36

Entonces mi analista, que si tú ya probaste esto y yo.

Yo que tengo que aprobar, entonces lo leí la primer vez y decía de la mi primera observación es que decía, no es que los multiplicadores son seleccionados por Gestión Humana.

A la gente qué no le interesa que multiplicadores, fue seleccionado por este mundo. En realidad, eso le interesa a la gente.

Bueno, que decía que los multiplicadores acompañaban, no, eso le quita poder, eso le quita, le quitaba fuerza al rol de una persona. ¿Entonces yo le decía, le decía al final del día de Mauro y de Mauro, es que qué es lo que necesitamos contar ahí?

Es que esos manes son muy buenos.

¿Y eso qué significa? Que gracias a ellos es que se está salvando la temporada. ¿Por qué?

Porque es que los manes son los que garantizan que cuando el man entra a trabajar, es decir, el Auxiliar Logístico entra a trabajar, no va a cometer errores.

Eso lo eleva a la categoría de un héroe.

En el sentido figurado, cierto, eso le lo hace, lo hace.

Lo hace ser, ser y sentirse importante. Entonces, el objetivo de la comunicación ahí es que estos manes, los multiplicadores son muy buenos ¿Por qué? Porque nos están ayudando a que todo salga mejor.

Y ser y ser y ser multiplicador es un orgullo.

Entonces, cuando nos bajábamos a leer el comunicado, era un comunicado informativo, no inspirador.

Entonces, por allá a las 2:00 de la tarde, me dijeron, dile que si a pruebas, que si a pruebas este contenido. Y yo le dije, pues sí, pues sí.

Entrevistado Director: 22:39

Me dijeron, pero es te siento como que no vibras. Y yo sí, es que no vibro con la comunicación, no vibro con el mensaje que me quieren dar, porque el mensaje que se quiere transmitir es que los multiplicadores son muy buenos. Le hace falta punch, como dicen los influencers, le hace falta punch, le hace falta ese saborcito, ese umami a la conversación que haga que yo quiera realmente enterarme de eso que me están diciendo.

Entonces, a veces, a veces siento que por infoxicación y porque yo lo entiendo porque todas las áreas están pidiendo. Ay, va, por favor, cuenten esto, por favor, cuenten esto, pero por favor, cuenten esto.

Entrevistado Director: 23:32

¿Será que a todo el mundo o al público al que vamos le interesa saber eso?

O al menos le interesa saber eso en la forma en la que quiero contarlo. Esas son como las preguntas que yo haría.

Entrevistado Director: 23:57

El sentido, sí.

Las cosas deben tener, deben tener un sentido y un par, un para qué, porque si no es una pendejada.

Entrevista:

N- AL

20 de noviembre de 2025, 9:41 a.m.

Diana Carmona Cadavid 0:48

¡Hola, muy buenos días! El objetivo de este espacio es profundizar en la percepción de 12 colaboradores, entre directores, coordinadores, especialistas y analistas de la Gerencia de Talento y Desarrollo sobre la estructura, el contenido de la efectividad de correos electrónicos. Identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Diana Carmona Cadavid 1:06

Muchas gracias, por su tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.

Diana Carmona Cadavid 1:22

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistada Analista 1:27

Sí.

Diana Carmona Cadavid 1:32

¿Antes de empezar, cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día?

Entrevistada Analista 1:27

Aproximadamente de correos internos de todas las áreas, de 10 a 12 correos diarios, listo. ¿Y

Diana Carmona Cadavid 1:48

¿Cuántos crees que de pronto de comunicación?

Entrevistada Analista 1:53

Entre uno a 2.

Tenemos días en los que solo recibimos un correo que me llegue a mí.

Diana Carmona Cadavid 2:02

Pregunta número uno, Cuando ves un nuevo correo de Comunicaciones y bienestar ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora más tarde o si no lo abres?

Entrevistada Analista 2:11

El asunto si el asunto me invita a una acción lo abro como haz el curso tal y yo ay tengo que hacer un curso, pero si veo que el asunto puede ser como netamente informativo digo venga, Lo puedo abrir después.

Diana Carmona Cadavid 2:29

¿Qué porcentaje de los correos de Comunicación y Bienestar que abres? ¿Crees que podrían haberse resuelto de otra manera, ejemplo, un chat, una llamada o un comunicado fijo?

Entrevistada Analista 2:39

Uy, no, porque lo que pasa es que tengo 2 miradas ahí.

Si me van a comunicar solamente a mí, yo digo porque me mandan un correo diciéndome que hago un curso cuando puede ser en una conversación, pero cuando pensamos la comunicación a nivel de toda la organización, sí debe existir un correo masivo, así sea que algo te invite a la acción. Que sea informativo, si se puede hacer por medio de un correo porque estamos hablando de masividad. Sin embargo, si le doy pues como punto al área de comunicaciones que no todo se recibe por correo. También tenemos otros medios de los cuales hacemos uso, el WhatsApp, a veces mucho tema informativo por Teams, pero pensando en masividad sí hay que hacer mucho correo.

Diana Carmona Cadavid 3:27

Cuéntame sobre el último correo de Comunicación y Bienestar que te resultó re realmente útil. ¿Qué tenía ese correo que de pronto te sirvió?

Entrevistada Analista 3:36

El tema de, pero es que esto tiene que ver mucho con mi proceso, pero el último correo que para mí fue informativo cuando mandan las cápsulas de miércoles, por ejemplo, de los miércoles de concentración, que no solamente te dicen desde la información, recuerda que es miércoles de concentración, sino que te tiran un tip. ¿Sabes cómo organizar mejor tu tiempo? Te recordamos o te damos esta herramienta que puedes hacer uso, es de mucha validez, porque no solo me recuerdan que estoy en un miércoles de concentración, sino que me enseñan algo.

Diana Carmona Cadavid 4:06

¿Sientes que los correos de Comunicación y Bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te van tareas operativas?

Entrevistada Analista 3:25

No, sí enseña. ¿Por qué? Porque cuando estamos primero, porque los correos corporativos permiten, en el buen sentido, entregar información que sea urgente y prioritaria a todos los niveles. Entonces me hacen ver en qué nivel está la compañía. Por ejemplo, vamos a ingresar a una temporada de diciembre, entonces ya me llegó mi correo de insíbete a las botas puestas.

Entonces son acciones, un correo que me invita una acción pero que me está dando información pilas. Vamos a ingresar a botas y me da un estatus total de lo que es la compañía.

Diana Carmona Cadavid 4:56

¿Cuándo el correo de comunicación y bienestar te pide hacer algo, un call to action, ¿cuál es la primera barrera? ¿La principal barrera es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistada Analista 5:11

Yo a veces pienso que de pronto, dependiendo del caso, pero lo veo en 2 miradas, uno puede ser la complejidad, porque si a mí me están invitando simplemente a realizar, por ejemplo, una acción que puede ser un curso en el aula virtual, pues yo ya sé cómo se maneja el aula. Entonces esa tarea para mí no es difícil, pero si me piden hacer algo extra donde no me están explicando el paso a paso, yo creo que muchas personas se pueden enredar. Entonces, si vamos a pedirle a la gente que haga algo culturalmente que sea complejo, entreguémosle la instrucción precisa.

Diana Carmona Cadavid 4:45

¿Si el correo de Comunicaciones y Bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistada Analista 5:56

El título y voy leyendo como en zigzag. Entonces con el título entiendo de qué tema me van hablando y cuando leo en zigzag normalmente me ubico en la negrilla para ver cuáles son como los puntos importantes que ahí destino, es tiempo de hacerlo ya o en definitiva es netamente informativo o me están llamando una acción, pero la acción no es tan urgente y lo puedo dejar para después.

Diana Carmona Cadavid 6:14

Aquí tienes dos asuntos de correo que se enviaron. ¿Cuál de los dos te motiva más a abrirlo y por qué? El primero, los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda. El segundo, en esta temporada todos sumamos. Únete al equipo con las botas pastas.

Entrevistada Analista 6:30

Tengo sesgo.

Desde mi razón de ser, me llama mucho. O sea, desde lo que soy como persona, los niños de la Fundación San Vicente esperan ayuda porque entonces ya me están entregando información de estamos en temporada navideña. ¿Que qué necesitarán de mí las personas del San Vicente cuando yo estoy en una empresa logística? Pero desde mi proceso como tal, estas otras puestas me llama

la atención porque sé que me están invitando a colaborar en una iniciativa que es propia de mi año, pero si tengo que escoger entre las 2, los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda.

Diana Carmona Cadavid 7:04

Haciendo un doble clic. ¿Qué diferencias? No en contenido, porque ambos dicen cosas muy distintas. ¿Qué diferencias ves? En los dos que te llame más la atención.

Entrevistada Analista 7:15

Este me genera como más, sí, como más alegría, como que me inspira más porque el otro me da solo información.

Diana Carmona Cadavid 7:28

¿Si el correo es sobre un cambio de política, prefieres que te digan lo que te deseo ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Entrevistada Analista 7:38

Ambas.

Porque uno tiene que tener una visión muy estratégica. Venga, qué va a pasar en la organización y eso qué pasa, cómo me va a afectar a mí positivamente o negativamente. Entonces, para mí ambas desde la visión estratégica me deben dar puntualmente qué va a pasar con mi organización y cómo me va a bajar esto a mí de acuerdo a mi rol y a mi cargo.

Diana Carmona Cadavid 8:05

¿Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes?

Entrevistada Analista 8:12

No. Inclusive me gusta mucho que cuando mandan los comunicados y uno ve las piezas, cuando uno conoce las iniciativas o el contexto de fondo, uno dice que conservan la línea gráfica. Que conservan como el mismo lenguaje motivacional que nuestro lenguaje corporativo es parecido. Entonces no los he visto contradictorio.

Diana Carmona Cadavid 8:31

Listo y por último.

Si tuvieras que enviar un correo de comunicación interna ¿Que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Entrevistada Analista 8:43

Uy, uno es de ciencias de comportamiento, iniciaría con un título bien innovador, un título tipo te ganaste algo. Inmediatamente la gente abre eso, así sea como por curiosidad. Y segundo, invitaría a la persona a la acción en un correo.

Un ejemplo, si la acción es, por ejemplo, llenar un formulario de formas, entonces yo sé que

proporcional a quienes llenaron el formulario son quienes abrieron el correo electrónico y entendieron la acción a realizar. Entonces, para mí un título que llame la atención y que los invite una acción, una acción que yo pueda monitorear.

Entrevista

SA-DU

20 de noviembre de 2025, 7:43 a.m.



Diana Carmona Cadavid 0:15

¡Buenos días! El objetivo de este espacio es profundizar en percepción de 12 colaboradores entre directores, coordinadores, especialistas en listas de la Grencia de Talento y Desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual estratégica.

Entrevistado Analista 0:42

¿Solamente correos?



Diana Carmona Cadavid 0:44

Así es. Muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas.

Correctas o incorrectas. ¿Permitas que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistado Analista 1:13

Sí.



Diana Carmona Cadavid 1:14

¿Cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día?

Entrevistado Analista 1:28

En general, pues 40 correos.



Diana Carmona Cadavid 1:33

Pregunta número uno: ¿Cuándo ves un nuevo correo de Comunicación y Bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental, para decidir si lo abres ahora, más tarde o pues o si no lo abres?

Entrevistado Analista 1:48

El filtro para decidir y si lo abro o no tiene que ver como con como con el primer mensaje.

Bueno, usualmente digamos que la comunicación tiene como un título, cierto, y si el título es como de mi interés, lo hablo. Así es, pero si de pronto no es como algo que de pronto yo tenga como dentro de mis intereses, pues lo pospongo.



Diana Carmona Cadavid 2:20

¿Listo, perfecto, ¿Qué porcentaje de los correos de Comunicación y Bienestar que abres? ¿Crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un o un comunicado fijo?

Entrevistado Analista 2:32

Mhm.

¿Porcentaje?



Diana Carmona Cadavid 2:41

Sí, qué porcentaje que tú digas, no, mira, de pronto 2, 3 o ninguno, pues porque todos son importantes.

Entrevistado Analista 2:54

No, pues yo pienso que pues tienen su intención y si están ahí como por el correo, pues por algo, como decir que esto hubiera sido mejor como por WhatsApp o por la intranet.

Pues perdón por por la página web, pues no sé, yo pienso pues que el que la herramienta principal para la comunicación interna de los colaboradores es el correo, entonces yo por ende también pienso que pues yo estoy muy activo pues como a leer esas comunicaciones y por eso soy súper pendiente, entonces yo no, yo no veo mucho porcentaje para poner esa comunicación como en otro medio.



Diana Carmona Cadavid 3:41

Cuéntame sobre el último correo de Comunicación y Bienestar que te resultó realmente útil, que tenía ese correo que te sirvió, que te acuerdes, así como rápidamente, algún de pronto no el último, pero un correo de comunicación en los últimos días que de pronto te haya llegado y que tú hayas dicho fue útil.

