

PROPUESTA DE MODELO DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA LAS UNIVERSIDADES

MARÍA ALCOLEA PARRA
Universidad Udim

VÍCTOR NÚÑEZ FERNÁNDEZ
Universidad Udim y Complutense de Madrid

DOLORES RODRÍGUEZ BARBA
Universidad Complutense de Madrid

1. INTRODUCCIÓN

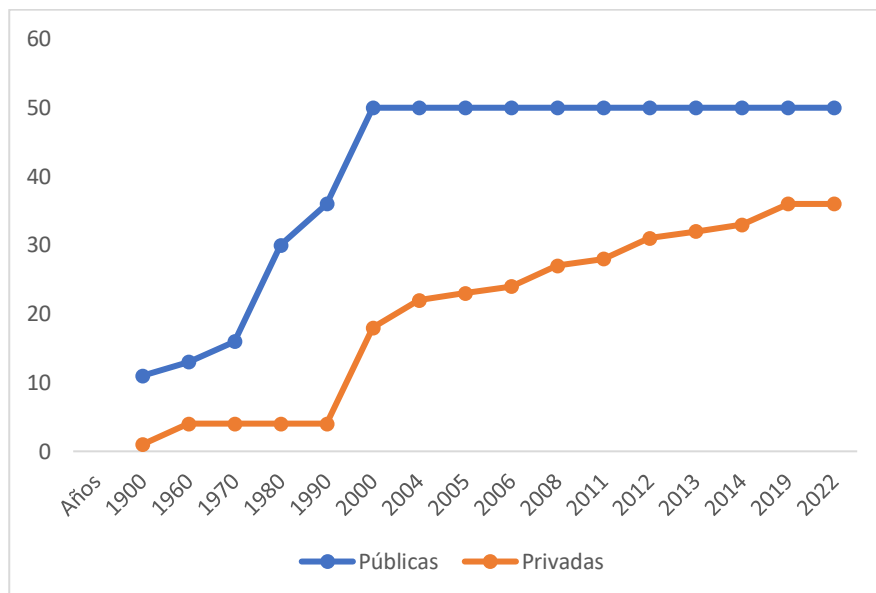
A pesar del incipiente crecimiento de las nuevas formas de comunicar a través de las redes sociales en los últimos años, los artículos sobre la comunicación corporativa digital en las universidades privadas españolas corroboran que el sector educativo universitario privado no está adaptado del todo a los retos digitales que van aconteciendo y que se encuentran en un momento de cambios sustanciales.

En concreto, el sector educativo está cambiando hacia un mundo más enfocado a las necesidades de los estudiantes y a la comunicación, promocionando de una forma poco intrusiva (con contenidos de valor) los servicios ofertados y las instalaciones. En este sentido, «la tecnología y el acceso a la información junto con la globalización constituyen los tres pilares que posibilitan la evolución del modelo universitario» (Vega León, et al., 2021, p. 140). No obstante, todavía hay muchas universidades que no han sabido o no han podido adaptarse a esta evolución.

Por ello, es en este contexto donde se está apostando por las redes sociales como intercambio de información principal entre dichas instituciones y los estudiantes. Esta apuesta está cada día más presente en los estudios relacionados con este sector y en los planes estratégicos de comunicación de los gabinetes de comunicación, pues el 100% de las universidades

privadas incorpora las redes sociales dentro de su estrategia comunicativa (Alcolea Parra, Núñez Fernández y Rodríguez Barba, 2022).

GRAFICO 1. Evolución del número de universidades públicas y privadas en España 1960-2022



Fuente: Elaboración propia

Un vez explicada la problemática existente, con esta investigación se pretende aportar al mundo de la comunicación digital universitaria datos empíricos sobre la situación actual de los gabinetes de comunicación digitales de las universidades privadas españolas y, más concretamente, de las 11 universidades privadas de la Comunidad de Madrid: los canales y herramientas que utilizan dichas universidades, el tipo de contenido publicado y el uso que están haciendo de las redes sociales (Twitter, Instagram, LinkedIn, Facebook, YouTube y Tik-Tok).

Existe, por lo tanto, un desafío que radica en determinar un plan estratégico adecuado que contemple la Comunicación online como prioritaria. Para ello en este capítulo se ha desarrollado un modelo de comunicación digital que permita transmitir la información que quiere la Universidad a través de las plataformas que utilizadas por los estudiantes. Además, con esta investigación, se pueden abrir nuevas áreas y

orientaciones que generen nuevas líneas de investigación en este ámbito que consigan enriquecer aún más el sector.

