



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

NAZIOARTEKO
BIKAINASUN
CAMPUSA

CAMPUS DE
EXCELENCIA
INTERNACIONAL

TRABAJO FIN DE GRADO

GESTIÓN DE REDES SOCIALES POR LAS UNIVERSIDADES DE ÉLITE

ANÁLISIS DEL USO DE LOS PERFILES INSTITUCIONALES DE
HARVARD, MIT, MICHIGAN, STANFORD, CAMBRIDGE Y OXFORD

FACEBOOK, TWITTER E INSTAGRAM

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA COMUNICACIÓN
DPTO. DE COMUNICACION AUDIOVISUAL Y PUBLICIDAD

Grado Publicidad y Relaciones Públicas

Autor: Julio Luis Luque Cano
Director: Joseba Etxebarria

UPV-EHU
Curso 2017-18

A Vitori

“Look up at the stars and not down at your feet”
Professor Stephen Hawking 1942-2018

INDICE

Relación de tablas.....	5
Relación de ilustraciones	5
INTRODUCCIÓN	7
ESTADO DE LA CUESTION	8
El papel de la sociedad digital	8
La evolución de las Oficinas de Comunicación	9
La comunicación en la construcción de las marcas universitarias	10
La implantación del EEES y la competencia, catalizadores de la comunicación digital de las Oficinas de Comunicación	11
Universidad española y gestión de las redes sociales	13
A la búsqueda de la gestión perfecta del “social media”: necesitamos un ranking	14
OBJETIVOS	
Objetivo general.....	17
Objetivos concretos	17
LAS UNIVERSIDADES ANALIZADAS.....	19
Universidad de Harvard	19
Instituto de Tecnología de Massachusetts. MIT	19
Universidad de Stanford	20
Universidad de Michigan.....	21
Universidad de Cambridge	21
Universidad de Oxford	22
METODOLOGÍA	23
1.- Ámbito de la muestra.....	23
2.- Herramientas para el estudio.....	23
3.- Redes Sociales a analizar	24
4.- Bases documentales utilizadas	25
5.- Tipo de investigación	26
5.1. Análisis cuantitativo de los perfiles de cada universidad analizada.....	26
5.2.- Análisis cualitativo: Análisis de los mensajes.....	27
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
Análisis cuantitativo de los perfiles de las universidades en Facebook.....	33
Análisis cualitativo de los perfiles de Facebook.....	44
Análisis de los perfiles de las universidades en Twitter.....	46
Análisis de los perfiles de las universidades en Instagram.....	56
CONCLUSIONES	63
AREAS DE POSIBLE INVESTIGACIÓN FUTURA.....	70
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	71

Relación de tablas

Tabla 1. Plan de acciones de la UE. Aguilera Moyano, Farias Batlle, & Baray-Var Fernández, 2010.....	12
Tabla 2. Facebook. Diferencia de seguidores entre principio y fin del estudio..	33
Tabla 3. Facebook. Publicación de posts por día de la semana.....	35
Tabla 4. Facebook. Promedio de publicaciones/día de cada universidad	36
Tabla 5. Facebook. Tipo de informaciones publicadas en perfiles.....	38
Tabla 6. Facebook. Compromiso ponderado de los perfiles las universidades. Comparativa.....	43
Tabla 7. Tipo de informaciones publicadas en las redes sociales de estas universidades.....	44
Tabla 8. Twitter. Incremento absoluto y porcentual de seguidores conseguidores por universidad	46
Tabla 9. Twitter. Número de publicaciones hechas por día de la semana durante el periodo de estudio	48
Tabla 10. Twitter. Promedio publicaciones por universidad y día	48
Tabla 11. Twitter. Tipo de publicaciones realizadas según modalidad.....	50
Tabla 12. Listas creadas por las universidades analizadas en Twitter.	55
Tabla 13 Instagram. Total acumulado seguidores durante periodo de estudio.....	58
Tabla 14. Instagram. Publicaciones de cada universidad por día de la semana.	58
Tabla 15. Instagram. Promedio publicaciones/día por universidad.....	59
Tabla 16. Proporción de publicaciones realizadas por cada universidad.....	60
Tabla 17. Instagram. Interacción por publicaciones. Publicaciones/día.....	61
Tabla 1. Evolución seguidores por universidad y perfil, durante investigación	63

Relación de ilustraciones

Ilustración 1. Porcentaje de adultos que, al menos, usan una red social. Por edades.	8
Ilustración 2. Uso de redes sociales en millones de personas. "2018 Q3 Global Digital Statshot. Essential Insights into internet, Social Media, Mobile and E-commerce use around the world.....	24
Ilustración 3. Seguidores en Facebook al final del periodo analizado (1/09/2018).	33
Ilustración 4. Incremento seguidores pro mes durante periodo analizado.	34
Ilustración 5. Publicación de posts por día de la semana.	35
Ilustración 6. Facebook. Harvard. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	37
Ilustración 7. Facebook. MIT. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	37
Ilustración 8. Facebook. Stanford. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	37
Ilustración 9. Facebook. U. Michigan. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	37
Ilustración 10. Facebook. U. Oxford. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	38
Ilustración 11. Facebook. U. Cambridge. Resultados obtenidos por día y hora semana.....	38
Ilustración 12. Facebook. U. Harvard. Tipo de publicaciones Éxito logrado por cada tipo	39
Ilustración 13. Facebook. MIT. Tipo de publicaciones. Éxito logrado por cada tipo.....	40
Ilustración 14. Facebook. U. Stanford. Tipo de publicaciones. Éxito logrado por cada tipo.....	40
Ilustración 15. Facebook. U. Michigan. Tipo de publicaciones. Éxito logrado por cada tipo.....	41
Ilustración 16. Facebook. U. Oxford. Tipo de publicaciones. Éxito logrado por cada tipo	41
Ilustración 17. Facebook. U. Cambridge. Tipo de publicaciones. Éxito logrado por cada tipo.....	42
Ilustración 18. Compromiso ponderado de los perfiles de Facebook. Comparativa	43
Ilustración 19. Twitter. Nro. de seguidores totales alcanzados al final de la investigación.....	46
Ilustración 20. Twitter. Evolución mensual de seguidores obtenidos durante el periodo analizado.....	47
Ilustración 21. Twitter. Publicaciones por día de la semana durante el periodo de estudio.....	48
Ilustración 22. Twitter. Harvard. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana.....	49
Ilustración 23. Twitter.MIT. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana.....	49
Ilustración 24. Twitter. Stanford. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semanas.....	49
Ilustración 25. Twitter. U Michigan. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana.....	49
Ilustración 26. Twitter. U. Oxford. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana.....	50
Ilustración 27. Twitter. U. Cambridge. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana.....	50
Ilustración 28. Twitter. U. Harvard. Tipo de contenido publicado.	51
Ilustración 29. Twitter. MIT. Tipo de contenido publicado.	51
Ilustración 30. Twitter. U. Stanford. Tipo de contenido publicado.	52
Ilustración 31. Twitter. U. Michigan. Tipo de contenido publicado.	52
Ilustración 32. Twitter. U.Oxford. Tipo de contenido publicado.	52
Ilustración 33. Twitter. U.Cambridge. Tipo de contenido publicado.	52
Ilustración 34. Twitter. Comparativa de compromiso "Engagement" entre universidades.	54
Ilustración 35. Instagram. Total seguidores del perfil de cada universidad al finalizar el estudio.	56
Ilustración 36. Instagram. Evolución seguidores por mes.	57
Ilustración 37. Instagram. Publicaciones de cada universidad por día de la semana.....	58
Ilustración 38. Instagram. U. Harvard. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	59
Ilustración 39. Instagram. MIT. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	59
Ilustración 40. Instagram. U.Stanford. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	60
Ilustración 41. Instagram. U.Michigan. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	60
Ilustración 42. Instagram. U. Oxford. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	60
Ilustración 43. Instagram. U.Cambridge. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana.....	60
Ilustración 44. Instagram. Comparativa interacción lograda por cada universidad	61

INTRODUCCIÓN

La gestión de las redes sociales fue para las Oficinas de Comunicación de las universidades un auténtico quebradero de cabeza desde que aparecieron a principios de la década. Cogieron desprevenidos y sin la preparación necesaria a la gran mayoría de los responsables que debían gestionarlas.

Por si ello fuera poco, el contexto en que se debían desenvolver las instituciones universitarias se complicaba como consecuencia de la crisis, la implantación de Espacio Europeo de Educación Superior (Bolonia), el incremento internacional de la oferta educativa y, por el contrario, el descenso de la demanda de alumnado.

Como explica María García “la pugna por atraer alumnado y personal investigador de todas las partes del planeta ha forzado a las universidades a utilizar herramientas de comunicación global y a adaptarse para poder promocionar la institución de manera más eficaz” (García, Universidad y Medios sociales. Gestión de la Comunicación en la universidad española, 2018, pág. 22).

Según Lafuente Ruiz de Sabando en (García, Universidad y Medios sociales. Gestión de la Comunicación en la universidad española, 2018) “internet ha venido a complicar un poco más el panorama universitario, convirtiendo a las universidades en instituciones globales donde los públicos internacionales tienen tanta presencia como los locales. Es decir, actualmente las universidades buscan diferenciarse en un mercado global”.

En esta nueva era de Internet, la comunicación digital se presenta desde hace ya tiempo como una herramienta fundamental para la gestión de la marca y las Oficinas de Comunicación de las universidades españolas deberían estar ya preparados para asumir esa tarea que llegó ya hace unos años. Pero... ¿es así?

Son numerosas las investigaciones sobre comunicación institucional universitaria que lo niegan y se muestran pesimistas al respecto, calificando de “improvisación” la manera en que se llevaba a cabo o de no saber adaptarse al nuevo medio y de trasladar las maneras de actuar del Gabinete de Prensa tradicional a la Oficina de Comunicación digital sin las transformaciones necesarias.

Así las cosas, se nos antoja difícil realizar una nueva investigación sobre los modelos de comunicación universitarios españoles ya conocidos y apostamos por analizar las técnicas utilizadas en esta área por algunas de las universidades que ocupan los primeros puestos de los rankings internacionales también en el campo de las redes sociales.

Tras un contraste en diferentes clasificaciones de social media, elegimos para el estudio las cuentas institucionales de Facebook, Twitter e Instagram de las universidades de Harvard, MIT, Stanford, Michigan, Cambridge y Oxford.

Los resultados no han defraudado y, a pesar de que no parece que siempre consigan el éxito perseguido, hemos podido deducir del análisis de sus pautas de funcionamiento, que actúan con arreglo a un plan de estratégico del que se puede aprender mucho: tanto de los errores, como de los aciertos.

ESTADO DE LA CUESTION

Según el “Informe de la Universidad 2020, el papel de las TIC en el nuevo entorno socioeconómico” (Fundación Telefónica, 2012, pág. 8), “la globalización, el desarrollo de la sociedad de la información y la crisis económica han modificado sustancialmente la demanda universitaria en España desde un punto de vista cualitativo. Además, el excedente de plazas universitarias ofertadas en España, la descentralización del Sistema Universitario y la incorporación de España al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) han generado un aumento de la competencia entre universidades. La necesidad de mejorar la competitividad y la calidad de los centros ha incrementado notablemente la influencia de las expectativas del alumnado sobre todos los ámbitos universitarios: profesorado, infraestructuras, titulaciones, investigación, etc.”

La tecnología ha cambiado el modo en que los jóvenes procesan la información y cómo quieren aprender.