Entrevistado Analista 4:04

No, pues realmente a mí me parecen útiles casi todos los correos. Sin embargo, por ejemplo, la última fue algo asociado como un café con gerencias, donde pues nos decían que debíamos, pues como asistir, cierto.

Y pienso, pues que incluso ahí en dentro de la comunicación está en línea, eso nos faciliten y incluso, pues como la conexión de esa comunicación. Pues no sé si estaba claro que era presencial o que o que no, o que no era presencial. Digamos que lo digo por cómo se presentó, pues como el espacio, más no por la comunicación.



Diana Carmona Cadavid 4:49

¿Sientes que los correos de Comunicación y Bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistado Analista 5:03

No, para. Yo pienso que los correos no son como que le mandan tarea a uno, sino que le brindan a una información clara y clave. No solamente digamos que la estrategia, sino es lo que está pasando en la empresa. Considero que es importante no solamente la parte estratégica, sino, como el estado cierto de toda la empresa.



Diana Carmona Cadavid 5:25

Si el correo de Comunicaciones y Bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistado Analista 5:39

No, yo soy muy de yo soy muy visual. Entonces yo si hay mucho texto, no lo leo. Usualmente, si el título me dice algo, pues ya sé cómo va la comunicación. ¿Sí me entiendes? O sea, yo soy muy de títulos grandes, de párrafos grandes para entender cuál es el mensaje de la comunicación.



Diana Carmona Cadavid 5:58

Listo, aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron recientemente. ¿Cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo y por qué? Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda en esta temporada todos sumamos. Únete al equipo con las botas puestas. ¿Cuál te motivaría a abrirlo más y por qué?

Entrevistado Analista 6:20

Yo lo yo me motivaría a abrirlo el segundo.



Diana Carmona Cadavid 6:27

Listo.

Entrevistado Analista 6:27

No te digo, soy muy visual, como el segundo, como que genera alegría de entrada, entonces como que hay unos signos que está diciendo, como que te estamos llamando, sí me entiendes. Entonces el segundo me llama bastante la atención, no solamente por el título, sino también por el mismo proceso, cierto, porque yo también los he vivido y también, pues obviamente, en el proceso de otras cosas me gusta bastante.



Diana Carmona Cadavid 6:43

Listo.

¿Si el correo es sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que te el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Entrevistado Analista 7:07

Sí, claro, pues eso me sería súper ideal y a mí me digieran como la política afecta, pues no

solamente a mí o a mi puesto, cierto, eso es digamos que ideal, incluso pues ahí hay temas de ideas que hacen ese tipo de ajustes a sociales, que, si hay un cambio, pues de políticas que te te digan cuál es el cambio específico, ¿cierto? Sin embargo, pues nos hemos encontrado con los 2 mundos, cierto, con pues hay veces o uno dice, bueno, sí, solamente la parte de ajuste, pero hay veces es importante el recordar de todas las políticas. Por eso es importante también hacerlas cada determinado periodo, cierto, para tener muy clara como cuáles son las políticas, pues como de toda la empresa y no irse solamente con la parte de los ajustes. Obviamente sería ideal porque uno, como te digo, cada año está yendo esos cursos de políticas, entonces de alguna otra forma tiene claridad sobre ellas. Y si a uno le envían la comunicación de algún cambio, sería bueno de cómo como lo afecta a uno, cierto, o ese análisis que previo al que uno hace, pues sería ideal.



Diana Carmona Cadavid 8:21

Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes, sobre todo de la cultura de TCC.

Entrevistado Analista 8:35

No, yo pienso que no, no son contradictorios. O sea, hay unos mensajes más alegres que otros. Sí, pero eso no significa que vayan contraída de la cultura. ¿Y me entiendes? Pues eso también tiene que ver con la intención del mensaje. Entonces no todos los no todos los mensajes, no todos los mensajes son contentos, cierto, hay mensajes que hay que ponerse serio. Hay mensajes que tienen otras intenciones. Entonces yo pienso que han sido coherentes con los mensajes.



Diana Carmona Cadavid 9:09

Para terminar, si fueras a enviar un correo electrónico de comunicación interna, ¿cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Entrevistado Analista 9:41

Pues como te digo, ya yo soy muy visual. A mí me gustan los títulos grandes. A mí me gustan los títulos grandes porque una vez ya me está diciendo, pues qué es lo que se viene con el mensaje y también me gusta mucho las gráficas, cierto, hay mensajes que se representa mejor con una grafiquita, con un videito, cierto. Entonces esas son como las, o sea, como que no solo sea texto. Yo sé que no solo es texto, cierto, sino pues que sé que tenga pues un título grande y que y que se, y que varía entre un texto pequeño de imágenes. Es como la mi percepción de un buen mensaje. Y en términos, pues de horas, pues yo no sé si ustedes tienen estudios de cuáles son las horas más efectivas, pero yo pensaría que, en la mañana, en la mañana es una hora muy para mí, muy efectiva en recibir mensajes. Cierto y no solamente recibirlos, sino comprenderlos.

Entrevista

DI-GA

25 de noviembre de 2025, 4:32p.m.



Diana Carmona Cadavid 0:11

Listo, el objetivo de este espacio es profundizar la percepción de 12 colaboradores entre Gestión Humana, coordinadores, especialistas y analistas de la Gerencia de talento y Desarrollo sobre la estructura del contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica. Desde ya muchas gracias por tu tiempo, estoy realizando un estudio clave para fomentar la para fortalecer la comunicación interna por correo, queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti esa conversación es anónima, no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Facilitadora Regional 0:46

Listo.



Diana Carmona Cadavid 0:47

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Facilitadora Regional 0:50

Sí.



Diana Carmona Cadavid 0:53

Antes de empezar, ¿cuál dirías que es tu volumen promedio de correos al día entre comunicaciones y general? ¿Cuántos correos recibes más o menos al día?

Facilitadora Regional 1:00

Uy, bueno, es que de parte de comunicaciones como nosotros a Gestión Humana nos llegan todas las notificaciones nacionales de todas las vacantes. Eso es un montón. De hecho, yo los tengo, pues como en carpeta aparte, porque de verdad que a veces los que son ya pues de importantes, a veces se lo salta uno por toda la cantidad de las notificaciones.

Más o menos están llegando con las notificaciones que te digo, unos 50 correos diarios bajito.



Diana Carmona Cadavid 1:28

Listo.

¿Primera pregunta, cuando ves un correo de Comunicación y Bienestar, cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Facilitadora Regional 1:42

El asunto, o sea, el qué clase de correo es depende de la información por para saber si se abre o

no se abre. Muchas veces, cuando son notificaciones de que ese daño único, esos no los abre, realmente no los abre. Las notificaciones de temas, pues como de procesos de requisiciones tampoco los abro, cuándo ya vienen de parte de la gerencia de las gerencias, pues como con cartas ya por parte, pues como del corporativo, eso sí tienen prioridad.



Diana Carmona Cadavid 2:14

Listo.

¿Qué porcentaje de los correos de Comunicación y Bienestar que abres? ¿Crees que podrían haberte resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicado fijo? O por el contrario, pues creerás que está bien el correo.

Facilitadora Regional 2:31

De los correos de Comunicación y Bienestar

Mmm...

Yo creería que entre un 50 / 50 puede ser porque los la mitad de los correos que son importantes, digámoslo que uno los abre de inmediato. El correo es la herramienta principal, pues de en mí, en mi caso, de toda la información transversal, pues como la organización. Entonces, para mí el correo es fundamental.

O sea, siempre estoy como prestado al.



Diana Carmona Cadavid 3:02

Listo.

Facilitadora Regional 3:03

A la visualización de los correos.



Diana Carmona Cadavid 3:05

Listo, cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil. ¿Qué tenía ese correo que te sirvió, el que te acuerdes por ahí que hayas recibido y que te haya servido?

Facilitadora Regional 3:17

A ver, el último correo de comunicación fue algo relacionado con temas de los horarios laborales, si mal no recuerdo, que fue de parte de la gerencia sobre la información de los horarios, pues con todo el tema de esta reforma laboral, que los cambios pues que ha dado es como.

Lo importante, lo que recuerdo.



Diana Carmona Cadavid 3:38

¿Listo, no te preocupes, sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Facilitadora Regional 3:47

No en las prioridades estratégicas, claramente.



Diana Carmona Cadavid 3:51

¿Cuándo el correo de comunicación y bienestar te pide hacer algo, cuál es tu principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción? Ejemplo, una encuesta.

Facilitadora Regional 4:08

De pronto.

La barrera sí es el tiempo. Sí, a veces a veces se complica por lo que te digo. Uno no está, pues como usualmente abriendo esos correos con este tema de información de encuestas, siempre los deja de últimos, pues y se pasa. Ese es como el impedimento.



Diana Carmona Cadavid 4:28

Listo.

Si el correo de comunicación y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Facilitadora Regional 4:38

Busco títulos y las palabras resaltadas, sí, claramente para leerlo todo.



Diana Carmona Cadavid 4:42

Listo.

Facilitadora Regional 4:45

Ajá.



Diana Carmona Cadavid 4:47

Aquí tienes 2 correos que se enviaron la semana pasada, cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo y por qué: Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda en esta temporada todos sumamos, Únete al equipo con las botas puestas.

Facilitadora Regional 5:02

El de la temporada claramente por lo que estamos, pues nosotros eso nos compete como a todas las regionales a nivel nacional. Entonces es algo, una estrategia claramente que todos debemos estar enterados sobre cómo se está llevando a cabo.



Diana Carmona Cadavid 5:15

Listo.

¿Si el correo es sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Facilitadora Regional 5:27

La generalidad, yo siempre parto de la generalidad, y luego la particularidad. Entonces es importante primero qué es lo que le compete como organización y después la lo que le implica a uno como el rol en el rol.



Diana Carmona Cadavid 5:41

Listo.

¿Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otro mensaje reciente?

Facilitadora Regional 5:52

No.



Diana Carmona Cadavid 5:55

¿Listo y, por último, si fueras también un correo electrónico de comunicación interna, ¿cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Facilitadora Regional 6:09

Bueno, una comunicación interna, un correo electrónico. Lo importante es ponerle siempre como el urgente al correo para que se haya tenido en cuenta lo más pronto posible. Y bueno, sabemos que a veces las herramientas del correo no para todos son tan prioritarias y primordiales. Pues está el insistir siempre, siempre es como el mecanismo.



Diana Carmona Cadavid 6:30

Listo.

Envista

A-CLA

26 de noviembre de 2025, 2:18 p.m.



Diana Carmona Cadavid 0:33

El objetivo de este espacio es profundizar en las percepciones de 12 colaboradores entre directores, coordinadores, especialistas analistas de la gerencia de talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora.

Analista entrevistado 0:37

Listo.



Diana Carmona Cadavid 0:53

Desde una óptica conductual y estratégica. Muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil para ti. Esta es una conversación anónima y confidencial, no hay respuestas correctas o incorrectas.

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?



Analista entrevistado 1:13

Sí, acepto.



Diana Carmona Cadavid 1:16

¿Antes de empezar, ¿cuál dirías que es tu volumen de correos, tu volumen promedio de correos internos al día, no solo de comunicaciones, sino en general, ¿cuántos te pueden estar llegando?



Hebert Andres Clavijo Garzon 1:26

En promedio, unos 12 o 15 correos diarios.



Diana Carmona Cadavid 1:36

Listo

Pregunta número uno, cuando ves un nuevo correo de comunicaciones y bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?



Hebert Andres Clavijo Garzon 1:51

Lo primero que reviso es si son temas relacionados o que yo estoy acompañando, pues siendo parte del proceso, también me interesó mucho en ver temas que seguramente están como relacionados a los procesos que yo estoy llevando o que acompaño de alguna manera. Los que dejo para después son los que, aunque sean del área, sean emitidos por el área de

comunicaciones, quizá no estoy involucrado. Entonces digo como que bueno, este puedo esperar lo reviso luego. Entonces también es como un método de validación de lo que está saliendo, que está relacionado con mis procesos.



Diana Carmona Cadavid 2:27

¿Listo, qué porcentaje de correos de comunicación y bienestar que abres? ¿Crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicador fijo?

Analista entrevistado 2:37

Yo creo que un 50% de los correos que se envían desde comunicaciones se podrían compartir a través de otros medios y podrían ser más efectivos. Ejemplo, a través de Teams, un chat, una comparación de Teams.



Diana Carmona Cadavid 2:53

Cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil que tenía ese correo que te sirvió.

Analista entrevistado 3:01

Mhm.

Complejo, pero recuerdo pues como el último correo que recibí o que pues detallé fue el tema de premios a ADN, que porque era algo que requería de una acción mía. Entonces creo que eso también lo involucra y lleva a que uno realmente como que participo, interactúe con el mensaje que están enviando, entonces había como una acción puntual que me requería en ese en ese correo.



Diana Carmona Cadavid 3:31

Listo.