2. OBJETIVOS

Con el ánimo de solventar toda esta problemática expuesta, proponemos como objetivo general crear un modelo de estrategia de comunicación digital concreto para las universidades.

3. METODOLOGÍA

Se ha escogido la entrevista en profundidad, o también llamada semi-estructurada, como una de las técnicas metodológicas en este estudio, debido a que se considera la más acertada para esta parte de la investigación, ya que ofrece al investigador la posibilidad de interactuar directamente con cada uno de los responsables de Comunicación a través de una conversación más fluida que con cualquier otro método, pudiendo llegar a la parte de volver a preguntar si algo no ha quedado claro, lo que no ofertan otros métodos, y tal y como decían Gaitán Moya y Piñuel Raigada (1998, p. 88) «la entrevista sirve para describir e interpretar aspectos de la realidad que no son directamente observables». Además, con este tipo de entrevista la temática se organiza en temas y la forma de introducir esas preguntas no es rígida, de tal forma que hay mucha flexibilidad, pero con la existencia de un guion.

La entrevista en profundidad permite descubrir la realidad poco conocida por el entrevistado y cumplir los objetivos de recibir información directa:

1. Las entrevistas a los responsables de Comunicación Digital de las 11 universidades privadas de la Comunidad de Madrid han permitido recabar información directa del funcionamiento de los gabinetes de comunicación digital de cada una de las universidades, así como de la estrategia que están siguiendo cada una de ellas. Asimismo, nos han otorgado información sobre su estructura, equipo, forma de trabajar, tipo de acciones planeadas, etc.

TABLA 1. Responsables de comunicación Digital de las Universidades Privadas de la Comunidad de Madrid en 2023

TIPO	NOMBRE	CARGO
Responsables de Comunicación Digital de las universidades privadas de la comunidad de Madrid	María García Albertos	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad Europea de Madrid
	María Abajo	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad Udima
	Ana Alberca	Responsable de Comunicación digital de la Universidad CEU San Pablo
	Pablo Martínez	Responsable de Comunicación digital de la Universidad Nebrija
	Cristina García Gómez	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad Camilo José Cela
	X	Responsable de Comunicación digital de la Universidad Alfonso X El Sabio
	Rocío Oliva	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad Francisco de Vitoria
	Fernando Palacios	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad CUNEF
	Ángela García Monzón	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad Villanueva
	María Bermejo	Responsable de Comunicación Digital de la Universidad ESIC
	Carmen Pedruelo	Responsable de Comunicación digital de la Universidad Pontificia Comillas

2. Las entrevistas a los expertos en social media nos han guiado por las nuevas tendencias que se deben incluir en las estrategias de marketing digital de las universidades privadas españolas para complementar y mejorar el plan de comunicación en redes sociales.

Se ha entrevistado a Vilma Núñez, Juan Merodio y Juan Carlos Mejía.

4. RESULTADOS

Resultados y puntos clave de las entrevistas según cada uno de los expertos:

4.1. JUAN- MERODIO. DIVULGADOR. ECONOMÍA Y NEGOCIOS DIGITALES.

1. **La universidad va por detrás de las tendencias.** En general, la universidad siempre va un paso más atrás que el mercado laboral y esa distancia cada vez se va haciendo mayor. Esto también está haciendo que surjan nuevas universidades privadas y algunas impulsadas por medios de comunicación y editoriales (como Planeta) con un claro enfoque práctico y distinto a la Universidad más tradicional que conocemos. Creo que falta una estrategia coherente alineada a los embudos de

venta. Si se aplica desde la perspectiva de ventas, me da la sensación de que falta mucha parte de data alineado a esos contenidos y usar esos contenidos como un arma de interacción y, finalmente, de captación y fidelización de estudiantes.

2. **¿Departamento de Marketing o departamento de Comunicación?** El problema está en dividir Marketing, Comunicación y Ventas cuando son lo mismo. Todo influye en el proceso, por lo que no debería haber tres departamentos, sino un departamento conjunto en el que haya expertos de Marketing, Comunicación y Ventas que trabajen de forma conjunta en el departamento.
3. **Estudiantes como generadores de contenido.** TikTok es la red más importante hoy en día para las universidades con respecto a la comunicación porque tiene una parte educativa importante y, además, la propia red está potenciando esa parte educativa. No se trata de que salga el rector haciendo un baile, hay muchas estrategias de contenidos y comunicación en TikTok que se pueden usar. Tienen miles de potenciales creadores de contenido que están pagando mes a mes. Si lo supiesen enfocar de otra manera, muchos estudiantes estarían encantados de hacerlo gratis, o incluso les ofrecen algún tipo de descuento en su cuota...
4. **Evolución del marketing digital.** La evolución de Internet y las redes sociales pasa por la Web3 y el metaverso. Por ahí irá todo, será un cambio de paradigma de cómo funcionan las redes sociales alineado con todos los protocolos de protección de datos.
5. **Deficiencias estratégicas para las redes sociales universitarias.** Falta una estrategia coherente alineada a los embudos de venta. Aplicado desde las ventas, falta mucha parte de data alineado a esos contenidos y usar esos contenidos como un arma de interacción y, finalmente, de captación y fidelización de estudiantes, que sería lo más adecuado.