El papel de la sociedad digital

La mayor parte de los nuevos estudiantes universitarios son lo que Marc Prensky calificó en 2001 como “nativos digitales” (Fundación Telefónica, 2012, pág. 42) han nacido en un mundo digital donde las nuevas tecnologías forman parte de su forma cotidiana de relacionarse, compartir, conocer y, por supuesto, aprender. En 2010, el 97% de los jóvenes universitarios utilizaba habitualmente Internet y el 65% está presente en redes sociales, el 70% en el caso de los menores de 20 años.

Según este documento (Fundación Telefónica, 2012, pág. 42) la universidad deberá estar dispuesta a incorporar las nuevas capacidades digitales de su alumnado dentro de los procesos educativos, así como a la hora de llegar a ellos. En este sentido, previsiblemente las redes sociales se conviertan en uno de los elementos centrales de comunicación y difusión del conocimiento en la Universidad, muy por encima de otros servicios más comunes en la actualidad, como el correo electrónico.

Por otro lado, el estudio de la consultora Top-Position (2011) afirma que el 97,8% de los jóvenes españoles que van a comenzar una carrera universitaria está presente en una o más redes sociales (pág.21)

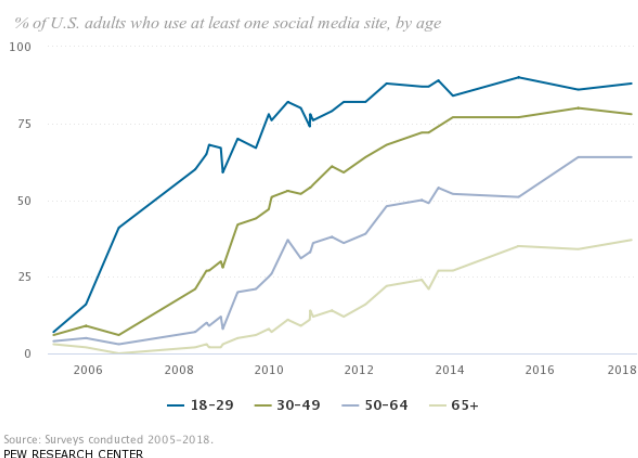


Ilustración 1. Porcentaje de adultos que, al menos, usan una red social. Por edades. Fuente Pew Research

Los análisis sobre el uso de Internet que lleva haciendo desde 2005 el prestigioso Instituto Pew Reserch así lo corroboran (Sheet, 2018). El último estudio, de enero de 2018, confirmaba el incremento de su utilización en todas las edades, en especial el colectivo de entre 18-29 años, que ascienden ya al 88% (línea azul superior).

Las Oficinas de Comunicación de las universidades deben, pues, adaptarse a la evolución tecnológica, sociales y comunicativos que ya están aquí. Las redes sociales comienzan a ser la plataforma de comunicación más rápida y efectiva para llegar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

La evolución de las Oficinas de Comunicación

Pero... ¿cómo empezó todo esto? La comunicación comenzó teniendo en la universidad una presencia casi anecdótica a través de los primeros Gabinetes o Servicios de Prensa, que comenzaron a organizarse, fundamentalmente, a partir de la llegada de la democracia y que en la mayoría de los casos reducían su labor a la de satisfacer una vocación –muchas veces política- de alcanzar cierta proyección pública que durante décadas no había tenido. (Losada Díaz, 2004, pág. 478)

En el plazo de dos décadas, los primitivos gabinetes lograron consolidarse como instrumentos fundamentales de la organización universitaria, y, junto a las relaciones con la prensa, los responsables del servicio fueron asumiendo cometidos que implicaban también a los públicos internos -desde los estudiantes hasta el personal de administración- e impulsando actividades vinculadas a las nuevas tecnologías. (Paniagua Rojano, Bernardo, & Fernández Sande, 2012, pág. 693)

Pero a pesar del desarrollo conseguido, la estructura y el cometido de los gabinetes universitarios españoles transmiten aún una imagen poco uniforme.

La evolución de los gabinetes de comunicación universitaria ha sido dispar a lo largo de estos años. García Orosa (García Orosa, 2009, págs. 23-28) propone la siguiente clasificación según su mayor o menor adaptación del gabinete a internet, a la sociedad-red y a las comunidades virtuales:

Gabinete 1.0: Solo se utiliza el espacio web para incluir información sobre el gabinete de comunicación y un e-mail de contacto. Datos permanentes, no actualizados que no aportan información y no posibilitan ningún tipo de interacción en el entorno virtual.

Algo que la autora considera que no puede ser considerado como un gabinete de comunicación *on line*, sino simplemente presencia en la red de contacto del gabinete. A nuestro entender, a día de hoy este tipo de gabinetes no existe ya en el entorno universitario.

Gabinete on line 1.1: El departamento de comunicación ofrece en la web noticias sobre la entidad sin una actualización periódica. Normalmente el material es únicamente textual o con imágenes estáticas.

Nuevamente, la autora no considera este modelo como una nueva estrategia, sino que lo califica como un nuevo lugar de transmisión de información.

Gabinete on line 1.2: Se caracteriza por el volcado literal de los instrumentos y documentos que el gabinete tradicional utiliza. Son, a su entender los más extendidos, Transmite información actualizada similar a la ofrecida a los medios de comunicación a través de dossier, notas de prensa y ruedas de prensa. No posibilita la interactividad. Sigue el modelo de agente de prensa. Al no estar adaptado a internet continúa en la primera fase.

Entendemos que este tipo de oficinas ha prevalecido durante tiempo, como han constatado numerosos autores (Simancas & García-López, 2017), (Paniagua Rojano &

Gómez Calderón, 2012) (García M. G., 2018) entre otros; sin embargo, va en claro retroceso.

Gabinete on line 2.0 o transparente: en el que ya se incorpora la filosofía de los social media, a través de la creación de una comunidad colaborativa, donde el grado de colaboración entre los ciberperiodistas y usuarios irá aumentando. Utiliza el *feedback* proporcionado por los periodistas y otros emisores potenciales para la elaboración de nuevos contenidos.

Coincidimos con la autora en que la mayoría de las universidades utilizaron internet más como un canal más de información que una herramienta para el diálogo y la creación de comunidad, tal y como se entiende hoy en día desde el Inbound Marketing, donde, como señala Cebrián, (Cebrián Herreros, 2008, pág. 355) la pertenencia de un usuario a una red no es como un observador distanciado, sino implicado. Frente al conductismo de bastantes de los modelos interactivos existentes en Internet, en el caso de las redes sociales no es posible el dirigismo por un participante particular, sino que se trata de una coproducción en la que cada participante es libre de colaborar con unos o con otros, de seguir un planteamiento creativo o incorporar una opinión de rechazo a lo propuesto por otros. Algo que las universidades van interiorizando poco a poco.

La comunicación en la construcción de las marcas universitarias

Así pues, la universidad ha atravesado un periodo de transformaciones profundas en su aspecto comunicacional. No es nuevo: Todas las grandes organizaciones deberían estar ya adaptadas a las nuevas herramientas para llevar a cabo las relaciones entre entidades y usuarios.

Las labores de comunicación han adquirido una trascendencia singular en el diseño de las políticas universitarias. Algo que, en opinión de muchos autores, no se está logrando de la manera más adecuada, como advertía Esther Simancas (Simancas & García-López, 2017, pág. 736) quien señalaba que el grueso de las investigaciones sobre la gestión de la comunicación sobre las universidades españolas confirman que no han sido capaces de dotarse de mecanismos eficaces para su gestión.

En este sentido, la autora apunta como males endémicos la comunicación interna, así como el escaso aprovechamiento y versatilidad por parte de las universidades del entorno digital, entre otros.

Por su parte, Carrillo señala que las universidades se están enfrentando a un contexto difícil: crisis, implantación del EEES,... A lo que hay que sumar que presentan un pobre reconocimiento de marca y competitividad a nivel internacional, como lo demuestran los principales rankings internacionales de universidades (Carrillo, Díaz, & Sánchez, 2013).

La implantación del EEES¹ y la competencia, catalizadores de la comunicación digital de las Oficinas de Comunicación

El desarrollo normativo del Sistema Universitario Español ha estado marcado en la última década por la convergencia con el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). El proceso, iniciado en 1998 con la Declaración de La Sorbona y un año después con la Declaración de Bolonia, ha estado orientado hacia la consecución de dos objetivos estratégicos fundamentales: el incremento del empleo en la Unión Europea y la conversión del sistema europeo de formación superior en uno de los más competitivos del mundo. (Fundación Telefónica, 2012, pág. 11)

La puesta en marcha del Plan Bolonia² (2001) y luego del Acuerdo de Praga³ (2009), supone un cambio importante para las Oficinas de Comunicación universitarias. Para llevarlo a cabo, la Unión Europea puso en marcha una serie de líneas que obligaron a las universidades a un replanteamiento de la gestión de sus acciones de comunicación. (Aguilera Moyano, Farias Batlle, & Baray-Var Fernández, 2010).

Ello supuso el uso de nuevas herramientas para su implantación y puesta en marcha. Cada una de ellas se diseñó para los distintos públicos universitarios (stakeholders), con la intención de que reciban la información y la operativa y se establezca un canal de comunicación que retroalimente.

¹ Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Documento marco sobre la Integración del sistema universitario español en el EEES. Febrero 2003 https://www2.uned.es/fac-poli/documentos_de_trabajo_c_politica/MEC-NORMATIVA/2documentomarco_2.pdf

² (Bolonia, 2018)

<http://www.eees.es/es/eees-desarrollo-cronologico>

³ http://www.eees.es/pdf/Praga_ES.pdf

Documento marco (Superior, 2001)

Estos autores resumen el Plan de acciones de la Unión Europea en los siguientes puntos:

Principales líneas de acción (declaraciones de Bolonia y de Praga)	Acciones de comunicación más usadas por las universidades europeas (noviembre de 2009)
Fomento de la investigación y la innovación. Especial incidencia en jóvenes investigado	Difusión de las convocatorias de becas y proyectos. Establecimiento de un directorio de investigadores y sus líneas de trabajo. Seminarios y reuniones informativas sobre investigación. Difusión de las ayudas propias para la investigación
Una mayor especialización curricular en programas de estudios innovadores y que garanticen la convergencia	Difusión de los programas docentes mediante web o publicaciones corporativas. Listados de programas con sus posibilidades de homologación en otras universidades. Listado y difusión de los convenios de movilidad
Transferencia de conocimientos	Apoyo a las oficinas de transferencia de resultados de investigación (OTRI o similares). Publicidad de los resultados (medios de comunicación general, medios especializados). Creación de unidades de divulgación científica especializadas. Organización de actos especializados. Reuniones entre grupos de investigación y representantes sectoriales
Renovación de las instalaciones universitarias y las infraestructuras de los campus	Publicidad de las actualizaciones realizadas en materia de infraestructura y confección de planes de difusión de esas acciones
Independencia económica	Publicidad de las acciones gerenciales para la consecución de fondos
Información al alumnado y enseñanza personalizada	Puntos de información universitaria (en web, telefónicos, redes sociales y presencia-les). Herramientas de comunicación en los centros (pantallas, tabloneros, etcétera), uso informativo de las redes sociales y el móvil, campus virtuales de enseñanza tutorizados
Especial valoración del trabajo que realiza el alumno	Manuales de bienvenida que recojan el funcionamiento universitario y las tareas a realizar por el alumnado
Movilidad universitaria	Publicación de convenios de intercambio y movilidad. Publicidad y asesoramiento de becas. Puntos de información universitaria
Relación con su entorno responsable	Comunicación de las políticas generales de la Universidad (publicidad, publicaciones, jornadas, seminarios, página web). Comunicación de las políticas de sostenibilidad (publicidad, publicaciones, jornadas, seminarios, página web)
Independencia económica	Publicaciones de subvenciones y becas (papel o electrónicas)
Mejora de las relaciones con el entorno	Relaciones con los medios a través de los gabinetes de prensa (notas, comunicados, salas de prensa virtuales), políticas programadas de relaciones Institucionales, página web, publicaciones periódicas de divulgación (sobre todo se realizan de tipo cultural y de investigación), cursos y jornadas de divulgación (puertas abiertas, <i>stands</i> y ferias informativas para futuros alumnos). Puntos de información universitaria (en web, telefónicos, redes sociales y presenciales)
Transparencia informativa interna	Intranets informativas, directorios universitarios, paneles informativos, administración electrónica, reuniones informativas, implantación de sistemas de calidad y control. Puntos de información universitaria (en web y físicos)
Mejora de la información interna	Auditorias de comunicación para la mejora, la detección de lagunas y la adecuación de las herramientas de comunicación