¿Sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Analista entrevistado 3:42

No, creo que sí hay un tema estratégico y va pues acompañado como de los planes de comunicación, de los proyectos e iniciativas que se tienen en la organización. Aquí nos comparten, pues como los objetivos, los beneficios. Esas cosas son muy valiosas, como entender el contexto. No sé si es el y ahí queda como una duda muy personal de si es el medio más efectivo para compartir tanta información.

sí nos llega información eh de muchos proyectos o iniciativas que se tiene la organización entonces en temas estratégicos sí nos está llegando mucha información. Más allá de tareas operativas al menos desde mi rol no no, no lo veo así pues nosotros realmente no lo utilizamos como medio para entregar tareas de la operación, sino que es más como información general.



Diana Carmona Cadavid 4:34

Listo.

Cuándo el correo de comunicaciones y bienestar te pide hacer un te pide hacer algo, un call to acción, ¿cuál es tu primera barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Analista entrevistado 4:49

Para mí es muy importante no solamente el contenido, sino también la estructura, la forma, el color, el diseño, todo. Y siento que hay una gran oportunidad en los correos de comunicaciones en ese sentido. Ejemplo, nosotros no tenemos, no sé, un gif, una imagen que tenga movimiento entre los correos, los botones generalmente están puestos sobre toda la card no tenemos como una sección específica donde está el botón y no tenemos realmente un call to action que te diga ve aquí está el botón haga clic aquí y genere esta acción lo dice en el mensaje, pero queda muy muy general y no tiene como algo puntual que te permita generar esa acción, sino que está muy general. Ahí creo que hay una gran oportunidad en explorar alternativas de mailing que nos ayuden como venga una estructura interesante de correos que tengan acciones y movimientos, que desde el mismo lenguaje como que nos lleven a hacer esa acción, que el botón esté rojo y esté pues como de manera visible.

Porque siempre está como haz clic aquí y el clic es en toda la E-card. Entonces creo que hay una gran oportunidad para mejorar ese tema de las acciones que se estimulen a través de los mensajes que se envíen.



Diana Carmona Cadavid 6:05

Listo.

Si el correo de comunicación de su bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Analista entrevistado 6:17

Sí, me voy mucho al título y al asunto del correo. Creo que el asunto, desde las estrategias o desde los, pues el lenguaje corporativo y revisar que desarrolla, trata de resumir muy bien como el contenido de ese correo. Entonces ya veo que es algo demasiado largo. Voy al asunto y al titular de la card o del mensaje y digamos que con eso me voy, trato como de condensarlo en esa primera etapa.



Diana Carmona Cadavid 6:46

¿Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron?Cuál de los 2 te motiva más a abrirlo y por qué: Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda. En esta temporada Todos sumamos. Únete al equipo con las botas puestas.

Analista entrevistado 7:02

Para mí el de los niños de la fundación San Vicente esperan su ayuda y ese me motiva más por qué porque es una acción adicional creo que en temas y más en época de temporada recibimos muchos mensajes de temporada entonces también como que nos saturamos y también nos cansamos de ver temas de temporada entonces como que un tema más de temporada. Si veo algo

externo que permiten, no sé, ayudar a alguien a una fundación, en este caso a niños que realmente lo necesitan, a un público externo o un tema como que se sale del contexto y el paisaje cotidiano genera mayor interés.



Diana Carmona Cadavid 7:37

¿Te gustan los emoticones? ¿Los símbolos de pues como de resaltar la información? ¿O crees que, por ejemplo, los niños así a secas, pues el primer, el primer o el primer asunto que no tiene nada se llama más la atención o con los emoticones con signos de admiración? Perdón.

Analista entrevistado 8:01

Esto es una opinión que puede ser, no sé si debatible o pues una opinión impopular, pero a raíz de la generación de contenidos con inteligencia artificial y en temas de textos, en los lenguajes en lo que nos entrega la IA, siempre utiliza los emoticones para los titulares, entonces antes a mí me parecía muy ganador el tema de tener un ícono, tener una viñeta, tener algo como que reforzar el mensaje o la acción. Ahora me está generando un poco de ruido porque también hace ver o me puede llevar a venga, esto lo hicieron con IA, no es un mensaje que alguien escribió y puso, sino que también puede ser como el resultado de dame los 3 mejores asuntos para este contenido de correo y lo copio tal cual, que eso ahí me genera un conflicto y es como venga, dónde está como la humanización de lo que estamos creando. Otra cosa particular es que también depende de dónde la persona está abriendo el correo.

¿Por qué? Porque si lo abren en la versión web o de escritorio, el ícono en la versión web se ve el ícono bonito, el ícono, no sé, pues el ícono 3D a color. Si lo abren desde la versión de escritorio, se va a ver el ícono ochentero, en blanco y negro de los íconos que se tienen en el formato de texto, digámoslo que no está tanto como en la imagen de 3D. Entonces a mí me genera como esa inquietud y esa duda de si realmente aporta o no utilizar íconos por esos 2 temas, uno, porque también depende de donde lo esté viendo la persona y 2, porque se está generando como ese lenguaje o ese, pues como ese lenguaje sí de la IA en la que todo le ponen ícono. Entonces, como venga, es creo que se está deshumanizando el tema de poner íconos en los textos o en los asuntos o en los contenidos.



Diana Carmona Cadavid 9:59

¿Si el correo es sobre un cambio en políticas, prefieres que te digan lo que te deseo va a ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Analista entrevistado 10:10

Si un sobre un tema de políticas, yo sé que sí o sí se tiene que cumplir. entonces.

Yo prefería como un justo balance y equilibrio entre los 2 temas, pues obviamente saber por qué se está haciendo ese cambio y por qué TCC lo está promoviendo y también saber en qué medida me va a afectar a mí, o sea, que, tanto a mí como persona, porque es que, aunque nosotros administramos el proceso de comunicaciones y en nuestro rol nos enfoquemos en comunicar de la manera más asertiva posible este tipo de cambios. No dejamos de ser personas que se ven afectadas por los cambios y creo que también, o sea, como que nos olvidamos de eso, como que

tenemos tan claro, como que debemos comunicar de manera óptima para que la adaptación al nuevo cambio se dé y pues aquí también interna como el proceso de gestión de documentos que nos convencemos de raíz de eso que no nos damos la posibilidad de cuestionar de cuestionar y de preguntarnos venga estos cambios que generan en mí entonces como que no vivimos esa total curva porque nosotros de lleno tenemos que entrar en una en una etapa de Compromiso al cambio. Entonces como que sí es interesante tener ese equilibrio de venga para la empresa, la empresa lo está haciendo por esto, a usted colaborador le afecta esto, pero pues sé que siempre hay una razón de ser de los cambios y entonces también es como que nos cuenten esa razón porque ese cambio. ¿Por qué se va a generar y tener muy claro en qué medida pues me va a afectar a mí como persona?



Diana Carmona Cadavid 11:56

Listo, perfecto.

Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otro mensaje reciente.

Analista entrevistado 12:23

Sí, yo creo que en ocasiones se han emitido comunicados que luego como que, como que cambian su realidad por porque el contexto es cambiante y porque hay ciertas cosas que cambian. No recuerdo puntualmente cuál mensaje o qué tipo de mensajes, pero sí hay como mensajes en los que lo vemos tan positivo que queremos hablar de un lenguaje bonito, cercano, no sé qué, y la realidad es totalmente distinta. Entonces, cuando uno lo ve en el correo y uno conociendo los procesos de cerca uno dice, venga, pero esto no es tan así. Es decir, hay otros temas que también se deberían tener en cuenta, pero siempre como que tratamos de contar lo bonito, lo que es atrayente, lo que vende, lo que pueda gustar y no genere tanto impacto. Entonces creo que, si hay realidades de los contextos que no solamente vimos nosotros desde las áreas habilitadoras del corporativo, sino que también se viven desde la operación. Entonces, en mi rol, por ejemplo, acompaño mucho los procesos de Courier en las que les pedimos que hagan acciones de que cumplan con tareas, pero sabemos que en el día a día para ellos es complejo por su realidad operativa, por su realidad laboral. Entonces sí creo que llegamos a ser contradictorios o incoherentes con lo que comunicamos en ocasiones.



Diana Carmona Cadavid 13:44

Y, por último.

Si fueras a enviar un correo de electrónico de comunicación interna, ¿cuáles son las 2: reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Analista entrevistado 13:57

Para mí es súper valioso el tema de la segmentación, que lo que se vaya a enviar realmente le esté llegando a quien le interesa y a quien lo necesita. Y eso es un dolor muy grande con nuestros, pues con nuestros clientes o con las personas que nos solicitan comunicados porque dicen para quién va esto para todo el mundo. Entonces uno empieza a hacer preguntas, para todo el mundo es

quien, esto le sirve a este negocio, esto les sirve a estos niveles, esto es solamente para líderes. Entonces yo creo que es súper valioso que empecemos a profundizar en el tema de la segmentación de los mensajes. Entonces creo que eso es una regla clara, o sea, como que lo que vamos a enviar, si le está llegando a quien realmente lo necesita, necesita enterarse o lo necesita en su proceso, entonces hacer esa primera validación.

Y lo otro es que debe ser un mensaje corto o pues el mensaje que se envió debe ser corto si la información realmente eh lo permite porque hay mensajes que requieren no solamente quedar en un mensaje de correo electrónico, requieren de una conversación requieren como un espacio adicional para responder dudas para generar una opción como de comunicación bidireccional y manifestar dudas o inquietudes que se tengan. Creo que no se puede quedar solamente en un correo, entonces también dependerá pues como el contenido del mensaje que se está enviando.

Entrevista

CR-CA

26 de noviembre de 2025, 8:05 a.m.

□

**Diana Carmona Cadavid** 0:03

Es simplemente para transcribirla, te voy a compartir pantalla.

Entrevistado coordinador 0:05

No te preocupes.

**Diana Carmona Cadavid** 0:11

Y arrancamos, listo, me dice si ves mi pantalla.

Entrevistado coordinador 0:12

Sí, se ve muy bien.

**Diana Carmona Cadavid** 0:16

Listo. Entonces, el objetivo de este espacio es profundizar en las percepciones de 12 colaboradores entre directores, coordinadores, especialistas y analistas de la gerencia de talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Entrevistado coordinador 0:32

Oh, no.

**Diana Carmona Cadavid** 0:37

Desde ya muchas gracias por tu tiempo, estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial, no hay respuestas correctas o incorrectas. ¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistado coordinador 0:56

Claro, estás muy legal.

**Diana Carmona Cadavid** 0:59

¿cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día, entre no solo de comunicaciones, sino en general? ¿Cuántos más o menos correos recibes al día?

Entrevistado coordinador 1:00

Yeah.

Pues yo tengo una ventaja y es que estoy relativamente nuevo. Entonces, en ese sentido, pues no recibo flujo muy alto y aparte que estoy trabajando proyectos muy específicos. Entonces no recibo la verdad, un flujo así que no digo, y qué montón no, si te digo por ahí cuatro o cinco correos diarios, la verdad.



Diana Carmona Cadavid 1:17

Listo.

Entrevistado coordinador 1:34

A veces un poquito más, un poquito menos.



Diana Carmona Cadavid 1:37

¿Cuándo ves un nuevo correo de comunicaciones y bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistado coordinador 1:51

Con el tema de las comunicaciones.

Tengo una buena percepción. De hecho, en el ejercicio de la encuesta, pues generalmente cuando lo recibo los abrí inmediatamente. Usted si yo creo que usted no mañana no desde único, que esos generalmente sí los postergo, pues porque no son como temas muy técnicos y tecnológicos, como que no siento que me impacta por unos que he visto que yo nunca tengo un impacto directo en la mayoría, entonces, así como que los dejo pues como un poquito más a través de comunicaciones. Mi primer filtro es el título, cierto del asunto, por así decirlo. Yo generalmente los abro casi que inmediatamente si no estoy en reuniones o algo así, pues les doy la miradita generalmente inmediatamente. Pero el primer filtro que yo uso es el asunto, porque, por ejemplo, cuando. Veo los de convocatorias internas, pues como no, pues no, no trabajo ni nada, entonces como que no les paro muchas bolas, a veces las abro o leo el titular. Yo no me acuerdo si los asuntos tienen el cargo al que se está postulando, no me acuerdo, pero como esos en este momento no son como de mi interés, pero ahí como para resumirte la historia, mi primer filtro es el asunto.



Diana Carmona Cadavid 2:50

¿Qué porcentaje de los correos de comunicaciones y bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera? Ejemplo, un chat, una llamada o un comunicado fijo.

Entrevistado coordinador 3:10

Yo creo que ninguno.

corporativos. Entonces no asumo que como es una comunicación corporativa, pues no hay, no puedes haber un proceso de que voy a comunicar uno a uno a cada uno de los integrantes de la compañía de información. Entonces yo pues porque pues que mi memoria lo recuerde el 100% de los correos de comunicaciones son de interés corporativo general.

Entonces no podría decirte No pues que me que me escriban a mí directamente no pues que es un

tema de interés general no te puedo decir no había más que escribirlo a mí directamente no se puede entonces la verdad no tengo esa expectativa de que se cumplan con otro Porque si entiendo que es un canal de comunicación es masivo y que no me podrían comunicar esa información particular

Personalmente, entonces no, la verdad sí.