6. **Presencia en redes sociales.** Las universidades deben estar en todas aquellas redes sociales en las que está su público objetivo, siempre y cuando tengan recursos para hacer contenidos en todas esas redes sociales. No estar por estar. Siempre partiendo de la base de los recursos materiales de contenido y económico para impulsar ese contenido.
7. **Inversión *online* y *offline*.** Es recomendable realizar una inversión de 80% en Digital para trabajar conversión, y 20% tradicional para trabajar más la identidad de marca.

4.2. JUAN CARLOS MEJÍA. CONSULTOR. TRANSFORMACIÓN DIGITAL, MARKETING DIGITAL Y SOCIAL MEDIA MARKETING.

1. **Lentitud en la adopción de las tendencias actuales por los centros universitarios.** Las universidades grandes son muy lentas, fueron muy lentas en la adopción de la formación virtual y lo mismo ha sucedido con algunas redes sociales. Por ejemplo, dos redes sociales que son muy importantes para las universidades son TikTok y Snapchat, que han sido muy lentas a la hora de implementar sus estrategias en los departamentos de Comunicación de las universidades. Una universidad debería ir un paso por delante. TikTok ya tiene usuarios de todas las edades, si algo identificamos es que siempre hay una opción tardía. Las redes empiezan con adolescentes, pero crecen con gente de todas las edades. Para cada red, hay que tener un tono de comunicación y contenido adecuado para el canal que es lo que la gente espera. La única red que está mucho más orientada a jóvenes es Snapchat.
2. **Orden de importancia de las redes sociales para las universidades.** Hay sectores en los que funcionan unas redes u otras... Hay que mirar cuál es la red más importante por tamaño de comunidad. El ranking sería Facebook, Instagram; TikTok, LinkedIn (esta última especialmente para estudiantes de posgrado, pero para grado, las

tres primeras); luego seguiría YouTube, Pinterest y, por último, Twitter porque es la más pobre a nivel comunidad.

3. **La importancia de escuchar a los usuarios para generar buenos contenidos.** Las marcas han perdido la capacidad de escucha, la comunicación tiene un componente fundamental que es la escucha, pero, cuando una universidad se hace importante, deja de escuchar y empieza a caminar en las nubes. Y esa es una diferencia enorme con los *influencers*. Ellos viven de conocer a la audiencia y generar el contenido que sus seguidores quieren. Y eso no se da en las marcas o se da muy poco. En el tema de las universidades, cuando se elabora una estrategia, es recomendable generar cuatro tipos de contenido: Contenido de valor, que sea útil a la audiencia, cuyo objetivo no es vender; contenido de relacionamiento, cuyo objetivo es acercarse a la audiencia, crear un enlace emocional; el contenido producto; y el contenido de empresa, en este caso, la universidad. Si tienes una marca que solo habla de ti, solo va a ser de interés para tus clientes actuales. Pero si hablas de cosas útiles para la comunidad y creas contenido cercano, cálido, estás creando una comunidad de clientes potenciales que pueden llegar a convertirse en clientes.
4. **¿Departamento de Marketing o departamento de Comunicación?** En las universidades, más que un instrumento comercial, es un instrumento de comunidad y reputación; por lo tanto, debe incluirse en el departamento de Comunicación. Lo que se hace con la decisión de que se lleven desde Marketing es que las redes sociales están dejando de ser un canal de comunidad para ser algo comercial, y es un error. La labor que tienen las redes sociales, primero, como creación de comunidad, y luego, como generador de reputación, es enorme.
5. **Descentralización de la comunicación.** El protocolo que establezca cada universidad debe garantizar que la

reputación de la marca (universidad) no se vea afectada. Uno puede crecer, pero como una estructura y un protocolo y, para eso, tiene que haber una descentralización, que haya unas pautas desde Comunicación que indiquen de qué debe hablar la institución, en qué tono y con qué estilo y recursos. En este sentido, tener una sola persona dedicada a las redes o como *community manager* sería una irresponsabilidad.