Tabla 2. Fuente: Aguilera Moyano, Farias Batlle, & Baray-Var Fernández, 2010

Tanto la globalización como la implantación del EEES han aumentado, a juicio de Blanco (Blanco Sánchez, 2014, págs. 50-51), la competitividad entre las universidades. Una competitividad que se observa de manera visible en los rankings universitarios. Esta opinión es corroborada por Losada Díaz (Losada Díaz, 2004, pág. 476), quien afirma que estas instituciones se enfrentan a uno de sus mayores retos, ya que son organizaciones que en el momento actual se encuentran embarcadas en profundos cambios internos obligadas por un contexto institucional cada vez más competitivo y un mercado en franco retroceso, lo que obliga a las universidades a presentarse con una oferta claramente diferenciada respecto al resto. Para la consecución de este territorio, explica el autor, es imprescindible la contribución de la comunicación.

En este contexto de adaptación a la nueva realidad, la CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas) llevó a cabo iniciativas para la implantación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en las universidades, así como un seguimiento de la misma. El proceso ha transformado de manera sustancial el modo en que estas instituciones académicas se muestran al mundo, produciendo un proceso de readaptación en los modelos comunicativos internos y externos (Rodríguez Ruibal & Santamaría Cristino, 2012, pág. 230). Ya para principios de la década, los autores aseguran que las universidades españolas han superado su adaptación al uso de las TIC como herramienta de comunicación y marketing, hasta el punto en que las redes sociales en internet, base de la web participativa, cuentan, en su opinión, en las estrategias de comunicación de las universidades españolas.

La pregunta que nos formulamos entonces es si las universidades españolas han logrado en estos años el establecimiento de Planes Estratégicos de Social Media adecuados a la realidad actual.

Universidad española y gestión de las redes sociales

Son muchos los autores que hablan de cómo debe ser la comunicación a través de las redes sociales de la universidad. Entre los objetivos que se plantea, en general, que deben lograrse a través de las redes sociales se destacan algunos como: Generar posicionamiento e imagen, atraer más alumnado, comunicación con la comunidad de estudiantes, conexión con exalumnos (Octavio Regalado, 2015).

Como explica Paniagua (Paniagua Rojano & Gómez Calderón, 2012) a estos objetivos habría que añadir la comunicación con los públicos externos, otras instituciones públicas y privadas, sectores profesionales y empresariales y redes de difusión de conocimiento de la cultura y de la investigación.

En España las universidades pioneras fueron la Universidad Europea, la UOC y la UNED, aunque actualmente todas las universidades están inmersas en la web 2.0 en mayor o en menor medida.

Todas ellas están haciendo, además, un notable esfuerzo dotando a sus webs de herramientas de comunicación para generar un nuevo escenario de colaboración. (Blanco Sánchez, 2014)

Sin embargo, las investigaciones sobre comunicación institucional universitaria realizadas durante esta década no parecen estar de acuerdo en que las universidades españolas estén llevando cabo esta tarea con la eficacia requerida y todas presentan conclusiones desesperanzadoras.

Así, podemos reseñar un par de ellas, que representan a muchas de las leídas para la elaboración de esta investigación:

“(…) hay indicios que llevan a pensar que la participación de las universidades en estas redes carece, con frecuencia, de planificación estratégica” (Paniagua Rojano & Gómez Calderón, 2012).

“Nuestro análisis constata la progresiva adaptación de los departamentos de comunicación de las universidades españolas al entorno 2.0, aunque son mayoría (77%) los que se limitan a trasladar sin modificaciones los materiales que producen de forma tradicional, generando escaso *feedback* entre sus públicos internos y externos.

Los gabinetes on line funcionan más como salas de prensa que como verdaderos espacios de comunicación. (Paniagua Rojano, Bernardo, & Fernández Sande, 2012)

Aunque Internet ha modificado el panorama actual de las Higher Education Organizations (HEO) los estudios que abordan el uso que las universidades hacen de los medios sociales es escaso (Knight & Kaye, 2016) por lo que estas absorben las teorías y los conocimientos que provienen del campo del marketing con una clara orientación comercial.

(…) La facilidad de uso, la imitación a otras instituciones o su bajo coste (en comparación a los medios tradicionales) han propiciado que muchas universidades se hayan lanzado a la conquista de las principales plataformas (como Facebook o Twitter) aunque esta presencia no implica que detrás haya una estrategia definida”. (García M. G., 2018).

Ante este balance negativo que los investigadores hacen de la gestión de las redes sociales por parte de las universidades de nuestro alrededor, optamos por realizar un estudio de caso de éxito de alguna universidad de reconocido prestigio por la utilización de sus redes sociales, con el fin de obtener criterios adecuados de la gestión de las mismas desde una Oficina de Comunicación universitaria; en definitiva, una manual básico de los “*do’s & dont’s*”.

A la búsqueda de la gestión perfecta del “social media”: necesitamos un ranking

Para determinar las universidades objeto de estudio, nos remitimos a los indicadores comúnmente aceptados: los rankings universitarios.

Las clasificaciones académicas o rankings de universidades han experimentado un gran avance en los últimos años. Estos rankings tienen por objeto realizar jerarquizaciones de las instituciones de educación superior teniendo en cuenta diversos indicadores que buscan medir aspectos relacionados con la calidad de la investigación, la docencia u otros aspectos de la actividad académica para informar y orientar a los estudiantes, investigadores y público en general (Liu, 2015) y (Tomàs-Folch, 2015) en (Zarco, 2016, pág. 685).

Tania Blanco Sánchez (Blanco Sánchez, 2014, pág. 51) afirma que el fenómeno de los rankings universitarios es relativamente reciente. Fue en 2004 cuando se presentaron los dos primeros rankings internacionales: el *The Times Higher Education World*

University Ranking y el *ARWU (Academic Rankings of World Universities)*, más conocido como “Ranking de Shanghai”. Ambos realizan su clasificación de manera independiente y con criterios distintos, pero coinciden en la identificación de las mejores universidades del mundo. Las diez mejores universidades eran y siguen siendo prácticamente las mismas, predominando las universidades norteamericanas y las británicas.

Desde entonces una gran cantidad de rankings clasificatorios inundan los directorios, analizando diferentes parámetros de estas instituciones de enseñanza superior. Como explica Carmen Zarco (Zarco, 2016, pág. 868), su estrecha incidencia en la opinión pública y su canalización a través de los medios de comunicación permitiría caracterizarlos como una herramienta de marketing promocional.

Para nuestro objetivo nos centraremos en aquellas clasificaciones que analizan y destacan las universidades por su eficacia en la gestión de los Social Media para la consecución de influencia y *engagement* a través de sus herramientas de comunicación digitales y, en especial, de la gestión de sus redes sociales.

Carmen Zarco (Zarco, 2016, pág. 687) repasa la oferta existente en la red y los clasifica los rankings según el foco de la investigación: bien por área geográfica (Holmberg y las universidades finlandesas; Otto y Williams en el continente africano; Permatasari en Indonesia, Campos-Freire entre las universidades andinas, o Paniagua Rojano y las universidades españolas, entre otros); además, por supuesto, del propio estudio elaborado en su TFM por la autora del artículo (Zarco, 2016).

Otras entidades tienen sus propias clasificaciones de prestigio. Así, *The Guardian (The world university rankings, 2017)*, analiza las universidades británicas, que encabezan habitualmente las mismas instituciones: Cambridge, Oxford,...

Existen otros estudios, como el llevado a cabo por CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) que publica el ranking “Webometrics”, una clasificación que, según el Observatorio Virtual de Transferencia Tecnológica (OVTO, 2018), produce un ranking de las mejores universidades del mundo teniendo en cuenta varios factores basados en la visibilidad y presencia en línea, el número de documentos y las publicaciones y citas también en línea.

Por otro lado, el portal “Best Colleges” (Best Colleges, 2018) presenta un ranking “The Stars of College Social Media” en el que las mejores universidades son las siguientes:

1º.- Harvard; 2º.- Stanford; 3º.- Yale; 4º.- MIT y 5º.- Michigan

El norteamericano *Collegeatlas.org*, por su parte, presenta su “Most Influential Colleges in Social Media”, cuya metodología (*CollegeAtlas, 2014*) se basa en el análisis de la presencia e influencia de cerca de 400 instituciones de Estados Unidos en las siguientes redes sociales: Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn e Instagram. Estas son analizadas a través de 30 parámetros y algoritmos propios, mediante los cuales determinan la influencia de cada institución en cada red social, así como la influencia total y el “engagement” en la red social.

Como indican en este portal, quizá no sea sorprendente que las instituciones más famosas, con los nombres más conocidos como Harvard, Yale o Stanford estén lo más alto de la tabla de la lista de los “Colegios más influyentes en Social Media” (CollegeAtlas, 2014).

Y si de notoriedad hablamos, “The Fan Page” (Top Colleges/Universities on Facebook, 2018) contempla una clasificación de las instituciones de Educación Superior según su influencia. Como explica Lee Odden (The Top Rank, 2018): Fan Page List agrega información de Facebook y Twitter para marcas, productos, políticos y otras categorías. Entre ellas, las universidades.

Este sitio representa la cantidad de seguidores, listas, tuits, personas hablando sobre la entidad, etc. Lo que da una fotografía actualizada del alcance de las entidades analizadas en cada momento.

A diferencia de Webometrics, que utiliza la cibermetría como método propio de análisis (Aguillo & Granadino, 2006, pág. 68), la metodología utilizada en la mayoría de las investigaciones sobre la incidencia de las universidades en redes sociales se centra principalmente en métodos de análisis cuantitativos: seguidores por perfil, eco de las publicaciones, así como el cotejado de esas diferentes variables entre sí.

Adrián Mañez, de la prestigiosa asesoría de Inbound Marketing, Increnta (Increnta, 2016), analizaba en 2016 las redes sociales de Harvard, Stanford y al MIT como referencia de éxito dentro de la comunicación universitaria.

Por último, seleccionamos la Universidad de Michigan, una universidad pública estadounidense incluida, como hemos dicho, en el ranking del portal BestColleges y que ha sido galardonada en USA en varias ocasiones tanto por ser la primera universidad entre las públicas, como por su liderazgo en capacidad investigadora entre las públicas también. Una entidad que, al igual que la UPV/EHU cuenta con más de 43.000 estudiantes, lo que la convierte en un hipotético espejo en el que nos podríamos mirar.

Por otro lado, y con el interés de conocer si en Europa se sigue una eficacia similar a la que nos dicen existe en esas universidades de Estados Unidos, seleccionaremos dos instituciones de éxito en la comunicación digital europea para conocer sus pautas de actuación.