No creo que haya otra forma en ese sentido.



Diana Carmona Cadavid 4:00

¿Listo, cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil? ¿Qué tenía ese correo que te sirvió, que te acuerdas?

Entrevistado coordinador 4:12

Ay, juemadre madre, pues ay, bueno, han sido un talón de un Aquiles y es que.

Yo no creo que haya una desmedida, que yo diga no, esa comunicación es spam, la verdad no, pues porque tampoco creo tener en mi memoria que reciba más de 2 por día, salvo cuando son que los miércoles de no sé qué, pues como se reserva los espacios. Ayer o antier que llegaron los de Navidad, pues que son como donde se reservan los espacios para las novenas.

Y me preguntas en este momento el último que recuerdo es el de las votaciones de ADN, creo del área nuestra. Ese es el último que recuerdo, pues como estás diciendo en este momento. ¿Cuál es el último que recuerdo? El último, pues son los de la novena que creo que fue ayer o antier y pues como puntualmente que incluso lo tengo a mi amor porque no lo he hecho de hecho.

Andrés no escribió por recordar que lo tenía que hacer, entonces los tengo como súper presentes, entonces preguntas como que esos son los últimos que tengo en mi memoria.



Diana Carmona Cadavid 5:05

Listo, ¿sientes el correo de comunicación y bienestar, te ayuda a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistado coordinador 5:19

Pues, yes.

Estoy tratando de operar en memoria, que generalmente no es chévere, por eso yo siempre ando con cuadernos para todos lados porque tengo muy mala memoria.

La función de un área de comunicaciones sea comunicar decisiones estratégicas. Cierto, pues que no sé cuáles son las estrategias foco de este mes, que entonces nos vamos a enfocar en Falco, nos vamos a enfocar en agencias. Entonces yo no sé en qué medidas un área de comunicaciones requiera comunicar.

Decisiones estratégicas de la compañía, si me lo estás preguntando en función de eso, de decisiones estratégicas. Yo asumo área de comunicaciones, porque yo también soy comunicador de base. Yo entiendo un área de comunicaciones como un área que tiene que difundir información de interés para toda la compañía. No necesariamente puede que a veces sí, a veces no, no necesariamente decisiones estratégicas.

Porque yo no sé si estás si se está usando bien o mal la palabra estratégica, pero cuando me hablas de estrategia, pues para mí tiene una trascendencia muy importante. Hablamos de decisiones estratégicas, pues entiendo decisiones que afectan la organización, por eso te hablaba ahorita como decisiones tipo cuáles son los proyectos foco, ese tipo de decisiones. Si me lo preguntas a mí, yo no creo que en esa medida pues.

Sea una responsabilidad o el foco estratégico estrategia de un área de comunicaciones para los corros de comunicaciones. Pero entiendo cómo divulgar información que son de interés para toda la organización, es decir, que sean no sé cosas.

O sea, no tan trascendentes y otras que sí pueden tener una trascendencia importante, pero no, pues si me preguntas puntualmente por estrategia, no sé, pues yo nunca me he dicho las comunicaciones, pero yo desde mi perspectiva no sé en qué medida sea el foco actual de un correo.



Diana Carmona Cadavid 7:09

Listo.

Cuándo el correo de comunicación y bienestar te pide hacer un call to action, ¿cuál es tu principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistado coordinador 7:21

Yo creo que generalmente el tiempo, pues porque la verdad, todos en gran medida estamos enfocados en muchas cosas, que antes uno siempre trata de ser tareas, caso por toda la votación de los premios ADN, pues que es una votación que bien y uno diría, pues es una tontería, son 5 minutos, pero uno siempre tiene en su cabeza.

No, juepucha, tuve que hacer esto, entonces ahorita lo hago, ahorita lo hago ahora que no lo he hecho, por ejemplo, entonces yo creo que complejo no es pues al final y cualquiera, pues y si mira es el más cerquita, pues es el consejo, eso no es difícil.

No es ambiguo para mí, porque yo creo que las comunicaciones en general no sé si una pregunta ahorita eso, pero la verdad desde el entendimiento, desde la percepción, desde la dificultad del entendimiento del mensaje para mí son todos muy claros. Yo lo enfoco más por el tema del tiempo, porque uno siempre está en función de sus acciones, de sus quehaceres, de sus cotidianidades.

Entonces uno posterga mucho los que no son de mi actividad puntual de mi trabajo eso es lo que me implique una carga adicional, yo trato por eso me parece chévere que se toma el trabajo que yo creo que eso no debe ser chévere, como Ok acuérdate que tenéis que hacer esto ya como que lo tengo ahí bien, si me está preguntando porque es importante entonces voy a tratar inclusive hacerlo ahorita pero para responderte yo creo que el tiempo



Diana Carmona Cadavid 8:18

¿Si el correo de comunicaciones y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo hagas para después?

Entrevistado coordinador 8:48

Títulos, títulos.

Sí, títulos o textos más representativos, pues obviamente primero lo que te decía el asunto del correo, pues ya ahí me da una noción de qué trata. Si lo veo muy largo, me quedo en los títulos, en los textos de mayor tamaño, porque ya uno entiende que el texto que está en mayor tamaño, pues es un resumen o es un dato importante.

Entonces, postergo es la letra menú, pues y títulos y textos de mayor tamaño.



Diana Carmona Cadavid 9:17

Listo.

Aquí tienes los asuntos de correo que se enviaron la semana pasada. ¿Cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo y por qué?

Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda.

En esta temporada todos sumamos únete al equipo con las botas puestas.

Entrevistado coordinador 9:31

Pero son 2 asuntos distintos, ¿no? Pues los 2 correos distintos.



Diana Carmona Cadavid 9:33

Sí, aquí tienes 2 asuntos que se enviaron. ¿Cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo y por qué?

Entrevistado coordinador 9:43

Pues mira, si me preguntas, ahí puede haber 2 focos, como yo lo entiendo, uno es desde la emocionalidad, y otro desde la racionalidad. Si me preguntas desde la emocionalidad, pues te diría que el primero porque estamos hablando de una fundación y estamos hablando de ayuda.

Entonces tenemos 2 palabras claves que me mueven emociones, pues que me voy a poner a llorar, pero me toca una conexión emocional.

Si me hablas desde la racionalidad, yo te diría el segundo, aunque lo leo todo, digamos que mi call to action, lo que me llama la acción rápidamente es como botas puesta, porque yo ya he escuchado casi que desde que llegué, ese nombre de botas puesta ya lo tengo muy posicionado en mi cabeza, ya entiendo que es porque casi que desde que llegué a la empresa me han dicho, botas puestas, botas puestas, siempre todo nos ponemos las botas.

Si me hablas desde la emocionalidad, te diría que primero porque quiero primero votación y después debo ayuda, que obviamente tenemos que principio tener ese título desde la nacionalidad, desde la importancia corporativa, que al final chévere ayudar, todos quisiéramos ayudar, todos queremos ayudar, pero pues.

Desde la trascendencia, pues yo no entiendo como que TCC es mi importancia número uno. Leo botas puestas que, en este caso, como botas puestas está tan posicionado en la compra en la empresa, yo lo pondría primero esta temporada, todos nos ponemos las botas, todos con las botas puestas y después abajito el texto secundario que sería todos sumamos.

Aquí está de último, pero yo leo todo el título. Entonces asumo que botas puestas desde mi racionalidad, por tanto para la organización por el tema de la carga laboral que se triplica, se cuadruplica lo que sea el tema. Entonces ahí te como esos 2 mensajes, yo no sé si te respondo,

pero te respondo desde 2 variables, desde la funcionalidad del primero, desde la racionalidad del segundo, pero me quedo con el segundo por la trascendencia corporativa.



Diana Carmona Cadavid 11:27

¿Te gustan los emojis o prefieres un asunto?

Entrevistado coordinador 11:38

Me gusta, me gustan los emojis. Yo creo que es ese cambio es un refresh distinto a la marca y no solo en el tema de comunicaciones, sino también en el manejo del uso de la marca corporativa, que es el caso del mercadeo. Yo creo que hay una tendencia muy representativa a nivel mundial y es.

De marcas más live, más cercanas. Y yo creo que el tema de los emojis, el canal preferido que todos utilizamos para comunicaciones es WhatsApp, entonces ya tenemos una relación, una asociación muy cercana con los emojis. Entonces ya representan mucho. Entonces muchas veces yo no digo estoy triste, una carita lo que me podría decir un montón de cosas.

Lo digo con una carita, entonces los emojis ya están muy bien aceptados, me da una sensación más fresca de la marca y siento que me están hablando, pues como a mí, sí me entiendes, porque yo me considero una persona muy fresca, muy tranquila, muy light. Ahora, pues eso soy yo, si le preguntabas qué sé yo, a uno de los gerentes, pues yo soy mucho más corporativo, pero por sí, digamos podíamos que por mi estilo, yo te diría que con emojis.

Entrevistado coordinador 12:49

Me gusta más.



Diana Carmona Cadavid 12:50

Listo, ¿si el correo es de un cambio de política, prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afecta positivamente a ti?

Entrevistado coordinador 13:01

No creo, pues obviamente es personal. Yo creo que claramente es el cómo me afecta a mí, pues porque al final.

O sea, todos entenderlos, aquí te estoy respondiendo muy sinceramente, pues si te pues si me pongo la camisa corporativa, pues sería no, pero al final yo entiendo las dinámicas también por el área en la que trabajo, pues la gente en su individualidad, pues generalmente siempre piensa en sí mismo. Entonces, como sé que esto es una.

pregunta tiene un sentido investigativo y que el resultado que se va a utilizar para algo pues no me voy a quitar la máscara si fuera una máscara te diría no el corporativo claramente pero también entiendo que desde mi punto de vista y también por mi experiencia porque uno de mis trabajos principales es empatizar también entiendo que la gente generalmente piensa primero en sí misma. Entonces también estratégicamente te diría no, pues venga, no es no es que lo de TCC no es importante, dígallo en el mensaje, pero obviamente diga las 2 variables, pues hablen que

porque es importante para cada uno desde la individualidad, pero también cómo afecta corporativamente, pues porque a todos nos interesa también pues trabajamos para TCC, pues también evitamos que a TCC le vaya bien.



Diana Carmona Cadavid 14:15

De acuerdo.

Pensando en la coherencia en lo que llevas de TCC, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes.

Entrevistado coordinador 14:30

Pues, ahí obviamente toca apelar a la memoria y como te dije, pues mi memoria no es muy práctica, pero pues generalmente las malas experiencias pesan mucho más que las buenas experiencias en ese sentido, pues si no lo recuerdas porque posiblemente no ha pasado. Entonces desde esa perspectiva te diría que yo creería que en mis 3 meses creo el día que no.

Entrevistado coordinador 14:50

No me ha pasado por ahora.



Diana Carmona Cadavid 14:52

Listo, por último, si puedes enviar un correo electrónico de comunicación interna, ¿cuáles son las 2:00 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se elevan y se actúen sobre ellos?

Entrevistado coordinador 15:07

Pues yo creo que lo primordial es que no nos volvamos spam, o sea que hoy te digo que no somos spam, pues porque ya cuando nos empezamos a volver a enviar demasiadas cosas pues ya se mueve paisaje ya como son tantas cosas importantes Entonces yo te diría que lo primero es que pues como que la cantidad de correos que salen desde comunicaciones serán los óptimos si me preguntas hoy yo creo que no recuerdo ver más allá de esos eventos especiales yo nunca creo que no haya llegado más de dos o tres correos por día

Que desde mi perspectiva y desde mi entendimiento, no soy mucho. En mi primera regla creía que se podría ser eso.

Pero segundo, yo no sé si un tema de segmentación, pues posiblemente puede que hay correos que no nos apliquen a todos. Entonces como que ven que se tiene un correo masivo, pero si hay una un mensaje que es exclusivamente para líderes, pues que se segmente para líderes, cierto, pero estos días hubo una charla.

De toda el área en la que hubo la semana pasada. ¿Te acuerdas con la consultora? Desde mi perspectiva, te diría, yo lo vi como una charla muy de liderazgo. Le avisaba a toda la organización sin decir que no fuera un insumo importante.

Entrevistado coordinador 16:18

Estaba toda la gerencia. Yo pensé en ese momento, yo dije, yo creo que esa es una charla porque se habló mucho de liderazgo y liderazgo de cómo liderar. Entonces yo dije, yo creo que esto es una eso hubiera sido una charla más para líderes que para el resto de la compañía, creo yo. Entonces haciéndote como ese símil también como el tema de los correos.

Posiblemente hay correos que no aplican para todo el mundo. Entonces creo que el tema del perfilamiento de la segmentación también puede ser importante para activar, pues obviamente la cantidad de mensajes de correos, porque no a todos nos interesa lo mismo, pero a todos nos interesa.

Entrevistado coordinador 16:52

Y segundo tema del contenido, cuidamos el contenido, entonces creería que esa puede ser 2 reglas, creo yo.

Pues.

Entrevista

DA-FLO

Transcripción

25 de noviembre de 2025, 2:39 p.m.