6. **Podcast como formato comunicativo de las instituciones.** Es un formato de contenido cada vez más consumido, muy bueno para las universidades, y tiene una ventaja grande (haces un vídeo, extraes el sonido y ya tienes el recurso con poco esfuerzo). A la hora de hablar de practicidad, cuando una universidad dice que tiene que pagar para generar contenido en TikTok, la línea que debería seguir es que debe ser contenido artesanal, generado por las propias instituciones.
7. **Herramientas para programar y medir resultados.** En cuanto a las herramientas, es recomendable utilizar las de analítica de cada una de las redes sociales y Google Analytics, porque las redes sociales son un canal muy importante a nivel de tráfico y se debe controlar el impacto. A nivel de programación, Hootsuite es de las más completas. Hay contenidos que son importantes y esa programación se puede hacer con anticipación para que, cuando llegue el día, lanzar la publicación pronto y que no se quemé.
8. **Últimas tendencias en el mundo digital.** El tema de la virtualidad va a coger más peso. En ese sentido, hay una oportunidad muy grande para las universidades. En Colombia, ya hay universidades en esas redes, con auditorios, campus virtuales...

Los metaversos que más peso han cogido ahora son los que son distribuidos, los *change*, que se llaman, que utilizan Bitcoin. Second Live es centralizado, es privado y, entonces,

dentro de esos metaversos distribuidos, hay dos que tienen mucha fuerza y son en los que se dice que está el futuro... Hay uno que se llama Decentraland y el otro Sandbox.

4.2. VILMA NÚÑEZ, CEO DEL GRUPO CONVIERTE MAS. SPEAKER INTERNACIONAL DE MARKETING Y NEGOCIOS.

1. **Mantener el prestigio de la universidad con contenidos entretenidos.** Estamos en una época en la que el entretenimiento juega un rol importante en la sociedad digital. ¿Cómo entre-tiene una universidad sin perder el prestigio? Las universidades tienen que buscar más emociones en sus contenidos. Esto a través del entretenimiento se puede hacer, se puede entrar en segmentos más extendidos, más cercanos, más humanos. La universidad tiene a cargo el futuro, la profesión, la vocación de un ser humano. Es algo precioso, la Universidad está en el proceso más bonito de maduración de una persona y la ayuda a seguir hacia dónde va. Eso es demasiado importante; por ello, necesitan provocar esas emociones porque, de lo contrario, es como que no hay propuestas de diferenciación. Ahí es donde todas las instituciones se van a diferenciar, porque cada una va a encontrar su sistema, su plan de contenidos, su estrategia de marketing para buscar emociones, y ahí es donde cada universidad es única. Se necesita ver cuál es la misión, la visión de la universidad, cuáles son los valores y con eso construir un vocabulario nuevo, unos mensajes de comunicación increíbles.
2. **¿Departamento de Marketing o departamento de Comunicación?** Debería haber un departamento unificado llamado Comunicación Digital. Este departamento debería tener a gente de Relaciones Públicas, el comunicador, un equipo de Redes Sociales, un responsable de Marketing que vea la estrategia global de todo, alguien de Publicidad, la publicidad es imprescindible ahora mismo, y un equipo de Contenidos. Todo lo que haga Comunicación Digital genera *likes*, genera ventas y eso lo procesa Ventas; el problema es que no trabajan juntos y hay que trabajar en equipo.

3. **Podcast como formato comunicativo de las instituciones.** El audio es lo que fue el vídeo hace 10 años, con lo cual una universidad tiene que tener en su parte académica lecciones en audio (podcasts). Hay personas que están en Spotify consumiendo ese tipo de contenido. YouTube es importante, es el segundo buscador más grande del mundo, o sea, en YouTube tiene que estar toda la información.
4. **Estudiantes como generadores de contenido.** TikTok tiene un fenómeno que es que tenemos jóvenes adolescentes, pero también tenemos otros perfiles, y si no se tienen cuenta, si consumen todo lo que les llega de TikTok a través de WhatsApp u otro canal de mensajería... Todas esas personas conocen TikTok y saben perfectamente qué es. Pero también están los adolescentes, que son casi más consumidores de contenido que creadores de este, por lo que hay que tener TikTok en la estrategia de comunicación digital de las instituciones. Las universidades no deberían ser la cara, la estrategia de TikTok es que el cliente, el estudiante que está cursando esos estudios, o el *alumni* que ya ha acabado, es el que genera el contenido. Hay que seguir una estrategia de testimonio, prueba social, más que una de gestión como tal. Lo ideal sería ver estudiantes y exestudiantes, con diversidad cultural, y ver qué hacen, y eso es lo que les permita posicionarse. La universidad lo único que tiene que hacer es que otro te genere el contenido y publicarlo, y eso va a ayudar a que la universidad tenga viralidad.
5. **Nuevas tendencias en comunicación digital.** A nivel más operativo, lo único que una Universidad puede utilizar con el metaverso o la Universidad 3.0 es aprender a utilizar a Discord, o sea, que las universidades tienen que implementar sistemas. El foro tradicional tiene que desaparecer, porque el foro real es Discord; es conversación en tiempo real, es tener a moderadores, gestores de comunidades, de foros, eso es el futuro. Esa herramienta la podemos extrapolar al nivel educativo y tenemos mucho que aprender.