En este caso, nos basaremos en los criterios de webometrics, que señala a Oxford y Cambridge como las universidades que ocupan los lugares más altos de la tabla entre las instituciones del viejo continente (Webometrics; Ranking de Universidades, 2018). Un dato que corrobora The World University Rankings, que avala el estudio de The Guardian sobre “La Liga de los Social Media de las Universidades de Gran Bretaña” y que señala a Oxford y Cambridge entre las universidades líderes en el uso de Redes Sociales en 2017. (The World University Ranking)

En conclusión: tras el análisis de los diferentes rankings y seguimiento de expertos en el campo de la comunicación digital, entendemos que una opción adecuada para su estudio son las universidades de Harvard, MIT, Stanford y Michigan en Estados Unidos y, en Europa, de Cambridge y Oxford.

OBJETIVOS

Objetivo general:

A través de este trabajo pretendemos conocer qué papel juegan estos perfiles institucionales en la comunicación digital de estas universidades: si se trata de un papel informativo o más bien se basan en una estrategia de *branded content* (Inbound cycle, 2018) que genere comunidad y consolide una imagen de marca institucional fuerte.

Por otro lado, queremos conocer si detrás de esos perfiles que gestionan las Oficinas de Comunicación de esas universidades se puede deducir que hay una estrategia, un Social Media Plan, que defina las pautas de trabajo en cada una de las redes sociales: Facebook, Twitter e Instagram. Y, en caso de haberlo, entender cuáles son los parámetros generales del mismo: qué comunicar, cómo hacerlo, a través de qué redes, cómo interactuar entre los diferentes perfiles de la propia universidad, etc

Advertimos que no se trata de hacer un ranking entre ellas, de ver quién lo hace mejor, sino de conocer cómo trabaja cada una de ellas estos ámbitos para saber si ponen en práctica alguna estrategia, si éstas son similares o diferentes, si logran su objetivo o no y, en definitiva, si podemos aprender algo de ellas para poder incorporar a nuestras propias estrategias de Social Media.

Objetivos concretos:

EN CUANTO A LAS ESTRATEGIAS DE LAS UNIVERSIDADES

1. Conocer si la evolución de las cuentas institucionales de las redes sociales analizadas (Facebook, Twitter e Instagram) es positiva o negativa durante el periodo analizado y cuantificar la misma en cifras absolutas y porcentuales.
2. Si se puede deducir algún motivo de carácter periódico en el incremento de seguidores de estas cuentas (inicio de curso, etc) o si hay a otras causas: consecuencia de la estrategia de comunicación, publicaciones realizadas en determinado momento o del contexto que rodea a cada universidad, etc.
3. Analizar si estas universidades definen diferentes estrategias según la red social utilizada: periodicidad, cantidad de mensajes publicados, orientación a unos u otros públicos,...
4. Si presentan una planificación estricta de publicación de mensajes o son flexibles y con capacidad de reacción ante las circunstancias del momento, lo que conocemos como Real Time Marketing en Redes Sociales (Real Time Marketing, 2018)

Preferencias de las Oficinas de Comunicación por la frecuencia de publicación:

- 4.1. Según día de la semana
- 4.2. Según hora del día

5. Conocer el tipo de anexos que utilizan para su comunicación: (vídeo, imagen, enlaces, etc)

5.1. Cantidad y porcentajes de cada uno según red social

6. Ratios de publicación: la periodicidad con la que se publica en cada una de las redes sociales.

EN CUANTO AL INTERÉS QUE DESPIERTAN ESAS CUENTAS EN SUS LOS SEGUIDORES:

7. Conocer si un mayor número de publicación de posts supone un mayor interés de sus audiencias.

8. Qué relevancia tiene el día u hora de publicación en el interés que despiertan en el usuario.

9. Interés que despierta en el público el tipo de anexos de esos posts (enlace, gráfico, vídeo,...).

10. Si se produce algún tipo de interacción entre la cuenta institucional y los followers. Conocer qué tipo de relaciones se establecen con los usuarios: comunicación vertical (unidireccional), creación comunidad, horizontal (respuestas a los mensajes), si se cita a terceros en sus post,...

11. Conocer si se produce interacción entre la cuenta oficial de las universidades analizadas y el resto de perfiles de la universidad en las distintas redes sociales, si las citan en sus mensajes, etc

12. Cuáles son los asuntos de los mensajes publicados que más interés despiertan entre los followers: distribución de los mismos agrupados por temas (alumnado, institucional, investigación, etc).

13. ¿Tienen los perfiles universitarios oficiales (la cuenta principal) el engagement presupuesto, teniendo en cuenta el número de seguidores que presentan? ¿Es la cuenta institucional la que más interés despierta en las audiencias de la universidad o hay otras cuentas que tienen más seguidores o mayor engagement?

LAS UNIVERSIDADES ANALIZADAS

Wikipedia ofrece la siguiente información sobre estas universidades:

Universidad de Harvard (Harvard, 2018)

La Universidad Harvard, es una universidad privada ubicada en la ciudad de Cambridge (Massachusetts) en Estados Unidos. Fue fundada en 1636. Es la institución de educación superior más antigua de los Estados Unidos. Su historia, influencia y riqueza la han convertido en una de las universidades más prestigiosas del mundo.

La universidad está organizada en once unidades académicas separadas —tres facultades y el Instituto Radcliffe para Estudios Avanzados— con campus en todo el área metropolitana de Boston. La dotación de Harvard es de \$ 34.5 mil millones, por lo que es más grande que cualquier institución académica.

Entre los ex alumnos de Harvard se incluyen ocho presidentes de los Estados Unidos, varios jefes de estado extranjeros, 62 billonarios vivos, 359 Rhodes Scholars y 242 Marshall Scholars. Hasta la fecha, unos 157 premios Nobel, 18 ganadores de la medalla Fields y 14 ganadores del premio Turing han sido afiliados como estudiantes, profesores o personal. Además, los estudiantes y ex alumnos de Harvard han ganado 10 premios de la Academia, 48 premios Pulitzer, y 108 medallas olímpicas (46 de oro, 41 de plata y 21 de bronce).

Entre los rankings mundiales, el Academic Ranking of World Universities (ARWU) ha situado a Harvard como la mejor universidad del mundo todos los años desde su lanzamiento. Cuando QS y Times Higher Education se publicaron en sociedad como THE-QS World University Rankings durante 2004-2009, Harvard también ocupó el primer puesto todos los años. Además, los THE World Reputation Rankings clasificaron consecutivamente a Harvard como la institución más importante entre las "seis súper marcas" universitarias del mundo; las otras fueron Berkeley, Cambridge, MIT, Oxford y Stanford.

Comunidad universitaria Harvard (Harvard Universia., 2018):

- Alumnado: 21.000 (año 2014)
- PDI: 2.475 (año 2014)
- PAS: -/-

Instituto de Tecnología de Massachusetts. MIT (MIT, 2018)

El MIT es una universidad privada localizada en Cambridge, Massachusetts (USA).

Fundado en 1861 en respuesta a la creciente industrialización de USA, utilizó el modelo de universidades politécnicas. El énfasis inicial del MIT en la tecnología aplicada en los niveles de grado y posgrado, condujo a una estrecha cooperación con la industria. La Investigación de defensa de la posguerra contribuyó a la rápida expansión del Instituto y de su campus. En los últimos 60 años, las disciplinas educativas de MIT se han expandido más allá de la física y la ingeniería en campos tales como biología, economía, lingüística y administración.

El MIT en el curso 2011-12 recibió 18.109 solicitudes de admisión para el primer curso de sus titulaciones de grado, con solo 1.620 admitidos, por lo que su tasa de aceptación fue del 8,9%. Entre los cerca de 1.000 miembros de su claustro hay o ha habido 78 Premios Nobel, 52 National Medal of Science, 45 Rhodes Scholars y 38 MacArthur Fellow. Los ingresos

agregados de las empresas fundadas por exalumnos de MIT lo situaría como la undécima economía más grande del mundo.

La escuela de ingeniería es reconocida como la mejor en Estados Unidos y en el mundo por U.S. News & World Report. MIT ha sido catalogado mundialmente como el mejor en tecnología por Times Higher Education-QS World University Rankings. Adicionalmente, MIT ha sido reconocida como la mejor universidad en el mundo durante siete años consecutivos (2012 a 2018) por el "QS World University Rankings". La admisión en el MIT es muy rigurosa, y ha sido clasificada por The Atlantic Monthly y otras publicaciones como la universidad más selectiva de los Estados Unidos.

Comunidad universitaria (año 2014) (MIT Universia., 2018)

- Alumnado: 11.319
- PDI: 1.021
- PAS: 10.247

Universidad de Stanford (Stanford, 2018)

Es una universidad privada estadounidense ubicada en Stanford, California, a unos 56 km al sureste de San Francisco. Stanford es célebre por la calidad de su enseñanza, por su riqueza y su proximidad a Silicon Valley, cuna de algunas de las más importantes empresas de tecnología punta. Es considerada por todos los listados como una de las diez mejores universidades del mundo

Fue fundada en 1885 por Leland Stanford y abrió sus puertas el 1 de octubre de 1891 como una institución coeducacional y aconfesional. Es una de las instituciones que más dinero recauda de todo Estados Unidos y se convirtió en la primera en ingresar más de mil millones de dólares en solo un año.

Está organizada alrededor tres escuelas universitarias tradicionales que consisten en 40 departamentos académicos de pregrado y posgrado y cuatro escuelas profesionales que se centran en grados de Derecho, Medicina, Educación y Negocios. El programa de pregrado de Stanford es uno de los tres más exigentes de Estados Unidos. Sus estudiantes compiten en 36 deportes universitarios y han ganado 117 campeonatos de atletismo universitario, más que ninguna otra universidad del país. Los atletas de Stanford han ganado 512 campeonatos individuales, 16 a lo que hay que sumar que de entre sus alumnos han salido 270 medallistas olímpicos, incluidas 139 medallas de oro.

A fecha de 2018, 81 galardonados con el premio Nobel, 27 con el Premio Turing y 7 con la medalla Fields han estado afiliados a Stanford como estudiantes, alumnos o profesores.¹⁸ Además, la universidad es particularmente célebre por su emprendimiento y es una de las instituciones educativas que más éxito tienen atrayendo financiación para empresas emergentes.

Los alumnos de Stanford han fundado un gran número de nuevas empresas, que en conjunto producen más de 2,7 billones de dólares anuales en beneficios y han creado 5,4 millones de puestos de trabajo a fecha de 2011. Stanford es el alma mater de 30 milmillonarios vivos y 17 astronautas, además de uno de las productoras líderes de miembros del congreso de los Estados Unidos.

Comunidad universitaria (año 2015) (Stanford Universia., 2018)

- Alumnado: 16.122
- PDI: 2.153
- PAS: 10.247

Universidad de Michigan (Michigan, 2018)

La Universidad de Míchigan es una universidad pública estadounidense que está ubicada en el estado de Míchigan, cuyo campus principal se encuentra en Ann Arbor y tiene otros campus menores en Flint y Dearborn. Es una de las universidades públicas de mayor prestigio en Estados Unidos. En 2018 ha sido calificada como la cuarta mejor universidad pública norteamericana para grado y la primera universidad pública del país en investigación según la National Science Foundation (NSF)⁴

Fue fundada en 1817, en la zona de los Grandes Lagos cercana a Detroit. Tiene un total de 28 facultades y escuelas universitarias.

Esta universidad tiene uno de los más grandes presupuestos para investigación entre cualquier otra en los Estados Unidos y una de las más grandes plantillas de exalumnos con 420.000. Posee además uno de los centros médicos académicos más importantes en los Estados Unidos, el University of Michigan Health System. La universidad es reconocida por su historia en el activismo estudiantil, sus equipos deportivos, más notablemente en fútbol americano, básquetbol colegial y hockey sobre hielo.