Diana Carmona Cadavid 0:05

El objetivo de este espacio o de esta entrevista es profundizar en las percepciones de 12 colaboradores entre directores, coordinadores, especialistas y analistas de la gerencia de talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Muchas gracias, Dani, por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Creamos que el correo sea una herramienta más útil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial, no hay respuestas correctas o incorrectas.

Entrevistado analista 0:33

Okay,



Diana Carmona Cadavid 0:48

Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos.

Entrevistado analista 0:48

Sí, claro.



Diana Carmona Cadavid 0:55

Listo, antes de empezar, ¿cuál dirías que es tu volumen de correos internos al día entre comunicaciones y todos los que recibes? ¿Más o menos cuántos correos puedes estar recibiendo?

Entrevistado analista 1:06

Al día un promedio.

Oh.

5.



Diana Carmona Cadavid 1:15

Listo.

Entrevistado analista 1:15

Entre cuatro y 5 diarios.



Diana Carmona Cadavid 1:18

Listo.

¿Primera pregunta, cuando ves un nuevo correo de comunicaciones y bienestar, cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistado analista 1:32

Mi primer filtro mental.

No, es que para mí un correo de ustedes es algo importante de la compañía. O sea, cuando yo veo que llegó un correo de ustedes, yo trato pues abrirlo inmediatamente si no estoy en una reunión, ¿cierto? ¿Por qué? Porque sé que hay información importante de la compañía, pues ya pues ya sea lo que sea una noticia.

Entrevistado analista 1:58

Nunca haga algo nuevo, pues que se vaya a presentar alguna novedad que se presente con los sistemas.



Diana Carmona Cadavid 2:06

Listo.

¿Qué porcentaje de los correos de comunicación y bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicado fijo?

Entrevistado analista 2:19

¿Qué porcentaje bien?

No te digo que de pronto un 20% a mí me parece mejor el correo.



Diana Carmona Cadavid 2:32

Listo, cuéntame sobre el último correo de comunicación y bienestar que te resultó realmente útil y que y que tenía ese correo que te sirvió, que de pronto te acuerdas que te haya servido útil.

Entrevistado analista 2:48

Y.

Bueno, no sé si ese del tema navideño, las novenas navideñas.

Aunque pues ese no le presté mucha atención, la verdad. Realmente hubo uno que era una publicación de un cargo interno para el tema de tecnología. Era como un auxiliar de tecnología y me aparece porque tengo un hermanito que que trabaja, pues con ese tema y pues pregunté sobre eso. Pregunté directamente al chip de selección, aunque me dijeron que era un cargo interno, pues una selección interna de la compañía. Pero me pareció muy completo, toda la información clara en resumido, pero estaba súper bien.



Diana Carmona Cadavid 3:40

¿Sientes que los colores de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistado analista 3:49

No, sí, creo que me ayudan a entender las prioridades.



Diana Carmona Cadavid 3:53

Listo.

Cuándo el correo de comunicación y bienestar te pide hacer algo, ¿cuál es tu primera barrera? ¿Es la ambigüedad del tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistado analista 4:06

Um.

Mmm.

Barrera de pronto incluirlo como una de las tareas más que tengo que cumplir.

Entrevistado analista 4:21

Complejidad no, porque complejidad no me parece de pronto el tiempo.



Diana Carmona Cadavid 4:27

Listo.

Si el correo de comunicaciones y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlos? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistado analista 4:39

Realmente busco los títulos, pero ustedes no generan, pues como textos largos, la verdad me parece. Antes resumen muy bien y son muy claros con la información.



Diana Carmona Cadavid 4:45

Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron la semana pasada. ¿Cuáles? ¿Cuáles de los 2 te motivaría más a abrirlo? ¿Y por qué?

¿Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda en esta temporada?

Todos sumamos únete al equipo con las botas puestas.

Entrevistado analista 5:09

Bueno, y después de los 2 se motivaría a alguien más porque no el tema de la temporada de las botas puestas.



Diana Carmona Cadavid 5:17

Listo, vas a hacer botas puestas, sería muy chévere que lo hicieras.

Entrevistado analista 5:20

Sí, claro, sí, lo voy a hacer.



Diana Carmona Cadavid 5:23

Listo, súper.

¿Bueno, y por qué te parece? ¿Por qué te llaman más la atención ese correo?

Entrevistado analista 5:32

No, porque realmente es algo precisamente de la compañía que están requiriendo y buscando apoyo, pues cierto, y pues yo por mi parte soy muy colaborativo en cuando en cuanto a esos a esos temas. Entonces, y el tema pues de las fundaciones o más que todo.

Como solicitar ayuda, apoyo, entonces una donación y ya es algo como que uno ya sabe qué es lo que iban a solicitar. Entonces digamos que lo dejarían de lado y miró primero el otro.



Diana Carmona Cadavid 6:03

Listo.

¿Si el correo sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que se va a ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Entrevistado analista 6:16

¿Cómo me afecta posición?



Diana Carmona Cadavid 6:19

¿Que te hablen desde los beneficios?

Entrevistado analista 6:22

Sí.



Diana Carmona Cadavid 6:23

Listo.

¿Pensando en la coherencia, alguna vez has alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes?

Entrevistado analista 6:38

Por el momento no.



Diana Carmona Cadavid 6:41

Listo

Si fuera a enviar también un correo de comunicación interna, ¿cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Entrevistado analista 6:54

Para asegurar que los mensajes se le dan, yo aplicaría esas reglas, pues que hay en los correos de como de confirmación de lectura. Ciertamente, esa para mí sería una de las buenas herramientas.

Mmm.

Y que se actúe hacer un seguimiento, yo haría, pues como un seguimiento o una auditoría interna de lo que se envió versus lo que se ejecutó.



Diana Carmona Cadavid 7:22

Perfecto y de pronto, desde el mensaje, ejemplo, asuntos más largos o cortos, mensajes, no sé, más resumidos o largos.

Entrevistado analista 7:33

Llaman la atención. De pronto, sí, cuando son más cortos, cuando ustedes lo envían más cortos y con los emojis resalta y pues sí le llamó uno más la atención.

bueno, perfecto.

Entrevista

GLO-D

24 de noviembre de 2025, 9:23 a.m.



Diana Carmona Cadavid 0:04

¡Hola! el objetivo de esta entrevista es profundizar en la percepción de 12 colaboradores, entre directores, coordinadores, especialistas y analistas de la gerencia de talento y desarrollo. Sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual estratégica. ¿Cuánto llevas con nosotros?

Entrevistada Analista 0:38

3 años



Diana Carmona Cadavid 0:40

¿3? Listo.

Entrevistada Analista 0:41

Sí.



Diana Carmona Cadavid 0:42

Súper listo, pues porque entonces tienes tiempito de conocer los correos de comunicaciones. Listo, entonces muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confiada y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas. Entonces siéntete tranquila, pues como de responder. ¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistada Analista 1:09

Sí, claro.



Diana Carmona Cadavid 1:10

Listo.

Antes de empezar.

¿Cuál dirías que es el volumen promedio de correos internos que recibes al día, no solo de comunicaciones internos?

Entrevistada Analista 1:24

Hay unos 30 o 35 por día.



Diana Carmona Cadavid 1:28
Es todo eso.

Entrevistada Analista 1:31
Sí.



Diana Carmona Cadavid 1:31
¿Cuándo ves un correo de comunicación y bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca? ¿Cuál es de pronto tu primer filtro?

Entrevistada Analista 1:46
Pues como por lo general, la mayoría de los correos que ustedes envían es como de una notificación importante, entonces por lo general lo valido enseguida.



Diana Carmona Cadavid 1:57
Listo.
¿Qué porcentaje de los correos de comunicación y bienestar que abres creen que podrían haberse resuelto de una manera en un chat, llamada o comunicado fijo?

Entrevistada Analista 2:12
No, yo creería que todo es necesario que lo hagan a través de correos electrónicos.



Diana Carmona Cadavid 2:18
Listo.
Cuéntame sobre el último correo de comunicación y bienestar que te resultó realmente útil, que tenía ese correo que te sirvió de pronto que recuerdes.

Entrevistada Analista 2:29
A ver, déjame valido porque no me acuerdo ahorita.



Diana Carmona Cadavid 2:34
Si quieres los filtras ahí por correo que te haya servido.

Entrevistada Analista 2:39
Aquí está, ya lo estoy filtrando un segundito.
bueno, las vacantes.



Diana Carmona Cadavid 3:02
Esas son muy útiles.

Entrevistada Analista 3:04

Demasiado.



Diana Carmona Cadavid 3:06

listo de pronto tienes otro o lo dejamos en ese.

Entrevistada Analista 3:10

Espérame un segundito

No, sí, más que todo eso, informe, no, yo solo eso.



Diana Carmona Cadavid 3:32

Listo.

¿Si los recuerdas, dime?

Entrevistada Analista 3:34

bueno, también hay que tener presente los correos que ustedes me envían para los afiches de cualquier actividad que tengamos internamente.

Entrevistada Analista 3:45

Ya, pues esos son los que más utilizamos nosotros acá.



Diana Carmona Cadavid 3:49

Listo.

¿Sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistada Analista 3:59

Son correos de muchísima importancia y que obviamente priorizan cosas estratégicas, esas estrategias que tiene TCC.

Claro que sí, no es solamente tareas que hay que hacer diario o x en x o y tiempo, sino que también nos instruyen y nos dan una óptica, una visión totalmente diferente para argumentar de pronto esos conocimientos que nosotros estamos teniendo.



Diana Carmona Cadavid 4:24

Cuando el correo de comunicación y bienestar te pidan hacer algo, ¿cuál es tu principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistada Analista 4:35

Bueno, ahorita mismo el tiempo, pero no el tiempo mío.

Actualmente, pero del resto, pues siempre se logra hacer en el mayor tiempo posible toda actividad o cualquier solicitud que se hace.



Diana Carmona Cadavid 4:51

¿Si el correo de comunicación y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistada Analista 4:59

No, lo leo enseguida, por lo general, busco los títulos.



Diana Carmona Cadavid 5:05

Buscas, buscas, perdón, que te me fuiste.

Entrevistada Analista 5:08

Busco el título, el título como tal, lo que está en negrita es negrita, porque ahí yo digo que bueno está la frase principal y con base a eso arranco y trabajo.



Diana Carmona Cadavid 5:19

Listo.

Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron. ¿Cuál de los 2 te motiva más abrirlos y por qué?

Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda

En esta temporada todos sumamos únete al equipo con las botas puestas.

Entrevistada Analista 5:34

Bueno, yo me iría por la primera, los niños de la fundación esperan tu ayuda.



Diana Carmona Cadavid 5:43

¿Si el correo es sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que deseo ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Entrevistada Analista 5:56

¿Que ganaremos como empresa, que ganaremos como sí, que ganaremos como empresa?



Diana Carmona Cadavid 6:06

Listo.

¿Pensando en la coherencia, alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otro mensaje reciente?

Entrevistada Analista 6:17

No.



Diana Carmona Cadavid 6:20

Siempre al lugar como con la cultura de TCC.

Entrevistada Analista 6:24

No, sí, siempre son súper coherentes con la información, no se contradicen, por lo menos hasta el momento. No he visto un correo que yo diga, venga aquí qué pasó o qué dicen, qué incoherencia o esto no va con los valores que tenemos nosotros. No, porque por el momento todo va en orden.



Diana Carmona Cadavid 6:40

Listo y, por último, si fueras a enviar un correo de comunicación interna, ¿cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúe sobre ellos? Ejemplo, asuntos más cortos o correos más cortos, o enviarlos en la mañana o enviarlos en la tarde. Son ejemplos de pronto, para ti cuál.

¿Crees que serían las 2 reglas que establecerías para asegurar que los mensajes se lean?

Entrevistada Analista 7:09

Mira, sí tengo el tiempo disponible. Yo soy de las que voy leyendo enseguida y voy dando solución de uno. Si sé que en el momento estoy en otras actividades, yo lo dejo como correo no leído hasta que pueda sacar ese tiempo, ese espacio para ayudarle solución inmediata a ese correo.



Diana Carmona Cadavid 7:10

¿Qué te gustaría?

Listo, pero de pronto, ¿tú qué harías para enviar? Digamos que tú eres de comunicaciones y vas a enviar un correo. De pronto, tú que eres las que has recibido, ¿qué crees que haría comunicaciones para asegurar que los correos se lean? Como te decía, de pronto, ay, no hagan los asuntos más corticos o no hagan correos tan largos.

Entrevistada Analista 7:38

Mmm.



Diana Carmona Cadavid 7:51

O mándemelos por la mañana, que a esa hora es que yo veo correos, pues es un ejemplo.

Entrevistada Analista 7:56

No sé si puedan de pronto mandar como un aviso al WhatsApp interno, por ejemplo, o por Teams.



Diana Carmona Cadavid 8:04

O sea, como no solo por correo, sino también por WhatsApp.