6. **Alumni como embajador de marca.** Se debe enfocar mucho en los resultados que la universidad les dé a sus estudiantes, es decir, aquí hay que trabajar mucho al *alumni*, porque ese es el embajador, ese es el que dice con orgullo, es el que habla de que en esa universidad fue increíble, que hizo esto por mí... Creo que no estamos trabajando mucho en el tema de los estudiantes, o sea, siempre hay como un segmento y hay un departamento para ellos, pero no hay un seguimiento de ellos, y esa es la mejor campaña de relaciones públicas. Vender hoy en día es vender a comunidades que te conocen, hay que trabajar a los clientes existentes. Esos clientes, para una universidad, son los estudiantes en curso o los estudiantes que van a venir; entonces, ahí es donde hay que poner el foco.
7. **Tipos de contenido de valor que nunca fallan.** Audio, contenido vertical y contenido creado por otros. Estas tres cosas no van a fallar jamás. El estudiante en curso o el *alumni* es lo que se espera, ¿por qué? Porque creemos en las recomendaciones de personas que no conocemos gracias al sistema de reseñas que empresas como Amazon llevan promoviendo tanto tiempo. Eliges una universidad por tu padre y tu madre, tu primo, alguien que ha ido ahí. Hoy en día tengo más alternativas, yo soy el dueño de mi futuro, yo decido donde voy a estudiar, me baso para eso en las recomendaciones y, generalmente, se hace más caso a las recomendaciones externas que las de alguien cercano.

5. DISCUSIÓN

Se presupone que el desarrollo e implementación de la universidad digital no es una tarea fácil ni inmediata, como indican San Millán Fernández et al. (2008, p. 407), «puesto que supone alcanzar la visión de una universidad abierta en la que la comunidad de usuarios participe y colabore, lo que plantea todo un reto en una institución tradicionalmente cerrada y estructurada en jerarquías organizativas».

No obstante, la universidad ha cambiado mucho y, dada la importancia del marketing y la comunicación en nuestros días unida a la ausencia

de un plan integral, este apartado pretende, compartir algunos resultados y reflexiones. Todo ello desde un enfoque estratégico y funcional que contribuya a mejorar la comunicación universitaria digital y que pueda desembocar en un plan de comunicación digital que sirva como base para todos los centros educativos. Con este fin, se han tenido en cuenta:

- Tendencias actuales.
- Contenidos más relevantes en el plano universitario.
- Públicos a los que dirigirse: líderes de opinión, medios de comunicación, entorno sociocultural (partidos políticos, asociaciones culturales...), entorno global (grandes empresas, asociaciones, administraciones (europea, central y autonómica), el entorno educativo (universidades, institutos, centros de formación...).
- Nuevos aspectos estratégicos en marketing y nuevos canales (redes sociales).
- Objetivos y parámetros principales para las universidades en materia comunicativa.
- La forma en la que reciben la información los nativos digitales.

A partir de estas variables, se han podido concretar de una forma más certera los planteamientos con los que se comenzó esta investigación para diseñar un plan de comunicación completo y eficaz que indique cómo se debe de gestionar la comunicación digital en las instituciones universitarias a partir de varias fases. El modelo que se expondrá en las siguientes páginas puede utilizarse como una guía o una herramienta que ayude a la organización, planificación y gestión de la comunicación digital en las universidades.

Pero para construir un modelo de comunicación en los social media según Zailskaite-Jakste, L. y Kuvykaite, R. (2012), es fundamental evaluar tres aspectos de comunicación en las redes sociales:

1. Comunicación entre empresas y consumidores.
2. Comunicación de consumidor a consumidor.
3. Comunicación entre el consumidor y la empresa (retroalimentación).