Comunidad universitaria (Michigan Universia., 2018)

- Alumnado: 43.625
- PDI: 6.852
- PAS: -/-

Universidad de Cambridge (Reino Unido) (Cambridge, 2018)

La Universidad de Cambridge es una universidad pública fundada en 1209. Es la segunda universidad más antigua de habla inglesa y la cuarta más longeva que sigue abierta. La universidad creció como una asociación de eruditos que abandonaron la Universidad de Oxford tras una disputa con los habitantes de la localidad. La historia e influencia de la Universidad de Cambridge la ha convertido en una de las más prestigiosas del mundo.

La universidad está compuesta por varias instituciones que incluyen 31 colleges constituyentes y más de cien departamentos académicos organizados en seis escuelas. Cambridge University Press, que es uno de esos departamentos, es la casa editorial más antigua y la segunda editorial universitaria más grande del mundo. Cambridge también cuenta con ocho museos culturales y científicos, entre estos el Museo Fitzwilliam, así como un jardín botánico. Las más de cien bibliotecas de Cambridge acumulan alrededor de 15 millones de libros, ocho de ellos solo en la Biblioteca de la Universidad de Cambridge.

En el año 2017 la universidad tuvo ingresos por valor de casi 1.900 millones de euros, 508 de los cuales provinieron de subvenciones y contratos de investigación. La universidad central y los colleges tienen un presupuesto conjunto de 5.442 millones de euros, el segundo más

⁴ <https://www.research.umich.edu/research-u-m>

elevado de cualquier universidad en Reino Unido. Cambridge está estrechamente vinculada con el desarrollo del clúster industrial conocido como Silicon Fen. La institución es miembro de numerosas asociaciones y forma parte del «Triángulo de Oro» de las mejores universidades británicas.

En 2017, la Universidad de Cambridge figuró como la segunda mejor universidad del mundo en la Clasificación académica de universidades del THE, la tercera en el Ranking de Shanghái, sexta en la Clasificación mundial de universidades QS y séptima según U.S. News. Según la revista Times Higher Education, ninguna otra institución educativa del mundo figura entre las diez primeras en tantos temas. En Cambridge han estudiado muchos alumnos notables, incluyendo eminentes matemáticos, científicos, políticos, abogados, filósofos, escritores, actores y jefes de estado extranjeros. A fecha de agosto de 2018, 116 galardonados con el Premio Nobel, 11 Medallas Fields, 6 Premios Turing y 15 primeros ministros de Reino Unido han estado afiliados a Cambridge como estudiantes, alumnos, profesores o investigadores.

Comunidad universitaria (Cambridge Universia, 2018)

- Alumnado: 19.580
- PDI: 5.430
- PAS: -/-

Universidad de Oxford (Reino Unido) (Oxford, 2018)

No se conoce la fecha exacta de su fundación, hay evidencias de una institución de enseñanza ya en 1096, lo que la convierte en la universidad de habla inglesa más antigua del mundo y la segunda más longeva que sigue abierta. La universidad creció rápidamente desde 1167 cuando Enrique II de Inglaterra prohibió que los estudiantes ingleses asistieran a la Universidad de París. La historia e influencia de la Universidad de Oxford la ha convertido en una de las más prestigiosas del mundo.

La universidad está compuesta de varias instituciones, 38 colleges constituyentes y un amplio abanico de departamentos académicos que están organizados en cuatro divisiones. Oxford es una ciudad universitaria que no cuenta con un campus principal, pues sus edificios y facultades están repartidos por todo el centro de la ciudad. Oxford cuenta con el museo universitario más antiguo del mundo, así como con la mayor editorial universitaria y la biblioteca académica de ámbito nacional más extensa. La universidad de Oxford suele figurar entre las mejores instituciones de enseñanza superior del mundo según las valoraciones de diferentes organizaciones.

Oxford ha educado muchos alumnos destacados, incluyendo 29 galardonados con el premio Nobel, 27 Primeros Ministros del Reino Unido e innumerables jefes de estado y de gobierno de todo el mundo. A fecha de 2017, 69 ganadores del premio Nobel, 3 Medallas Fields y 6 ganadores del Premio Turing han estudiado, trabajado o colaborado con la Universidad de Oxford. Sus alumnos han logrado 160 medallas olímpicas. Además concede la Beca Rhodes, una de las becas internacionales más antiguas.

Comunidad universitaria (Oxford Universia., 2018)

- Alumnado: 22.348
- PDI: 6.470
- PAS: 12.510

METODOLOGÍA

1.- Ámbito de la muestra

Por las razones anteriormente explicadas, las universidades que analizaremos serán:

- MIT. Instituto Tecnológico de Massachusetts
- Universidad de Cambridge
- Universidad de Harvard
- Universidad de Michigan
- Universidad de Oxford
- Universidad de Stanford

Comenzaremos observando la página web de cada una de las universidades seleccionadas, ya que consideramos este punto la espina dorsal de la comunicación digital de estas instituciones en sus estrategias de Social Marketing, de captación de “leads” y punto final en la estrategia del “conversión funnel” o “embudo de conversión” (Nuñez, 2018).

Comprobaremos, pues, si la universidad tiene un apartado visible en el que presenten los perfiles de las cuentas institucionales y, aunque parezca obvio, comprobaremos que estos remiten a las cuentas de las redes sociales que anuncia. Por otro lado, observaremos si la web alberga un apartado para presentar, como sería deseable, todas las redes sociales que tienen sus centros, departamentos, servicios, etc.

Posteriormente realizaremos un análisis cuantitativo de diferentes parámetros de cada una de las plataformas a analizar.

El periodo de estudio que abarcaremos va del 1 de septiembre de 2017 al 1 de septiembre de 2018. Esto es, del mes previo al principio de curso de 2017 a principios de curso de 2018. Otros trabajos analizados comprenden otros periodos como varios meses en periodos lectivos (Onieva, 2015) o, incluso, un día, (Rodríguez Ruibal & Santamaría Cristino, 2012) entendemos que la labor de la Oficina de Comunicación de cualquier universidad va más allá del periodo lectivo y que sus audiencias no se restringen al alumnado, como hemos visto anteriormente.

2.- Herramientas para el estudio

Internet pone a nuestro alcance numerosas herramientas para un análisis como el que pretendemos. Autores como Rubén Mañez (Mañez, 2018), Vilma Núñez (Núñez, 2018) o Luis Maram (Maram, 2018), entre otros muchos, publican análisis de aplicaciones online, que en su versión gratuita o de prueba permiten obtener un número razonable de datos con los que analizar la gestión de estos perfiles con ciertas garantías. Lamentablemente, todavía es un mercado poco estable y suele ocurrir que algunas herramientas ya han desaparecido para cuando tratamos de acceder a ellas, tras haber leído sobre su eficacia; es el caso de Klout o Smétrica, utilizada con éxito por Alicia Rodríguez Gascón en su TFG (Gascón, 2017), trabajo que nos ha servido de referencia. En otros casos, los resultados que ofrecen en sus versiones gratuitas no permiten un análisis de la envergadura que queremos o requieren la combinación de varios de ellos.

Hemos de reconocer que hemos dedicado un esfuerzo ingente a la búsqueda y análisis de las herramientas que en su versión gratuita o de prueba se amoldaran a las necesidades de

la investigación que pretendíamos: Klear, Social Mention, Twitter Counter, Follow.Me, Followerwonk, Like Alyzer, Simple Measured, Twitonomy, Metricool, Tweeter Binder, Buzzumo,...

Al final, optamos por FanPageKarma (FanPageKarma, s.f.) una aplicación que permite crear una cuenta de prueba de 14 días y que, a pesar de sus limitaciones, nos ha permitido obtener una buena dosis de datos con los que hacer esta investigación.

3.- Redes Sociales a analizar

El abanico de redes sociales es amplísimo: horizontales, verticales, generalistas, profesionales,... En el caso de la universidad, además, nos encontramos con las plataformas académicas que fomentan el contacto del conocimiento investigador (Researchgate, Scopus, Academia, etc) (Rosabel Roig-Vila, 2016); sin embargo, los perfiles de redes sociales que gestionan las Oficinas de Comunicación son generalistas y son los que vamos a estudiar.

Hemos limitado la investigación a las tres las principales redes sociales de interacción que utilizan las universidades: Facebook, Twitter e Instagram. Omitimos, pues, otras relevantes como Youtube, LinkedIn o Google+, para realizar un trabajo más intensivo.

En la toma de esta decisión ha influido tanto el análisis previo que hemos realizado de la gestión de redes sociales por parte de las universidades, como las estadísticas de uso que presentan estas plataformas. Así, la empresa Hootsuite en su informe (Hootsuite, 2018, pág. 20) daba los siguientes valores de uso, a julio de 2018 (en millones de personas):

PLATAFORMAS SOCIALES: CUENTAS ACTIVAS. TOTAL

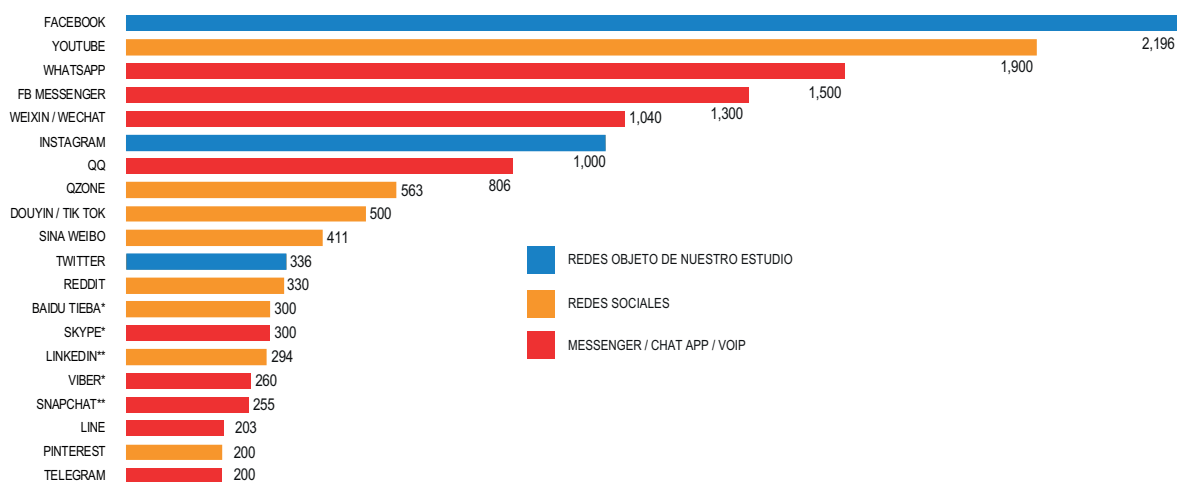










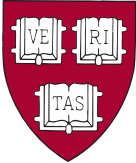















Ilustración 2. "2018 Q3 Global Digital Statshot. Essential Insights into internet, Social Media, Mobile and E-commerce use around the world. (Pag. 20). Uso de redes sociales en millones de personas Fuente Hootsuite. Adaptación propia.

Como se observa, Facebook y Youtube son líderes indiscutibles y, si omitimos las plataformas de mensajería instantánea, queda Instagram como la siguiente red de interés. Una plataforma, esta última, que ha tenido un desarrollo espectacular en los últimos años (Antevenio N. t., 2018) y que, en breve, podría hacer sombra a Facebook, de quien es propiedad, por cierto.