Entrevistada Analista 8:08

Sí, puede ser, claro, puede ser, porque hay veces que tenemos tantos correos por día que no alcanzamos a revisarlos en un día, porque cada correo tiene actividades que tenemos que gestionar y cada actividad puede durar algunos 15 minutos, otros 20 minutos como otros. Puede que sea un correo sobre otro correo, es decir, la respuesta se hace inmediata.



Diana Carmona Cadavid 8:09 a.m.

Para que la gente lo vea.

Entrevistada Analista 8:31

Hay unos correos que sí tienes que gestionarlo con la operación, con los líderes o con los colaboradores. Entonces ahí sí amerita pues un tiempo, pero si hay posibilidades de que manden como una alerta por Teams, por ejemplo, sería fabuloso.

Entrevista:

LO-A

25 de noviembre de 2025, 2:08p.m.



Diana Carmona Cadavid 0:12

El objetivo de este espacio es profundizar en la percepción de 12 colaboradores entre directores, coordinadores, especialistas, analistas en gerencia del talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Desde ya muchas gracias por este tiempo, estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo.

Esperamos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti.

Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas. ¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistada facilitadora regional 0:48

Sí, Permito.



Diana Carmona Cadavid 0:53

Listo antes de comenzar, como para ir calentando motores, ¿cuál diría que es tu volumen

promedio de correos internos al día entre comunicaciones y general?
Más o menos el día que tú creas.

Entrevistada facilitadora regional 1:08
Espérame Diana y que se te fue la voz.



Diana Carmona Cadavid 1:12
Hola, ¿me escuchas?

Entrevistada facilitadora regional 1:12
¿Cuál dirías que es el volumen? Ya nuevamente me repites.



Diana Carmona Cadavid 1:14
¿Listo, antes de cuál dirías que es tu volumen de correos internos al día en general, pues como comunicaciones y en general, ¿cuántos correos recibes al día?

Entrevistada facilitadora regional 1:27
Puede ser unos 60.



Diana Carmona Cadavid 1:30
Dios mío, que es todo eso.

Entrevistada facilitadora regional 1:32
60-70 porque nosotros en la regional Bogotá desde gestión humana manejamos el grupo de analistas de gestión humana entonces todo desde la regional Bogotá todos nuestros líderes copian



Diana Carmona Cadavid 1:42
Yeah.

Entrevistada facilitadora regional 1:49
Dejan en copia las analistas. Puede que yo no maneje el proceso, pero tengo el conocimiento del proceso por si en algún momento alguna compañera tiene alguna novedad, no puede asistir. Entonces ya tenemos la información para gestionar. Por eso es el volumen, porque quedamos mucho en copia.



Diana Carmona Cadavid 1:54.
Listo.
Perfecto.
Listo.

Primera pregunta, cuándo ves un nuevo correo de comunicaciones y bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistada facilitadora regional 2:19

Los colores, las imágenes que sea llamativo. Lo primero, si yo veo comunicaciones y veo color, veo una persona y ¿Me genera como esa perspectiva, ven qué será?
y lo decido verlo y generalmente siempre lo veo tan pronto llega entonces las comunicaciones de único digo bueno que sale me gusta mucho el color el diseño que más como esa curiosidad, esa ver el contenido más por ese impacto visual que tiene.



Diana Carmona Cadavid 2:59

Perfect.

¿Qué porcentaje de los correos de comunicación y bienestar que abres crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicado?

¿Por el contrario, crees que está bien por correo?

Entrevistada facilitadora regional 3:20

No.

sí, no Considero que sea por otro medio que se pueda resolver porque el contenido es muy claro el contenido es claro el contenido ya trae como esos vínculos para irnos a otra ventana y poder profundizar en la información si realmente

Pues me pertenece en el proceso conocerla. Entonces no considero que sea otro medio, es muy fácil y que lo puedo gestionar en mi tiempo. Entonces ya lo que hago es anclar el comunicado, lo anclo y digo este comunicado al finalizar del día lo voy a revisar para profundizar si no cuento con el tiempo en el momento.

Pero está muy bien cómo queda por correo.



Diana Carmona Cadavid 4:10

Cuéntame sobre el último correo de comunicaciones y bienestar que te resultó realmente útil que tenía ese correo que te sirvió cualquiera que te acuerdes que veas por ahí que tú digas este correo me sirvió.

Entrevistada facilitadora regional 4:22

El correo que me sirvió y realmente adoré, Diana, adoré el correo de habla sin rodeos y crea confianza.

Esa comunicación, ese lo tengo anclado, que fue del lunes 22 de septiembre del 2025 a las 7:18 porque lo estoy observando, porque lo dije anclado. Ese correo de comunicaciones para mí fue un hit, o sea, conversar con propósito.

empatía abordando los temas además que esa el poder de esa conversación con el vínculo del video está genial o sea ese video para mí de verdad que me generó mucha conciencia también de la forma en la que nosotros hablamos como lo hablamos y con ese propósito que debemos hacer para mí, ese fue el correo del 2025 para mí.



Diana Carmona Cadavid 5:23

Qué chévere, me encanta. Ahorita te cuento algo de eso. ¿Sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistada facilitadora regional 5:34

Me ayudan muchísimo a entender las prioridades estratégicas de TCC, porque en nuestro rol desde gestión humana te cuento que para nosotros es muy importante tener en cuenta todas las comunicaciones que salen desde el corporativo. ¿Por qué?

Nosotros, desde el área de gestión humana, también activamos o realizamos procesos disciplinarios y en el tema de ciberseguridad, comunicaciones es espectacular. Recuerda la notificación, recuerda, por favor no compartir, recuerda no abrir, recuerda todo eso. Si conoces los lineamientos, vuelve y refuerza al mes, vuelve y refuerza los 2 meses, vuelve y refuerza.

Y eso nos permite, desde la mirada de un proceso de ampliación de hechos, tener material probatorio para que el colaborador que está siendo citado por incumplimiento del lineamiento sepa que las comunicaciones se dieron desde el corporativo, se informó, la empresa generó.

La comunicación y el entrenamiento correspondiente, porque como dice el dicho, que no conozca la norma no me exime de la responsabilidad. Y TCC, desde esas comunicaciones, sí nos ayuda a entender esa prioridad, por ejemplo, de ciberseguridad, que ha sido también desde el 2025 supermarcado.



Diana Carmona Cadavid 7:03

Super.

Cuándo el correo de comunicaciones y bienestar te piden hacer algo, ¿cuál es tu principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistada facilitadora regional 7:19

De pronto, la complejidad de la acción, porque no es.

Momento no la puedo gestionar. Puede ser, por ejemplo, unos premios a ADN, una encuesta que me llegó la encuesta esta semana y al momento no la he podido resolver por tiempo. Entonces llega de pronto un colaborador, hay que atenderlo, llega el mensajito del chat, hay que gestionarlo.

Un líder no necesita una llamada, entra y queda el correo ahí, pero uno sabe, tengo que resolver la encuesta, tengo que resolver, pero entonces desde la complejidades del sentarse a conciencia y decir, bueno, es que esto es un tema de votación a conciencia, de analizar preguntas, de responder de verdad con mucha honestidad, asertividad.

Y hacerlo en un espacio que sea dedicado a esa comunicación. Entonces, de pronto puede ser esa complejidad, empiece a leer y empiece a seleccionar.



Diana Carmona Cadavid 8:15

Listo.

Si el correo de comunicación y bienestar es muy largo, ¿cuál es su estrategia para leer?

¿Y las negritas o lo dejas para después?
Que veo que eres muy visual.

Entrevistada facilitadora regional 8:34
Dime, ¿crees que es qué?



Diana Carmona Cadavid 8:36

Creo que veo que eres muy visual. ¿Entonces, de pronto, cuál es tu estrategia para leerlos si buscas los títulos cuando está muy largo o las negritas o lo dejas para después?

Entrevistada facilitadora regional 8:48

Sí, generalmente yo busco las negritas y los busco, por ejemplo, me sale mucho en las comunicaciones de único, único resalta mucho dentro de su negrita. Entonces yo simplemente voy único que escribió el 21, la fecha, tal hora que va a ser ventana de mantenimiento, qué plataforma, la movilidad, gracias por su conversación. Listo ya la ley. Súper chévere, entendí ya.



Diana Carmona Cadavid 9:11

Sí.

Listo, súper.

Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron esta la semana pasada. ¿Cuál de los 2 te motiva más a abrirlo, y por qué?

Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda.

En esta temporada todos sumamos. Únete al equipo con las botas puestas.

Entrevistada facilitadora regional 9:36

En este caso el foco fue la temporada todos sumamos con las botas puestas, porque está pues dentro de nuestro rol. Estamos de cara a la operación apoyamos la operación y eh Únete al equipo de las botas puestas es para nosotros sentirnos una posición de auxiliar logístico una posición de auxiliar logístico conductor.



Diana Carmona Cadavid 9:47

Sí.

Entrevistada facilitadora regional 9:59

Y pues la temporada que siempre es como también genera esa expectativa de todos los retos que va a traer. Entonces es como una comunicación. ¿Qué va a pasar esta temporada? ¿Qué nos están diciendo? ¿Cómo nos están motivando? Porque realmente desde comunicaciones, pues el despliegue se hace a correos corporativos.

Entonces es ahí como nosotros, por ejemplo, en mi caso, desde el momento de leer la comunicación y también el impacto emocional que a mí me genera, yo hago el despliegue.

Entonces yo me articulo con el equipo y les genero desde esa misma emoción. y.

Vienen las botas puestas, muchachos, miren desde comunicaciones, desde el corporativo nos están diciendo que todos podemos, todos sumamos. Entonces eso es lo que digamos el foco se hace en la temporada y para mí fue ese correcto.



Diana Carmona Cadavid 10:53

¿Listo, si el correo es sobre un cambio de políticas, prefieres que te digan lo que te deseo a ganar con el cambio o cómo te afectará positivamente a ti?

Entrevistada facilitadora regional 11:06

Prefiero que me digan lo que TCC va a ganar con el cambio, porque finalmente aquí y nuestra jefe, la directora de gestión humana, nos ha recalado mucho como equipo, no son las personas, son los procesos y TCC desde las políticas o ese cambio que se debe dar.

Es ese interés colectivo y no particular que todos vamos hacia el mismo objetivo. ¿Entonces, cómo va a ganar la compañía con ese cambio? Porque nosotros movilizamos personas, así como nosotros tengamos la aceptación y ese asertividad para entender ese cambio.

Y lo positivo que va a generar ese impacto en la compañía. Así mismo, vamos a movilizar con esa misma actitud al equipo y les vamos a decir, vamos equipo, sí se puede. Puede haber personas que digan no, eso no o no estoy de acuerdo, pero depende ya de uno, como también recibió la información y como hace la cascada para el resto del equipo.

para mí siempre lo que aporte para el crecimiento de la compañía porque finalmente trabajo para la compañía y si la compañía crece pues voy a tener trabajo



Diana Carmona Cadavid 12:11

Tú

Como dice el gerente, si a la organización le va bien, a nosotros nos va bien.

Entrevistada facilitadora regional 12:25

Totalmente de acuerdo, así que todo es para el mismo camino.



Diana Carmona Cadavid 12:28

Me encanta pensando en la coherencia, ¿alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes?

Entrevistada facilitadora regional 12:40

No, todo ha sido muy coherente, de hecho.

Diana, te comparto que creo que es algo como a nivel nacional en TCC es que desde lo hizo el gerente de la regional Bogotá, Don Edgar Chica, desde ese espacio que nos brindó de 2 días para hacer un enfoque sobre la estrategia emergente.

Ahí cambió, creo que el foco de muchos desde esa, desde esa estrategia emergente, donde la pauta es la coherencia. La compañía demuestra esa coherencia. La compañía demuestra que si hablamos de lineamientos nos basamos en los lineamientos desde el respeto. Desde también el respeto por la diversidad, por la cultura, la religión ha sido un patrón muy representativo, su

coherencia frente a lo que publica y cómo nosotros desplegamos también esa información como garantes, obviamente, de la coherencia. y también.

Entrevistada facilitadora regional 13:46

Siento que esas comunicaciones nos invitan a nosotros a generar la coherencia personal para hacer ese despliegue colectivo. Entonces, si yo me apropio de esa coherencia digo, no, sí, yo tengo que hablar.

La diversidad, pues no voy a venir a agredir a alguna persona, porque es que TCC me está diciendo, venga, la coherencia de nosotros es el respeto, parte de que tú debes respetar a los colaboradores. Entonces siempre ha sido la coherencia y muy alineada con las conductas y sus comunicaciones.



Diana Carmona Cadavid 14:21

Súper y, por último, si fueras a enviar un correo de comunicación interna, cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y actúen sobre ellos, ejemplo, asuntos más cortos, por ejemplo, correos más llamativos, pues como que de pronto serían esas 2 reglas de oro que tú pondrías

Para enviar un correo electrónico de comunicación interna.

Entrevistada facilitadora regional 14:50

Mantendría el impacto visual, lo mantendría si genera bastante observación y la segunda que la coloqué en la encuesta es el contenido audiovisual.