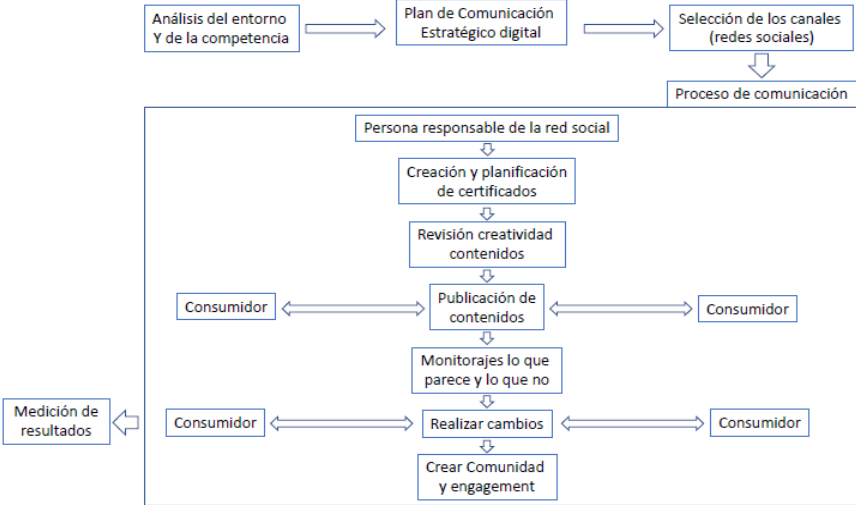
Por ende, centrándonos en las universidades, el esquema quedaría de la siguiente forma:

1. Comunicación entre universidades y estudiantes;
2. Comunicación de estudiante a estudiante;
3. Comunicación entre el estudiante y la universidad (retroalimentación).

Este último es el más importante debido a que facilita la información sobre los gustos e inquietudes de los estudiantes. Igualmente, se ha evidenciado que hay que crear discursos diferentes, que no siempre tengan la misma estructura, «pensar en una estructura holística, compleja, cohesionada y coherente» (Irigaray, p. 93, 2013 a través del artículo Mut Camacho y Miguel Segarra, 2019).

Para una mayor comprensión de la estrategia que se quiere llevar a cabo se ha tenido en cuenta como base el modelo de comunicación enunciado por Lacayo-Mendoza y de Pablo-Heredero en 2016 para desarrollar el siguiente esquema, que da prioridad absoluta al contenido de valor en el plano estratégico:

FIGURA 1. Modelo de Comunicación en redes sociales.



Fuente: Elaboración Propia a partir de Lacayo-Mendoza y de Palo-Heredero (2016)

Hoy en día, se han dado muchos pasos respecto a la mejora de la implementación digital con el objetivo de conseguir una optimización de la comunicación estratégica de las universidades a través de las redes sociales. Sin embargo, se puede aseverar que todavía no se ha logrado afianzar todo el potencial que tienen las redes sociales a causa de la falta de recursos y, sobre todo, de desarrollar contenidos cargados de valor de la mano de creativos especializados.

En aras de que se reduzcan las limitaciones que poseen los departamentos de Comunicación Digital en las universidades privadas españolas y después de toda la investigación llevada a cabo para este capítulo, a continuación, se expone una propuesta que sirva para la mejora de la comunicación digital en las universidades.

5.1. PROPUESTA DE MODELO DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA LAS UNIVERSIDADES EN 10 FASES.

Fase 1. Análisis del entorno y de la competencia.

Es necesario escuchar a los *stakeholders* para identificar quiénes son los grupos de interés y las actitudes que pueden generar a nuestra institución.

Fase 2. Desarrollar una estrategia de comunicación digital (que contemple los canales apropiados en los que debe estar la universidad).

Como todas las organizaciones, si se quiere llevar una buena gestión de la imagen y reputación de la empresa, es necesario poseer una buena estrategia de comunicación digital. En ella, se deben contemplar los objetivos que busca la institución en cada una de sus ramas y/o temáticas (docencia, investigación, administración, eventos...). Además, hay que realizar un posterior seguimiento, evaluación y comparación de resultados. La etapa de preparación es fundamental para la estrategia. En ocasiones, nos hemos percatado de que no se le da la suficiente importancia a la creación de contenidos. Por ello, es necesario preguntarse quién es la persona más adecuada para realizar la estrategia de contenidos, dedicarle tiempo diario con la finalidad de que no se publique por publicar (es mejor lanzar un buen contenido de valor en una semana que 10 contenidos mediocres).

Fase 3. Comunicación institucional eficiente y aporte de valor agregado en los servicios.

Es necesario asegurar la comprensión de los mensajes y de los contenidos que se publican, teniendo en cuenta el valor diferencial de los productos o servicios que se ofrecen y de una estructura coherente en la redacción de los mensajes. Igualmente, es fundamental que se integre en la estrategia una planificación de respuestas, es decir, que se revisen todas las acciones y las comunicaciones que hace la universidad y se elabore un plan de acción para cada una de ellas.