Twitter por último, se sigue manteniendo en cuarto lugar de entre las herramientas utilizadas en Occidente, y sigue siendo una herramienta de gran uso en las universidades, por lo que no podíamos dejarla al margen del estudio.

4.- Bases documentales utilizadas:

Para el estudio se analizaron las siguientes direcciones de los perfiles de estas universidades:

UNIVERSIDAD DE CAMBRIDGE		
	https://www.cam.ac.uk/	
		https://www.facebook.com/cambridge.university/
		https://twitter.com/Cambridge_Uni : @Cambridge_Uni
		https://www.instagram.com/cambridgeuniversity/ @cambridgeuniversity
UNIVERSIDAD DE OXFORD		
	http://www.ox.ac.uk/	
		https://www.facebook.com/the.university.of.oxford/
		https://twitter.com/UniofOxford @UniofOxford
		https://www.instagram.com/oxford_uni @Oxford_uni
UNIVERSIDAD DE HARVARD		
	https://www.harvard.edu/	
		https://www.facebook.com/Harvard/
		https://twitter.com/Harvard
		https://www.instagram.com/harvard/ @harvard
UNIVERSIDAD DE MICHIGAN		
	https://espanol.umich.edu/	
		https://www.facebook.com/UniversityOfMichigan/
		https://twitter.com/UMlich @UMich
		https://www.instagram.com/uofmichigan/ @uofmichigan
MIT. INSTITUTO DE TECNOLOGÍA DE MASSACHUSETTS		
	https://web.mit.edu/	
		https://www.facebook.com/MITnews/ @MITnews
		https://twitter.com/MIT @MIT
		https://www.instagram.com/mitpics/ @mitpics
UNIVERSIDAD DE STANFORD		
	https://www.stanford.edu/	
		https://www.facebook.com/stanford
		https://twitter.com/stanford : @Stanford
		https://www.instagram.com/stanford/ @Stanford

5.- Tipo de investigación

Para elaborar el estudio tomaremos como base las pautas de investigación del Doctor José Eduardo Simón Onieva en su tesis (Onieva, 2015, pág. 41 y ss.) contemplando dos de los tres pilares que el autor describe: técnica cuantitativa y cualitativa; renunciaremos al apartado dedicado a las entrevistas, dada la dificultad que ello supondría y las escasas posibilidades de éxito de lograr que nos respondan.

Estudiaremos los perfiles institucionales, que podríamos definir como la cuenta oficial de la marca, de tres de sus redes sociales principales: Facebook, Twitter e Instagram.

Para su estudio abarcaremos el periodo comprendido entre el 1 de septiembre de 2017 al 1 de septiembre de 2018.

5.1.- Análisis cuantitativo de los perfiles de cada universidad analizada

Realizaremos un análisis descriptivo de la evolución de perfiles de las diferentes redes sociales siguiendo los siguientes parámetros:

- Evolución de seguidores por cada perfil y red social durante el periodo analizado:
 - o Cifra acumulada de seguidores (total y porcentaje) logrados durante el periodo de estudio.
 - o Incremento de seguidores por mes en el periodo analizado.
 - o Total seguidores al final del periodo investigado.
- Publicaciones realizadas en el periodo analizado distribuidas por:
 - o Día de la semana.
 - o Tramo horario en que se publican las informaciones.
 - o Ratio publicaciones/día
- Cantidad de mensajes y porcentajes según tipo.
Éxito de los mismos ellos según interacción lograda:
 - o Facebook: Estado, enlaces, imagen o vídeo
 - o Twitter: texto, texto+imagen, vídeo
 - o Instagram: imagen, video, carrusel
- Compromiso (Engagement) ponderado obtenido en cada perfil
 - o Relación entre publicaciones y compromiso ponderado producido.
- Interacción de los perfiles institucionales con el resto de cuentas de la universidad propia:
 - o Revisión de hashtags en Twitter
 - o Menciones a otras cuentas en Twitter
 - o Revisión de las listas públicas creadas en Twitter
 - o Momentos creados en Twitter

5.2.- Análisis cualitativo: Análisis de los mensajes

Entendemos que el estudio no puede reducirse a un análisis cuantitativo de mensajes, periodos de publicación y tecnología aplicada a los mismos. Por ello hemos querido entender qué tipo de temas difunden quienes gestionan los perfiles institucionales de estas universidades y, sobre todo, cuáles de ellos despiertan mayor interés entre sus públicos.

Para ello se analizaron las 50 noticias que han tenido más repercusión en los perfiles de Facebook de estas universidades.

Para este análisis de contenido, adaptamos a nuestro estudio los criterios de investigación de J.E. Simón Onieva (Onieva, 2015, pág. 48 y ss.):

Se estableció una hoja de cálculo Excel con una serie de casillas, dividida por temas, clasificación que se describirá más detalladamente en el siguiente apartado. (...) Los mensajes que no cumplieron los requisitos establecidos en la clasificación temática, se incluyeron en un apartado denominado "Varios".

Para concluir cuáles fueron las noticias de más éxito tuvimos en cuenta la suma de los distintos elementos que refieren la interacción de las personas que reaccionan ante una información en los citados perfiles, así como el promedio de la interacción entre posts que ofrece la propia aplicación FanPage Karma.

Así, en el caso de **Facebook**, se tuvieron en cuenta la suma de reacciones:

- Me gusta
- Me encanta
- Me asombra
- Me entristece
- Me siento orgulloso
- Ocasiones en que se ha compartido
- Comentarios escritos

La aplicación con la que hemos trabajado no nos permitió conocer el alcance orgánico de los mensajes (el alcance de todas las personas que han visto el post, gracias a la interacción de los seguidores directos, no solo de los que lo han visto en el perfil propio). Para ello deberíamos haber contado con las claves para el acceso a cada uno de los perfiles de Facebook de las universidades objeto de estudio.

Clasificación temática:

Siguiendo como base las líneas de investigación del citado autor (Onieva, 2015, págs. 48, 49 y 50) adaptándolo a nuestra necesidad o criterio propio:

Los criterios utilizados para la clasificación temática de la información contenida en ambas Redes Sociales, se han establecido en las siguientes secciones:

- **Alumnado:** Se trataba de encontrar información relativa a exámenes, horario de salas de estudio, pruebas de idiomas, etc. como hizo en su tesis Onieva; sin embargo, las informaciones encontradas han sido más generales y menos "prácticas"; probablemente porque ese tipo se desarrollan desde los propios centros y no desde la cuenta institucional.

Así, la mayoría se refieren a la apertura de curso, ferias universitarias, actividades socioculturales o promoción de la actividad investigadora de los grupos de estudiantes, entre otras.

- **Becas, Ayudas, prácticas:** tanto propias como ajenas. Al igual que en la investigación original, también se han buscado en este apartado los mensajes de prácticas tanto en empresas como en la propia universidad sin encontrarse nada al respecto. Eso sí, se han encontrado ciertas informaciones en las que las universidades estudiadas promocionan su ayuda a familias sin recursos para poder acceder y centrarse en estas universidades.
- **Cultura:** mensajes con información de tipo cultural, como los relativos a cineclubes, conciertos, coros, teatro, fotografía, otras manifestaciones culturales, presentaciones de libros, etc.
- **Jornadas, Cursos, Congresos y Conferencias:** Actividades, tanto académicas como extraacadémicas. También se incluyen en este apartado las exposiciones de cualquier tipo, simposios, cursos, cursos de verano, titulaciones propias de cada institución, etc. Sin embargo, ha sido difícil separar la promoción de estas actividades, con la participación en ellas de grandes personalidades de la ciencia, política o empresa: Steve Jobs, Bill Gates, S. Hawkins, A. Merkel, etc. imparten conferencias, pero también se les incluye en el apartado de “Personalidades” que visitan la universidad.
- **Deportes:** Mensajes que se hayan publicado en las redes sociales, relativos a actividades deportivas de la comunidad universitaria: sus equipos, etc.
- **Docencia y actividad académica:** En esta sección se ha pretendido incluir toda aquella información publicada relativa a la actividad docente y académica.
- **Actividad Institucional:** Los mensajes de política universitaria, del equipo de gobierno, Consejo de Gobierno, etc. Nombramientos de autoridades académicas, post relativos a la historia o momentos históricos de la universidad, etc
- **Premios, Personalidades, intervenciones...:** Las universidades aprovechan sus perfiles para difundir los galardones que tanto ellas como sus miembros han recibido (Nobel, Primera universidad de USA pública o en general,...). Asimismo, incluimos en este apartado las visitas que han recibido de diferentes personalidades y que han impartido conferencias, aperturas de curso, etc. Por último, se recoge en este apartado las intervenciones del profesorado propio en diferentes medios de comunicación (propios o ajenos).
- **Color:** Informaciones que no tienen un puro carácter informativo, sino que tratan de generar engagement a través de la emoción. Se incluyen imágenes y vídeos del entorno de los campus, estaciones del año (primavera, invierno, etc), edificios significativos de la universidad o informaciones amenas sobre situaciones anecdóticas del día a día de la vida universitaria.
- **Empleo:** Se buscaron mensajes en los que se incluyeran ofertas de empleo o salidas profesionales, destinadas al alumnado y egresados. No se han incluido en esta sección las Jornadas de empleo o dedicada a emprendedores. Este tipo de eventos se ha contabilizado en la sección de Jornadas, cursos, etc.
- **Investigación:** En esta sección se contabilizó aquella información relativa a divulgación científica, difusión de los resultados de la investigación, patentes, investigadores, etc.
- **Solidaridad y Voluntariado:** Se ha pretendido incluir en esta sección todos los mensajes relativos a actividades solidarias, de voluntariado, donación de sangre, ayuda social, etc.

- **Varios u otra información:** Se han incluido en este apartado las diferentes publicaciones relativas a los días especiales: desde San Valentín al día de la madre, pasando por días científicos como el Día de Pi, de los veteranos, de los presidentes de USA o las festividades religiosas como el Ramadán o el Hanukka. Igualmente se ha aprovechado este apartado para contabilizar los aniversarios de hechos históricos: Nacimiento de Newton, la graduación de la primera mujer negra o del primer hombre negro, graduación de refugiado sirio o kurdo, etc. que era de difícil clasificación en otros apartados.
También se registró toda la información que no se adaptaba a ninguna de las secciones que se han incluido anteriormente.

Por último, queremos señalar, que, dada la dificultad para clasificar en uno u otro apartado determinadas informaciones, hemos optado por incluir entre paréntesis aquellas noticias que podrían haber sido contemplados en otros de los apartados clasificatorios. Así, la visita de Steve Jobs es una conferencia inaugural del curso, pero es la participación de una personalidad en la Universidad.