Porque si bien, pues uno todo el tiempo está leyendo, es un correo. Sí, es un canal de comunicación muy visual, muy lectora. Entonces uno está leyendo, pues todo el tiempo, pero comunicación audiovisual pues es muy poca, al menos de que se dé el vínculo.

Entonces vea el vínculo y lo y le ve el resto de la información. Te lo digo porque cuando salió esa comunicación.

Yo lo que lo primero que hice fue ver la comunicación, la vi la comunicación me pareció super llamativo esos roles para crear la confianza y pues sin hablar sin rodeos.

Pero le seguí leyendo y cuando vi el vínculo de conversación, haz clic aquí y yo dije, bueno, voy a mirar. Lo segundo que hice fue reunirme con el líder y el administrador del centro de distribución.

Ustedes vieron el video que nos compartió porque, el gerente de la regional, él fue también.

Entrevistada facilitadora regional 16:13

Le generó como impacto y él no como que replicó el mensaje en comunicaciones y dijo importante para todos. Y sí, tenía toda la razón. Entonces él lo replicó a toda la regional, a todos sus líderes.

Entonces yo le dije, si vieron la comunicación, que don Edgar replicó espectacular el video y se quedaron mirando.

¿Cuál video? Si ustedes no vieron el video, no, pero sí vieron la comunicación, sí, ahí decía, pues el tema de hablar sin rodeos y generar confianza, pero nosotros no vimos ningún video, pero ustedes

le dieron a la parte de abajo, no, entonces entendí que llegaron hasta un punto y esa parte de aprender, dar clic aquí como que no se mueve mucho debe ser uno muy curioso pero con el afán leyó y da clic aquí pues no lo dan Entonces si de pronto el contenido que sea un poquito más más audiovisual y de puede darse también desde por ejemplo el chat que nosotros tenemos interno para los directos, esos 2 minutos a uno le da curiosidad saber qué va a decir, o sea, qué publicación salió, cuál es la noticia de la semana que se hizo y uno ve a las personas. Me gusta mucho porque es audiovisual, uno ve y empieza a identificar.



Diana Carmona Cadavid 17:21

Sí.

Me gustan 2 minutos.

Entrevistada facilitadora regional 17:38

Sí, allá va. Ay, ahí apareció, por ejemplo, en el tema del Halloween que mostraron los videos, pero que no se tienen que ir hasta o la página principal de conexión y demás, sino que ahí de una vez en comunicaciones nos sale la información y eso nos conecta. Realmente yo siento que a nosotros nos conecta mucho.

Tener la oportunidad de ver las personas de otras regionales y uno las empieza a identificar. Ya está la directora. Ay, aquí apareció otra compañera. Entonces empezaron a verlos. Es muy bonito porque cuando ya tenemos espacios de equipo cerrados, ya en cierta manera por gestión que haya que realizar pues uno ve eso bonito, ve esa faceta de la persona que uno dice, ve, qué chévere, con los congresos, con las las comunicaciones que saben que TCC estuve pionero en XY el lugar que hicieron esto, uno dice, ay, qué chévere. Y uno genera en cierta manera esas comunicaciones, considero yo, y me ha pasado que me impactan a nivel de compromiso y ese sentido de pertenencia por TCC me conectan muchísimo porque yo pienso, si TCC está haciendo todo esto para crecer, como yo apporto desde mi gestión, desde mi rol para que siga creciendo, es eso audiovisual y le mantendría el impacto, el impacto en imagen, me encanta eso.

Entrevista:

SE-C

Transcripción

19 de noviembre de 2025, 3:03 p.m.



Diana Carmona Cadavid 0:01

¡Hola, muy buenas tardes! El objetivo de este espacio es profundizar en las percepciones de 12 Colaboradores entre Directores, Coordinadores, Especialistas y Analistas de la Gerencia de Talento y Desarrollo sobre la estructura, el contenido y la efectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora desde una óptica conductual y estratégica.

Desde ya, muchas gracias por tu tiempo. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta más útil y fácil para ti. Esta conversación es anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistado especialista 0:35

Sí.

Diana Carmona Cadavid

Para empezar, ¿Con el contexto de antes, ¿cuál diría que es tu volumen promedio de correos internos al día?

Que tú digas más o menos.

Entrevistado especialista 0:35

¿Qué me lleguen día a día?



Diana Carmona Cadavid 0:37

Sí, no es necesario que me digas, voy a contarlos, no que tú creas que te llegan cuántos correos al día tú estás recibiendo correos internos de comunicación.

Entrevistado especialista 0:46

Tal vez entre 15 y 20.



Diana Carmona Cadavid 0:49

Listo.

Perfecto.

¿Cuándo ves un nuevo correo de comunicaciones de bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistado especialista 1:11

Yo creo que eso está muy mediado por el nivel de urgencia, es decir, o sea, no por el nivel de urgencia, si no por el nivel de ocupación

Sí, yo en ese momento.

Me siento como sobrecargado de cosas o tengo muchas ocupaciones en ese momento o voy para una reunión. Yo no lo leo, o sea, yo ni siquiera lo miro. O sea, veo como que llegó un correo de comunicaciones. Bueno, perfecto, pero no lo veo. En cambio, si tengo el tiempo, si estoy haciendo una cosa, pero puedo parar.

O muchas veces incluso me sirve. ¿Sabes cómo me sirve como pausa activa? O sea, si veo que tengo el espacio perfecto para lo abro inmediatamente, o sea, me llega y lo abro inmediatamente. Entonces creo que es dependiendo del nivel de ocupación, de urgencia e inmediatez que tenga en ese momento, pero yo siempre leo los correos, o sea, nunca me pasa que no abrí un correo, perdón, que me llegó un correo de comunicación.

A mí personalmente no se me pasa, siempre lo abro ya sea que lo abra inmediatamente O que lo abra en 5 minutos o que lo abra máximo al otro día pero por ejemplo si tú ves en este momento mi bandeja de entrada está en ceros o sea mi bandeja de entradas está yo siempre mantengo el correo al día



Diana Carmona Cadavid 2:31

¿Qué porcentaje de los correos que abres? ¿Crees que podrían haberse resuelto de otra manera? ¿Ejemplo, un chat, una llamada o un comunicado fijo?

Entrevistado especialista 2:54

¿Te refieres a correos enviados por comunicaciones?



Diana Carmona Cadavid 2:57

Sí.

Entrevistado especialista 2:59

En, no, Diana, yo diría que cero, pues 0% de los correos. O sea, yo siento que cuando ustedes envían un mensaje a través del correo es porque algo tiene que ser leído, es porque es el medio efectivo para ello. Entonces no, o sea, no te diría que haya un porcentaje, no, por el contrario, siento que si debemos recurrir a otras estrategias, por ejemplo, un chat es porque es necesario

reforzarlo, pero no significa que el chat hubiese reemplazado al correo en de forma inicialmente. Ejemplo de ello puede ser el caso de del proyecto en el que otro compañero y yo estamos de lo del de la gente de inteligencia artificial. O sea, se hicieron activaciones a través de correo, sí, pero también se tuvieron que hacer, pues se tuvieron que enviar mensajes por chat, o sea, como literalmente él y yo enviar mensajes a las personas que estaban participando a través de ese chat.

Perdona en ese

enviar mensajes a las personas que estaban participando en ese proyecto para reforzar el mensaje, pero yo no hubiera confiado solamente en el chat. Sí, me explico.



Diana Carmona Cadavid 4:17

Cuéntame sobre el último correo interno que te resultó realmente útil de comunicación que tenía ese correo que te sirvió de pronto que tú recuerdes el último correo de los penúltimos correitos que te que hayamos enviado.

Entrevistado especialista 4:34

Uy, no sé.

No te sabría decir, pues no tengo en mente cuál fue el último correo.



Diana Carmona Cadavid 4:43

No de los últimos o un correo que tú te acuerdes que tú digas, este me sirvió.

Entrevistado especialista 4:48

Pero de comunicaciones.



Diana Carmona Cadavid 4:49

Sí.

Entrevistado especialista 4:50

Uy.

A mí me sirven mucho los comunicados oficiales, o sea, por ejemplo, lo que se enviaba a través de ese correo y no sé de los líderes dando un mensaje o de gerencia enviando un mensaje ya se, pensando en gerencia se me vino el mensaje algo súper importante y fue el equipo de temporada, o sea, cuando nos enviaron el mensaje.



Diana Carmona Cadavid 5:11

Perfecto.

Entrevistado especialista 5:13

Definiendo quién iba a ser el equipo de temporada me parece importante porque pues da claridad uno a quién se tiene que dirigir o con quién se tiene que comunicar en algo de temporada.



Diana Carmona Cadavid 5:23

Perfecto.

¿Sientes que los correos de comunicación interna te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistado especialista 5:33

Completamente prioridades estratégicas de TCC, no solamente tareas operativas, tareas operativas. No sé cómo recuerda descargar el certificado de recuerda descargar el certificado de retención en la fuente para los que declaramos renta. Sí, eso es operativo. Ah, bueno, gracias por avisármelo.

Entrevistado especialista 5:52

Pues me es necesario, pero la grandísima mayoría de correos o mensajes que llegan a través de comunicaciones a mí me dan claridades estratégicas, sea que sea un comunicado oficial o sea un mensaje asociado a alguno de los objetivos de la organización en la propia temporada, por ejemplo, no es un tema operativo, o sea, eso es estratégico para la organización. Entonces, pues no, yo diría que la grandísima mayoría me ayudan es a las prioridades estratégicas de la organización.



Diana Carmona Cadavid 6:23

Perfecto.

¿Cuándo el correo de comunicación interna te pide hacer algo o un call to action?, ¿cuál es tu principal barrera? Esa ambigüedad del tiempo, la complejidad de la acción.

Entrevistado especialista 6:48

Yo no creo que sea, no, yo no creo que sea la complejidad de la acción, Diana. O sea, las acciones creo que son muy sencillas y vos mismas las acabas de relatar. O sea, es ver un video, descargar algo, dar clic aquí. O sea, no, para mí no es la complejidad de la acción. Tampoco siento que sea ambigüedad. La ambigüedad definitivamente no es.

Son claros. Creo que todo tiene que ver es con el tema del tiempo. O sea, por ejemplo, si ustedes voy a poner un ejemplo súper extremo.

sí enviaron un mensaje a través de Comunicaciones con que va a haber una invasión zombi y yo estoy llevado de trabajo yo no voy a leer ese correo sí O sea yo estoy llevado con 70.000 cosas. encima mi líder me está hablando por un lado por teams me están hablando por otro lado o sea Tengo demasiadas cosas y el titular puede decir urgente hay una invasión zombi yo no voy a leerlo

Entrevistado especialista 7:55

Eso porque no tengo el tiempo en ese momento, porque no tengo el tiempo para leerlo. No tengo la dedicación suficiente para prestarle atención. Entonces creo que.

Realmente.



Diana Carmona Cadavid 8:10

Listo, ¿si el correo es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo? ¿Busca los títulos, las negritas o

lo dejas para después?
Porque hemos mandado correos largos.

Entrevistado especialista 8:21

Sí, no, para mí, pues lo que pasa es que yo siento que yo ahí tengo una una posición viciada por la misma formación que tengo. Entonces yo, en efecto, estoy acostumbrado a leer de forma jerárquica. Entonces yo busco títulos, busco negrillas y luego leo todo.

Entrevistado especialista 8:43

Sí, ese es el orden. Ahora, pues en la es la teoría dice que así lee el ser humano. Sí, de hecho, yo mismo utilizo esas mismas estrategias cuando necesito enviar algo largo. Entonces así leo yo, pero tal vez puede ser porque estoy viciado por mi propia formación profesional.

Entrevistado especialista 9:11

Sí, o sea.

Exacto, yo leo lo grande, lo vistoso, lo que está diseñado para que llame la atención. De ahí paso las negrillas o a los destacados y ahí sí leo todo, todo de correr.



Diana Carmona Cadavid 9:24

Perfecto.

Bueno, aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron hace poco. ¿Cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo y por qué entonces enviamos?

Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda y el segundo correo es en esta temporada todos sumamos únete al equipo con las botas puestas de pronto.

¿Cuál de estos 2 te motivaría a abrirlo más rápido y por qué?

Entrevistado especialista 9:51

Aquí creo que estoy viciado, es por mi generación. O sea, para mí el tema de los emojis me facilita demasiado la comunicación. Entonces, si yo veo un emoji sonriente, creo que lo leería más rápido que el que el de los niños. ¿Por qué? Porque estamos utilizando exclamaciones.

Es un mensaje positivo, tiene los emojis sonriendo, pues yo me iría por él realmente, pero repito, no significa que el otro no lo leería, lo leería después.



Diana Carmona Cadavid 10:24

Si el correo es sobre un cambio de política, ¿prefieres que te digan lo que te se va a ganar con el cambio o cómo te afectaría positivamente a ti?

Entrevistado especialista 10:35

¿Cómo me afectaría positivamente a mí?



Diana Carmona Cadavid 10:38

Desde los beneficios.