Fase 4. Estar activo en las redes sociales que vayan asociadas a los objetivos de la institución.

Para estar presentes en las redes sociales, es necesario manejar los recursos —de personas, tiempo y dinero— de los que se dispone para no caer en administrar todos los perfiles sociales de una forma ineficiente. En este sentido, y siempre definiendo una estrategia, es recomendable que las universidades estén presentes en al menos a las siguientes redes sociales, Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, TikTok y LinkedIn.

Fase 5. Contribuir a gestionar el conocimiento de la institución.

Uno de los grandes problemas de las universidades es la gran cantidad de información que generan como fuente de conocimiento. Desde todas las facultades y departamentos quieren que sus investigaciones, congresos y conferencias sean las que se publiquen en redes para obtener una mayor repercusión. No obstante, las redes sociales no pueden ser un cajón de sastre en el que «todo cabe». Por ello, se invita a las universidades a que creen otros canales como blogs, podcasts e incluso las redes sociales de los docentes o redes sociales secundarias (Alcolea Parra et al., 2022a) para darle salida a esta información sin que saturen las redes sociales institucionales.

Fase 6. Adelantar a la tecnología para brindar servicios de valor agregado siendo pioneros en su rama de docencia.

Como expertos universitarios en Marketing y Comunicación Digital, es difícilmente comprensible que haya universidades que sean las últimas en implementar algunas estrategias, herramientas o nuevas redes sociales que salen al mercado. Es necesaria la creación de un equipo sólido de innovación que contemple las nuevas tecnologías y tendencias que van aconteciendo para ser pioneros y estar a la vanguardia en los departamentos de Comunicación Digital.

Fase 7. Medición y evaluación continua de los resultados de los procesos comunicativos.

La medición de resultados y monitoreo es una parte fundamental de la estrategia de comunicación digital de las universidades. Debe ser la guía con la que determine si las publicaciones y estrategias definidas en el plan de comunicación están funcionando. Hay que revisar los procesos comunicativos para poder fomentar aquellas acciones que están produciendo un valor agregado para los seguidores. Para ello, deben utilizar las últimas herramientas del mercado y tener en cuenta desde qué dispositivos se ingresa a los contenidos publicados, en qué horarios, qué acciones se llevan a cabo a posteriori, si se realiza curación de contenidos...

Fase 8. Adaptar el estilo de comunicación al canal.

Cada medio de comunicación debe utilizar un lenguaje acorde a los públicos a los que se dirige, y en las redes sociales sucede lo mismo. Este debe ser un lenguaje apropiado al tipo de contenido que se esté publicando, no tan formal como los comunicados de los medios, pero debe ir en concordancia con los públicos y el tipo de información. Además, hay que tener en cuenta que en las redes sociales los usuarios suelen utilizar un promedio aproximado de 8 o 9 segundos para elegir si siguen leyendo o viendo el vídeo o, por el contrario, quieren escoger otro contenido. El lenguaje para enganchar en los social media debe ser clave, pues hay que captar la atención mucho más rápido que en otros medios.

Fase 9. Promover la colaboración e invitar a la creación de contenido.

Uno de los valores principales de las universidades es el desarrollo de la vida de los estudiantes en el campus o en los eventos que se realizan en cada una de las facultades y a nivel institucional. Los responsables de Comunicación Digital deben estar en concordancia con los profesores y los estudiantes para crear contenido de valor y mostrar la vida de la universidad. Hoy en día, los estudiantes suelen ser muy activos en redes sociales (y les encantan) y es recomendable «invitar» a algunos de estos estudiantes a que realicen prácticas en el departamento de Comunicación para gestionar el contenido de las redes sociales. Ellos saben lo que les gusta a sus compañeros, son conocedores de las nuevas tendencias y de las últimas tecnologías, por lo que ¿quién mejor que ellos para ayudar a generar contenido? Las redes sociales deben ser una oportunidad para demostrar la personalidad y los valores que posee la universidad de una forma cercana.

Fase 10. Tener un equipo especializado responsable de Redes Sociales.

Las redes sociales transmiten lo que es la universidad y son el reflejo a través del que se informan los estudiantes. Por ello, es muy importante que se le dediquen a esta parte del departamento de Comunicación el tiempo y los recursos necesarios. Con recursos, se hace referencia sobre todo al equipo humano, ya que en la mayoría de las universidades la falta de personal para la gestión de los social media es uno de los puntos más débiles, y esto se debe a que, en ocasiones, todavía no se le está otorgando la importancia que merece a la parte digital de los centros académicos. Un equipo profesional centrado en cada una de las redes e intentando evitar el perfil multitarea profesionalizará el contenido y el uso específico de cada red social.