Se incorporan los datos en una tabla de Excel, desglosados por temas, así como la suma del número de mensajes de Facebook y la interacción o participación de los seguidores

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



FACEBOOK

SEGUIDORES DE LOS PERFILES OFICIALES DE FACEBOOK AL FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

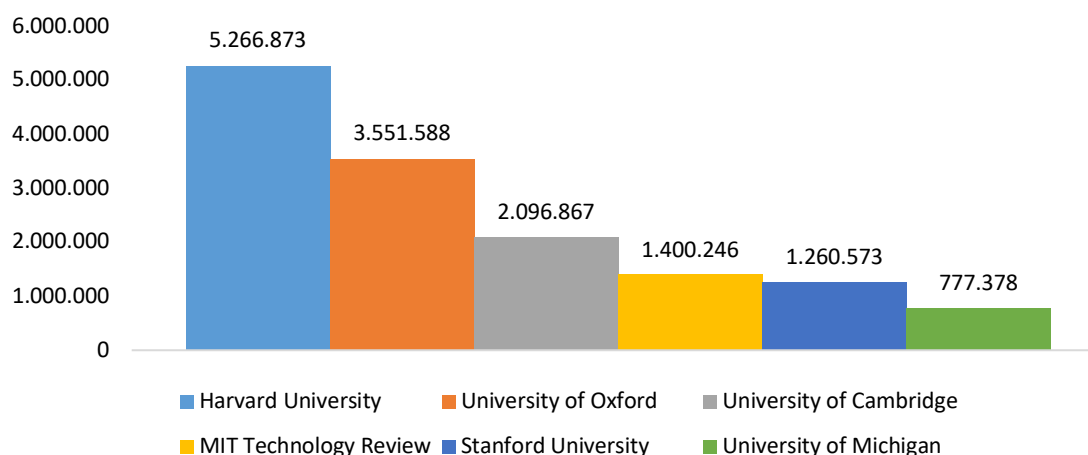


Ilustración 3. Seguidores en Facebook al final del periodo analizado (1/09/2018). Elaboración propia a partir de información de Fanpage karma

El estudio de Onieva (Onieva, 2015) daba especial importancia al número de estudiantes que ingresaban en cada universidad andaluza a la hora de medir la relevancia de los perfiles. A nuestro entender, este análisis se queda corto, ya que las universidades no solo son seguidas por el alumnado que ingresa en sus centros o el egresado, sino que tanto el resto del staff de las mismas como otras personas interesadas en lo que éstas difunden.

Así ocurre con las universidades analizadas, pero de manera exponencial, cuyas publicaciones despiertan el interés de la comunidad internacional por la relevancia de muchas de las informaciones que publican, tanto sus perfiles institucionales, como las de sus centros. Ello hace que los seguidores de estas instituciones se cuenten por millones y, lejos de disminuir con la salida de los egresados de cada año, siguen en continuo aumento, como veremos en gráficas posteriores.

DIFERENCIA DE SEGUIDORES EN EL PERIODO ANALIZADO

	01-sep-2017	01-sep-2018	INCREMENTO EN TOTALES	INCREMENTO EN %
MIT	1.327.266	1.400.246	72.980	5,50%
Stanford University	1.228.696	1.260.573	31.877	2,59%
University of Cambridge	1.883.018	2.096.867	213.849	11,36%
Harvard University	5.110.523	5.266.873	156.350	3,06%
University of Michigan	771.270	777.378	6.108	0,79%
University of Oxford	3.373.730	3.551.588	177.858	5,27%

Tabla 3. Diferencia de seguidores entre principio y fin del estudio. FUENTE: FanpageKarma. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de esta aplicación.

Tal y como explicábamos anteriormente, el número de seguidores de estas instituciones se incrementa cada año de manera significativa en este perfil. De hecho, como hemos visto anteriormente, la comunidad universitaria de Cambridge, por ejemplo, no va más allá de las 25.000 personas (sin contar al PAS) u Oxford, que incrementa sus seguidores en 177.858, cuando su comunidad total no va más allá de los 41.000 personas y la mayoría no son recién llegadas a la casa.

DIFERENCIA DE SEGUIDORES POR MES EN EL PERIODO ANALIZADO

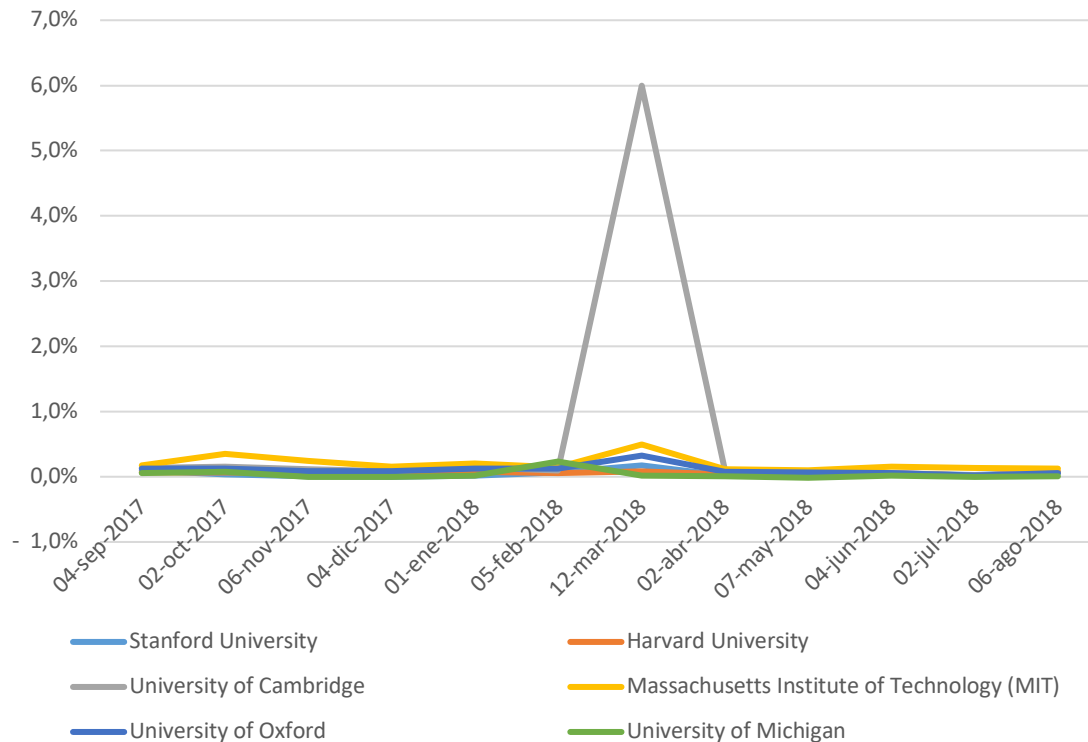


Ilustración 4. Incremento seguidores pro mes durante periodo analizado.

FUENTE: FanpageKarma. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de esta aplicación

La evolución de la suscripción a los perfiles de Facebook tiene, por lo general, una tónica similar: incremento a principios de curso, decae hacia diciembre y repunta en primavera. Probablemente esa evolución es la natural: con la llegada de nuevo alumnado y entorno; entendemos, asimismo, que las prematriculaciones hacen que estos perfiles vuelvan a despuntar en primavera.

En cualquier caso, la cantidad de personas que se incorporan a las aulas son en número muy inferior a la cantidad de suscripciones, por lo que concluimos que se debe también a personas con un interés diferente al del alumnado por saber de estas entidades. Así lo corroboran los desproporcionados repuntes que tienen la Universidad de Cambridge, que incrementa en 6% sus suscripciones, un incremento directamente



relacionado con el fallecimiento del científico Stephen Hopkins, miembro de esta universidad británica, el 14 de marzo de 2017.

En ese día y en los posteriores se produjo una inesperada avalancha de visitas, participación, en especial a esos vídeos y mensajes relativos al científico, que el equipo de comunicación de esta institución supo gestionar con gran acierto.

Otro ejemplo de ese aumento por causas ajenas a la comunidad universitaria es la sufrida por la Universidad de Michigan los días cercanos al 4 de febrero, como consecuencia de la final de la Superbowl LII que jugaba su equipo.

CANTIDAD DE PUBLICACIONES DE CADA UNIVERSIDAD POR DÍA DE LA SEMANA

Universidad	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	domingo	TOTAL
Harvard U.	73	83	91	92	96	82	76	593
MIT T.R.	711	744	712	721	673	699	585	4843
Michigan	82	76	94	87	93	74	50	556
Stanford U.	132	92	110	103	98	50	37	622
Oxford U.	57	65	69	72	102	58	59	482
Cambridge	45	70	84	96	93	23	14	425

Tabla 4. Publicación de posts por día de la semana. FUENTE: FanpageKarma. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de esta aplicación

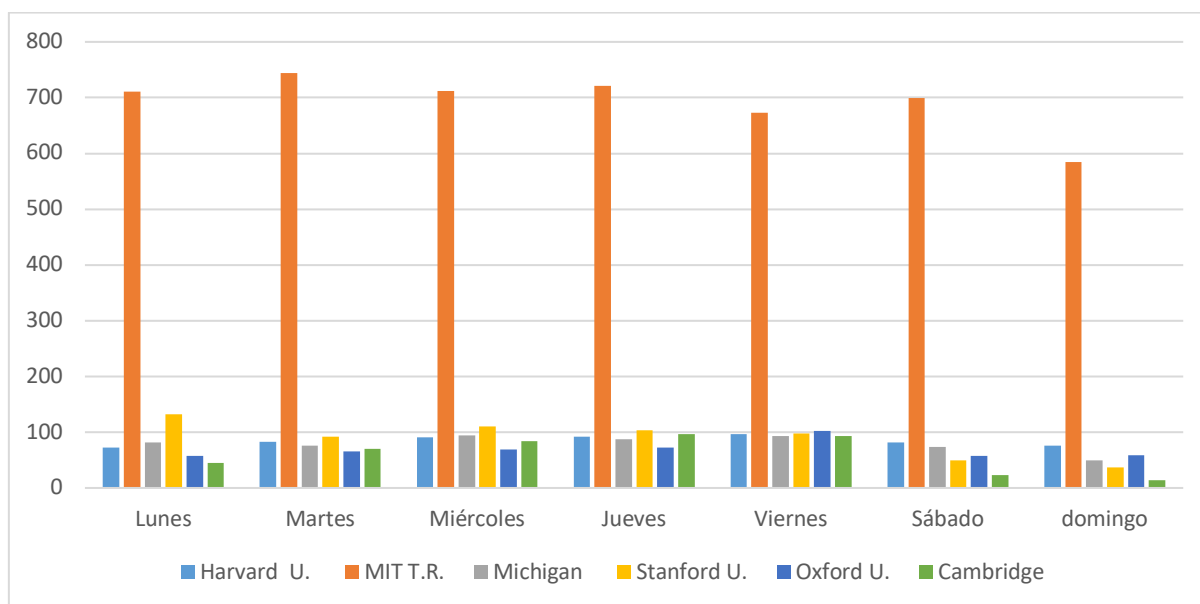


Ilustración 5. Publicación de posts por día de la semana.

FUENTE: FanpageKarma. Elaboración propia a partir de datos obtenidos de esta aplicación

Respecto a los días de publicación y frecuencia de la misma, cabe destacar la diferente estrategia seguida, en especial, por el MIT, que lleva a cabo una frenética labor de publicación durante todos los días de la semana, incluidos los fines de semana. Muy alejado del resto de las universidades. El resto sigue, más o menos, una tónica similar.

PROMEDIO DE PUBLICACIONES/DÍA

UNIVERSIDAD	Publicaciones / día
Harvard University	1,62021858
MIT Technology Review	13,2322404
Stanford University	1,69945355
University of Cambridge	1,16120219
University of Michigan	1,51912568
University of Oxford	1,31693989

Tabla 5. Promedio de publicaciones/día de cada universidad

Como se puede ver en el promedio de publicaciones por día, el Instituto Tecnológico de Massachusetts se sitúa en las 13,23 publicaciones por día, a gran distancia de la Universidad de Stanford o Harvard.

Sin embargo, para tener una visión global y poder concluir las razones de éxito de las estrategias, debemos cotejar esta frecuencia de publicación con otros elementos de la actividad en Facebook: el tipo de publicación que se

hace (enlace, imagen/gráfico, vídeo o estado), día y hora de la semana en que se difunde y, por último, el compromiso (“engagement”) que provoca.

RESULTADOS GENERALES OBTENIDOS SEGÚN DÍA DE LA SEMANA Y HORA DE PUBLICACIÓN

Hemos leído en innumerables ocasiones que la hora y día de publicación influyen en las reacciones e interés que despiertan éstas en sus audiencias. Analizamos, pues, si estas universidades siguen alguna estrategia al respecto.