Entrevistado especialista 10:38

Creo que ahí yo me voy directamente como por el lado personal. Evidentemente también quiero saber a TCC. ¿Eso cómo lo afecta? ¿Qué gana? ¿Qué pierde? Sí, pero ahí sí me pongo en una posición muy individual, la verdad. Entonces como, pues no sé.

A ver.

Te voy a poner un ejemplo directamente de la empresa. Yo al día de hoy sigo sin entender la estrategia comercial de la empresa. O sea, no entiendo por qué dividieron eso en 2 gerencias. No entiendo por qué una cosa nacional e internacional, eso a mí me enreda, o sea, yo sigo así. O sea, para mí sigue siendo difícil entender cuál es la.

Cuál es el organigrama. Comercial de la empresa y todo el tiempo estoy preguntándole a mi líder como venía, o sea, esto qué onda, a quién le tengo que escribir y eso lo avisaron por un comunicado. Eso lo avisaron por un comunicado y explicaron eso, pero yo a final de cuentas uno no entiendo para qué y dos no sé eso como me afecta o yo que gano con esa con esa cosa tan con esa decisión tan enredada a mi visión.



Diana Carmona Cadavid 11:44

Tienes toda la razón, listo y las 2 últimas, pensando en coherencia, ¿alguna vez un correo de comunicación interna te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes?

Entrevistado especialista 11:59

No, lo creo que creo que todo ha sido muy coherente.



Diana Carmona Cadavid 12:05

Perfecto.

Entrevistado especialista 12:05

Creo que te todo ha sido, todo ha sido muy coherente, la verdad.

Pues estoy tratando de imaginarme algún mensaje que yo haya quedado como que esto no tiene sentido, pero no.



Diana Carmona Cadavid 12:19

Listo y, por último, si pudieras enviar un correo electrónico de comunicación interna, ¿cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los mensajes siempre se lean y se actúen sobre ellos?

Entrevistado especialista 13:00

Mi regla sería 5, es mejor que 10.

Es decir, la síntesis de la cantidad de palabras es súper importante.

Porque si algo me ha enseñado 10 años de experiencia laboral es que la gente no lee.

Entrevistado especialista 13:20

La gente no lee, o sea, definitivamente la gente no lee.

Por ejemplo, estoy teniendo en este momento la situación de que estamos con el tema del curso de gobierno corporativo y se les envió, o sea, yo les envié una notificación en la que se explica paso a paso, vos que tenés que, o sea, incluso se les explica paso.

Probar ese curso y al principio el mensaje en amarillo en negrita, pues en todas las estrategias que uno se plantea para que la gente lea es como por favor lea detalle este mensaje y ahí tengo explotada la bandeja de entrada de preguntas de personas preguntando cosas que ya están dichas en el correo.

Entonces cinco es mejor que diez. Entonces si sabemos que la gente no le por lo menos hágaselo lo más sintético, perdón, lo más sintetizado y lo más poquito posible. O sea, no se vaya por las ramas, no explica cosas que nadie está preguntando. O sea, cinco es mejor que diez hablando de palabras. Creo que esa es una.

¿Y la segunda?

Una segunda regla.

Entrevistado especialista 14:29

Enviar lo estrictamente necesario, que yo creo que ustedes como equipo de comunicaciones siento que ya están cumpliendo con eso y no te lo estoy diciendo por alabar el trabajo que lo merecen, ni por nada por el estilo, sino porque de verdad yo siento es que yo estaba en la posición de ustedes, o sea, yo ya hice parte de un equipo de comunicaciones y yo mismo me digo “yo enviaba mucha basura”. Yo cuando estaba en el equipo de comunicaciones en la anterior empresa, es que si a mí me llegan uno máximo 2 correos al día de comunicaciones son muchos y eso que pasan días sin que yo reciba un mensaje de comunicaciones a través del correo. Entonces yo siento que ustedes esa segunda regla ya la cumplen.

Y es el tema de solamente enviar lo necesario. O sea, ese correo no se puede convertir en la estrategia fácil para salir de paso de lo que se necesita comunicar, sino lo que de verdad se necesita enviarlo por ese correo. Y eso ustedes ya lo cumplen a cabalidad. Es mi percepción personal.

Entrevista:

YE-B

Transcripción

25 de noviembre de 2025, 8:34 a.m.



Diana Carmona Cadavid 0:08

Entonces, el objetivo de este espacio es profundizar en las percepciones de 12 colaboradores, entre directores, coordinadores, especialistas de la gerencia de talento y desarrollo sobre la estructura, el contenido y la afectividad de los correos internos, identificando barreras y oportunidades de mejora.

desde una óptica conductual y estratégica. Muchas gracias nuevamente por este espacio. Estoy realizando un estudio clave para fortalecer la comunicación interna por correo. Queremos que el correo sea una herramienta útil para ti, fácil y útil para ti. Esta conversación es completamente anónima y confidencial. No hay respuestas correctas o incorrectas.



Diana Carmona Cadavid 0:49

¿Permites que grabemos la conversación para asegurar la precisión de los datos?

Entrevistada directora 0:53

Sí, Dianita.



Diana Carmona Cadavid 0:54

Listo, entonces por aquí te voy a lanzar como una previa antes de cuál dirías que es tu volumen promedio de correos internos al día, no solo de comunicaciones en general. ¿Cuántos correos estás recibiendo al día?

Entrevistada directora 1:08

Entre 30 o 50 correos al día.



Diana Carmona Cadavid 1:11

Cuándo ves un nuevo correo de comunicación y bienestar, ¿cuál es tu primer filtro mental para decidir si lo abres ahora, más tarde o nunca?

Entrevistada directora 1:31

No sé cómo qué actividad nos van a como a traer, qué comunicado nuevo hay. A mí personalmente no me cansan los correos de comunicaciones y bienestar. Entonces yo siempre los abro, además porque soy obsesiva con el correo, entonces siempre tengo que abrir.



Diana Carmona Cadavid 1:35

Sí

Listo ¿qué porcentaje de los correos de comunicación y bienestar que abres? ¿Crees que podrían haberse resuelto de otra manera, un chat, una llamada o un comunicado fijo?

Entrevistada directora 2:09

No sé cómo un 20 30%. Lo que pasa es que comunicaciones y bienestar tiene algo muy específico que a mí personalmente me gusta mucho, y es que antes de enviarnos un correo con una solicitud o con un lineamiento, primero nos reúne.

Entonces nos explican lo que va a pasar y después se envían el correo electrónico. Entonces yo siento que como un 20% podría reducirse porque tenemos ya chats grupales. Entonces eso debería disminuir los correos.



Diana Carmona Cadavid 2:34

Listo.

Listo y ahí se amplía la información.

Entrevistada directora 2:42

Ajá.



Diana Carmona Cadavid 2:44

Cuéntame sobre el último correo de comunicación y bienestar que te resultó realmente útil que tenía ese correo que te sirvió de pronto que te acuerdes que tú digas este correo me sirvió.

Entrevistada directora 2:56

Bueno, hoy recibí uno, pero muy interno regional Barranquilla, que es la feria de emprendimientos que tenemos el lunes. El último que recibí de comunicaciones que me sirvió fue el comunicado, valga la redundancia, de las fechas de Navidad y Año Nuevo.

Ese también.

Yeah.



Diana Carmona Cadavid 3:17

Listo, ¿sientes que los correos de comunicación y bienestar te ayudan a entender las prioridades estratégicas de TCC o solo te dan tareas operativas?

Entrevistada directora 3:28

¿Me ayudan a conocer?

Parte de que cómo vamos en la estrategia.

De algún comunicado, pues los correos de comunicaciones, si bien es cierto, si tienen tareas operativas en cuanto a los bonos, en cuanto a los despliegues, no son tantos los correos de despliegue como si de otras áreas como único, por ejemplo.

Entonces sí me ayuda a entender la prioridad estratégica de TCC.



Diana Carmona Cadavid 4:01

Listo, cuándo el correo de comunicaciones y bienestar te pide hacer algo, ¿cuál es tu principal barrera? ¿Es la ambigüedad, el tiempo o la complejidad de la acción?

Entrevistada directora 4:13

¿Creería yo que el tiempo?

Y sí, como el tiempo límite.



Diana Carmona Cadavid 4:22

Listo.

Si el correo de comunicaciones y bienestar es muy largo, ¿cuál es tu estrategia para leerlo?

¿Buscas los títulos, las negritas o lo dejas para después?

Entrevistada directora 4:32

Primero leo el título, después rápidamente hago un barrido visual por las negritas tal cual.

Ahora hay una opción de copilot que dice resumir. Entonces me leo el resumen y si ya veo pues que es algo urgente, como por ejemplo el comunicado de Navidad y Año Nuevo, es que también depende mucho del asunto. Entonces, si el asunto es.

Urgente porque sé que puede tener implicación en la operación o en la operación indirecta si lo leo inmediato todo, sino si uso la herramienta resumen de Copyla.



Diana Carmona Cadavid 5:06

Aquí tienes 2 asuntos de correo que se enviaron. ¿Cuál de los 2 te motivaría más a abrirlo? ¿Y por qué?

Los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda

En esta temporada todos sumamos únete al equipo con las botas puestas.

Entrevistada directora 5:25

La Directora de Gestión Humana abre en esta temporada todos sumamos únete al equipo con las botas puestas.

Visto de una manera personal abriría primero los niños de la Fundación San Vicente esperan tu ayuda.

Entrevistada directora 5:39

Y más porque desde mi área pues debo garantizar el apoyo a la operación desmovilizar los equipos sensibilizarlos para para la importancia de generar un cronograma entrenamiento en seguridad y salud en el trabajo para poder prestar apoyo sin accidentes o sin novedades validar los picos de

hora pico valga la redundancia y hora clave para que en las hora clave no se inscriban
Entonces, con todo lo que hay detrás, yo como directora abriría el de las botas puestas, pero después abro desde la Fundación San Vicente, porque dentro de mí sí está muy fuerte el altruismo.



Diana Carmona Cadavid 6:24

¿Perfecto, te gustan los emojis o te es indiferente? ¿Te llama la atención?

Entrevistada directora 6:27

Sí

sí, porque personaliza, dinamiza y como que ya le da un sentido más cálido a la comunicación.



Diana Carmona Cadavid 6:40

Si el correo sobre un cambio de política, prefieres que te digan lo que te dice.

¿Te afectaría a ti positivamente?

Entrevistada directora 6:52

Si el correo fuera un cambio político de eventos que tengo, eso es debe ver el cambio.

¿Cómo me infectaría a mí positivamente?



Diana Carmona Cadavid 6:59

¿Qué prefieres?

¿prefieres que te comuniquemos los beneficios?

Entrevistada directora 7:06

Sí.



Diana Carmona Cadavid 7:09

Pensando en la coherencia, ¿alguna vez un correo de comunicación y bienestar te ha parecido contradictorio con lo que sabes de la cultura o de otros mensajes recientes?

Entrevistada directora 7:25

No sabes que siento que TCC se cuida mucho precisamente en los cuerpos de los correos. Siempre utilizan un lenguaje muy adaptado a nuestra cultura, nuestro ADN. Los comunicados son revisados, pues creería yo, pues que, el director de comunicaciones, que también hace un filtro bastante importante cuando es otra área la que le solicita.

Emitir un comunicado. Sé que antes de emitir un comunicado pasa por varias áreas. Entonces implica, pues, a gestión humana pasaría por la directora. Si es de conocimiento pasaría por su director. También siento que es muy coherente en todo lo que envían y es muy claro.

Entrevistada directora 8:13

Sí.

Son muy rigurosos y muy sensibles en la comunicación.



Diana Carmona Cadavid 8:26

Listo, y, por último, si fueras a enviar un correo electrónico de comunicación interna, ¿Cuáles son las 2 reglas de oro que establecerías para asegurar que los correos siempre se lean y se actúen sobre ellos? De pronto que tú también los apliques desde tu rol, como qué de pronto haces para que tus chicos o las personas que trabajan contigo asegures que se abra un correo electrónico tuyo.

Entrevistada directora 8:51

Bueno, internamente en la Regional uso emojis.



Diana Carmona Cadavid 8:56

Listo.

Entrevistada directora 8:57

Cuando es algo urgente y crítico que evidentemente no puede utilizar un emoji por la seriedad del correo, lo marco como importante.

Y siempre un saludo cordial. Siempre les digo qué espero entonces y etiqueto a la persona.

Entonces, si son los facilitadores, etiqueto a cada uno, cuento con su apoyo en 2 puntos. Soy muy específica en lo que quiero lograr, después que lo envío.

Tenemos un grupo en WhatsApp y les envió un audio. Queridos líderes, les acabo de enviar un correo electrónico súper claro, el límite está la fecha.

Entonces, como que refuerzo el correo electrónico con un correo, pues con un audio en WhatsApp para aclarar si algo no llegó a quedar tan claro.

1.5 Instrumento de investigación – Ficha de análisis de entrevista

Entrevista	No.	Textualidad	Categoría	Subcategoría	Análisis
------------	-----	-------------	-----------	--------------	----------