6. CONCLUSIONES

En resumen, estas diez fases son las que proponemos implementar en los procesos de comunicación digital ya existentes en las universidades y, como indicaban Martín-González y Santamaría Llarena (2017) en su artículo, las redes sociales deben convertirse en un instrumento

estratégico que ayude a la difusión del conocimiento y que, sobre todo, fomente la creación de inteligencia colectiva. Se trata de aprovechar la popularidad de la que gozan estos medios sociales para transmitir los conocimientos de una forma efectiva.

En este sentido, la universidad, en sus contenidos e informaciones, debe reducir la parte más marketiniana (García García, 2018), para no caer en la parte más comercial, y poner todos sus esfuerzos en dar a conocer la actividad académica e investigadora que permita conectar a la universidad con el resto de la sociedad.

En definitiva, la clave del éxito es saber gestionar la visibilidad de cada una de las redes sociales con contenidos de valor y dinamizar la participación de los miembros de la comunidad académica, pero siempre bajo el rigor y la profesionalidad del *community manager* (Guzmán Duque y Del Moral Pérez, 2020). Esa figura es fundamental para los departamentos de Comunicación Digital de cualquier empresa y una correcta gestión de la comunicación online depende del nivel de importancia que los responsables universitarios le den a este profesional y a los perfiles sociales (Segura Mariño et al. 2020).

Por tanto, una gestión correcta de la comunicación online depende del nivel de importancia que las autoridades universitarias otorguen a los medios sociales (Segura-Mariño et al., 2020).

8. REFERENCIAS

- Alcolea Parra, M., Núñez Fernández, V. y Rodríguez Barba, D. (2022b). Análisis de los gabinetes de comunicación digitales de las universidades privadas españolas y estudio de caso: Red alumni. En *Cultura audiovisual, periodismo y política: nuevos discursos y narrativas en la sociedad digital* (pp. 500-529). Dykinson. ISBN 978-84-1377-922-5
- Gaitán Moya, J.A. y Piñuel Raigada, J.L. (1998). *Técnicas de investigación en comunicación social: elaboración y registro de datos*. Síntesis. ISBN 13: 9788477386049.
- García García, M. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Prisma Social: Revista de Investigación Social*, 22, (pp. 20-36).
<https://revistaprismasocial.es/article/view/2535>

- Guzmán Duque, A. P. y Del Moral Pérez, M. (2020). Tendencias de uso de YouTube: optimizando la comunicación estratégica de las universidades iberoamericanas. *Observatorio (OBS*)*, 8(1), (pp. 69-94).
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/295>
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2752466.pdf>
- Lacayo Mendoza, A. y de Pablos Heredero, C. (2016). Managing relationships and communications in higher education efficiently through digital social networks: The importance of the relational coordination model. *DYNA* 83 (195), (pp. 138-146). DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v83n195.49296>
- Martín González, Y. y Santamaría Llarena, R. (2017). Universidades españolas en YouTube: gestión de canales institucionales y de sus contenidos. *Cuadernos de Documentación Multimedia*, 28(2), (pp. 147-169).
<https://doi.org/10.5209/cdmu.57970>
- Mut Camacho, M., y Miguel Segarra, S. (2019). La narrativa transmedia aplicada a la comunicación corporativa. *Revista de Comunicación*, 18(2), (pp. 225-244). <https://doi.org/10.26441/RC18.2-2019-A11>
- San Millán Fernández, E., Blanco Jiménez, F. J., y Arco Prieto, J. C. del. (2008). Comunicación corporativa 2.0 en la Universidad Rey Juan Carlos. En E. J. de Castro y F. J. Díaz (coords.), *Universidad, sociedad y mercados globales* (pp. 394-408).
- Segura Mariño, A. G., Paniagua Rojano, F. J. y Fernández Sande, M. (2020). Metodología para- evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144.
<https://revistaprismasocial.es/article/view/3357>
- Vega León, A. F., Morillo Aguilar, K., Campoverde, C. y Rodríguez Montoya, L. (2021). Smart UNL: un Concepto de Universidad Inteligente. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 33(1), 13. <https://doi.org/10.37815/rte.v33n1.813>
- Zailskaitė-Jakštė, L., & Kuvykaitė, R. (2012). Implementation of communication in social media by promoting studies at higher education institutions. *Inžinerinė ekonomika*, (pp. 174-188).