A continuación se presentan unas gráficas en las que se muestran qué horas y días de la semana se publica y en cuáles obtiene mejores resultados cada universidad. Un elemento que, al igual que el resto, no se puede tomar aislado, como luego comentaremos.

Explicación de la iconografía de las gráficas:

- Día de la semana: se presenta de izquierda a derecha en 7 columnas.
- Hora de la semana de publicación: se presenta en vertical, las 24 horas se agrupan en bloques de 3 horas.
- Nro. de publicaciones por hora/día: se indica por el tamaño del círculo, más pequeño, menos publicaciones; más grande, más publicaciones.
- Éxito o repercusión de las publicaciones: se muestra por el color: verde oscuro será la que más compromiso o engagement muestre.

Así:

- Círculo pequeño y verde oscuro: un mensaje que ha generado gran compromiso (engagement) o repercusión entre sus audiencias.
- Círculo grande y rojo: muchas publicaciones en un bloque de horas y día de la semana que ha despertado poco interés.

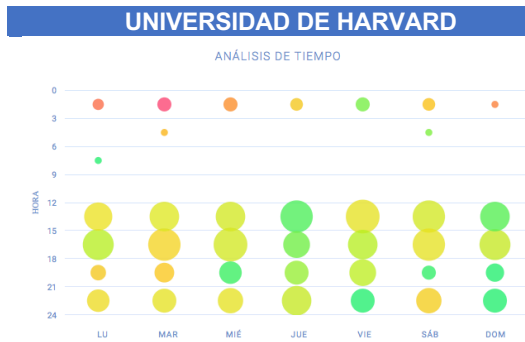


Ilustración 6. Harvard. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook

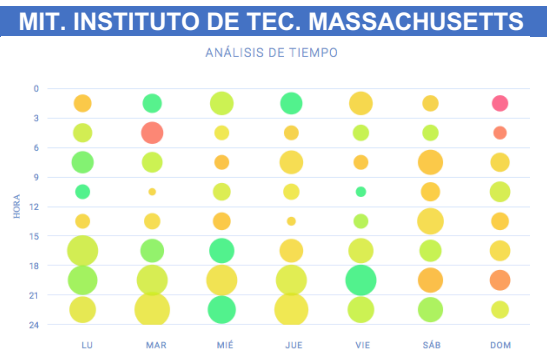


Ilustración 7. MIT. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook

Si tuviéramos que utilizar un símil cinagético, podríamos afirmar que mientras el **MIT** dispara con escopeta, el resto de las universidades lo hacen con fusil. Esto es, muchas publicaciones a lo largo de todo el día y semana, incluso en fin de semana. Si bien es cierto que incrementa su actividad a partir de las 15:00h. de la tarde y la reduce algo el fin de semana.

Harvard, por su parte, parece reservar sus esfuerzos a la segunda parte del día; en especial, el tramo horario que va entre las 12:00 y 18:00h. y va reduciendo gradualmente su intensidad de publicación hasta las 24:00h. Luego coloca algún post para que sus seguidores lo encuentren a primera hora de la mañana. En fin de semana reducen ambas la presión informativa.

En cuanto al éxito de las publicaciones, podemos comprobar que, en ambos casos, es indistinto al día de la semana en que se publica, en el caso de Harvard, que consigue buenos resultados en todos los días, salvo el martes y, especialmente buenos, en domingo y el MIT, todos los días de la semana a distintas horas y peores resultados en fin de semana.

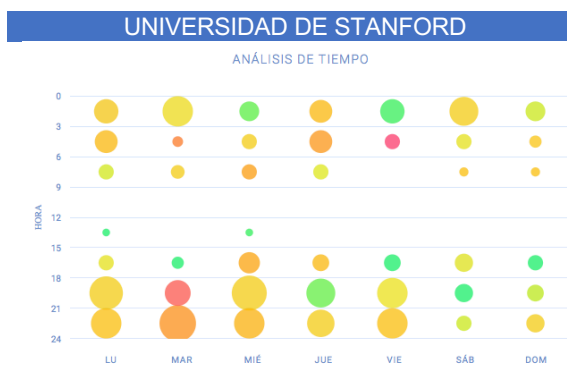


Ilustración 8. Stanford. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook. Fuente. Fanpage Karma

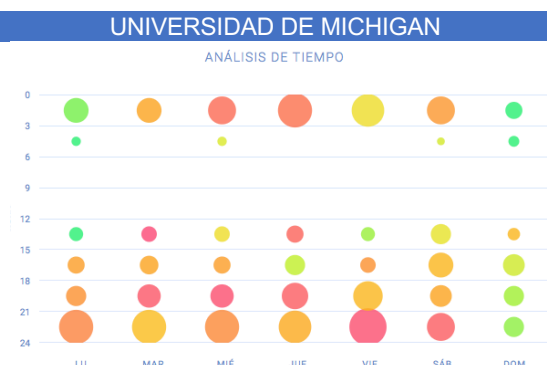


Ilustración 9. U. Michigan. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook. Fuente. Fanpage Karma

Stanford, concentra su actividad fuera del horario lectivo, lo que requiere un esfuerzo de programación de publicaciones o de intensificar los horarios de trabajo de la Oficina de Comunicación. Comienza una tímida actividad a partir de las 15:00h. e intensifica la misma hasta la entrada la madrugada. Luego va reduciendo la presión paulatinamente hasta las 9:00 de la mañana.

Reduce, asimismo, su esfuerzo en fin de semana, en la que concentra menos mensajes en general.

En cuanto al resultado obtenido, vuelve a repetirse el esquema anterior: cualquier día y hora hora parecen ser adecuados para una publicación de éxito. Tanto a las 12:00h. de un día de labor, como un domingo al mediodía.

La **Universidad de Michigan**, por su parte, sigue una estrategia similar, con resultados parecidos. Si bien, comienza sus publicaciones unas horas antes, al mediodía, y reduce su actividad a partir de las 3:00 de la mañana. Los éxitos los recoge indistintamente con una publicación en lunes o en domingo a las 4:00 de la mañana.

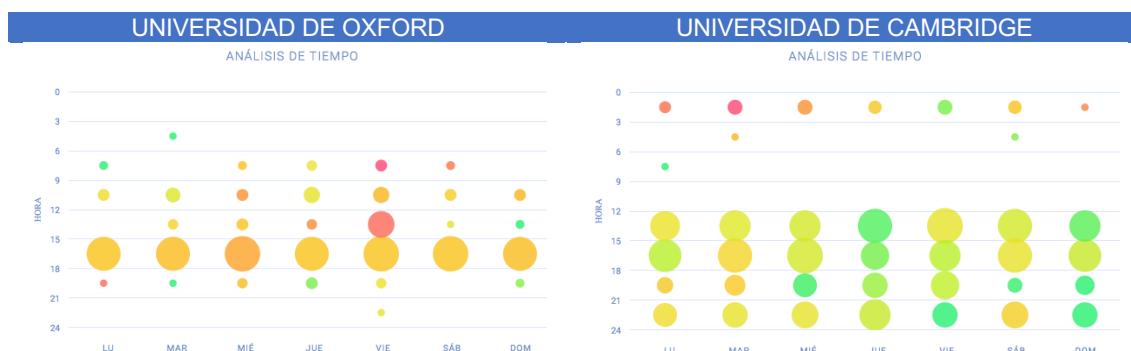


Ilustración 10. U. Oxford. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook. Fuente. Fanpage Karma

Ilustración 11. U. Cambridge. Resultados obtenidos por día y hora semana. Facebook. Fuente. Fanpage Karma

Oxford, curiosamente, tiene un especial interés en concentrar sus mensajes entre las 15:00 y las 18:00h. a pesar de que los resultados indican que no es ahí donde obtienen sus mejores resultados. Desaparece de la red en horario de tarde noche: entre las 18:00h. y las 6:00 de la mañana. En general parece obtener unos pobres resultados y, a pesar de su estrategia, sus éxitos los obtiene con post sueltos publicados fuera de su horario habitual y en cualquier día de la semana.

Cambridge, por su parte, lleva a cabo una estrategia similar a Harvard, con resultados similares a la universidad norteamericana. Comienza su actividad a partir de las 12:00 del mediodía y la mantiene hasta las 24:00h. En general, obtiene un buen resultado con sus publicaciones a lo largo de toda la semana, con especial relevancia para los domingos, día a menudo despreciado en estas estrategias.

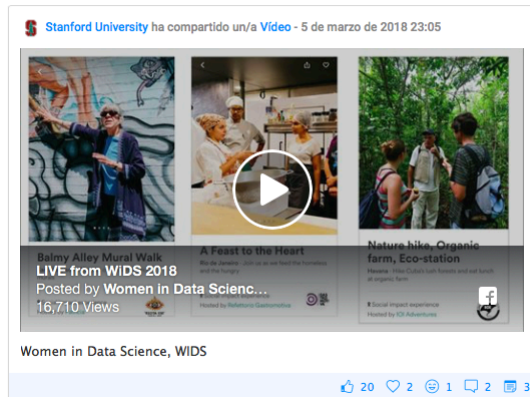
RESULTADOS GENERALES OBTENIDOS SEGÚN TIPO DE PUBLICACIÓN

	VIDEO	IMAGEN	ESTADO	ENLACES
Harvard University	121	89	3	380
MIT Technology Review	97	71	3	4.672
University of Michigan	254	172	7	123
Stanford University	147	92	8	375
Oxford University	184	293	2	3
University of Cambridge	171	76	5	173

Tabla 6. Tipo de informaciones publicadas en perfiles de Facebook. Fuente: FanpageKarma

Los especialistas del marketing digital apuestan desde hace años por la publicación elementos gráficos y, en especial, por la difusión de videos (Nuñez V. 5., 2017) por su utilidad para la generación de engagement.

Las publicaciones más flojas



Sin embargo, el análisis refleja que no siempre el vídeo es sinónimo de éxito. Todas las universidades tienen vídeos entre las publicaciones con menos engagement dentro del periodo analizado.

Los enlaces, por su parte, siguen siendo los reyes de esta red social; su fácil publicación permite dar a conocer el trabajo que se lleva a cabo en otras herramientas de la universidad. Generar tráfico para la lectura de noticias en los blogs propios, visitas a páginas web, etc) y lograr nuevos leads

(seguidores) en la estrategia del inbound marketing para la captación de leads a través del embudo de conversión (El funnel del inbound marketing, 2015).

ÉXITO LOGRADO POR CADA TIPO DE PUBLICACIÓN: VIDEO, IMAGEN, ENLACE O ESTADO

Para contrastar hasta qué punto se sigue esta tendencia entre las universidades analizadas y los logros obtenidos, detallamos sus publicaciones realizadas en Facebook desde distintos ángulos: la cantidad de publicaciones que hacen según estas características, el porcentaje que suponen en su estrategia.

Adjuntamos también una tabla en la que se indica el efecto que han logrado con cada tipo de publicación, que se conforma con la suma de las reacciones obtenidas por tipo de publicación: Reacciones (Me gusta, etc) + Comentarios + Compartido.

El color rojo de las cifras significa un descenso de interés con respecto a periodos anteriores y el verde, por el contrario, un incremento frente a las fechas previas.

Lamentablemente, tal y como hemos avanzado anteriormente, no hemos podido conocer el alcance orgánico de las publicaciones al no ser propietarios de los perfiles analizados y no poder ingresar con sus claves a la hora de analizarlos con la aplicación utilizada para el análisis (Fanpage Karma).

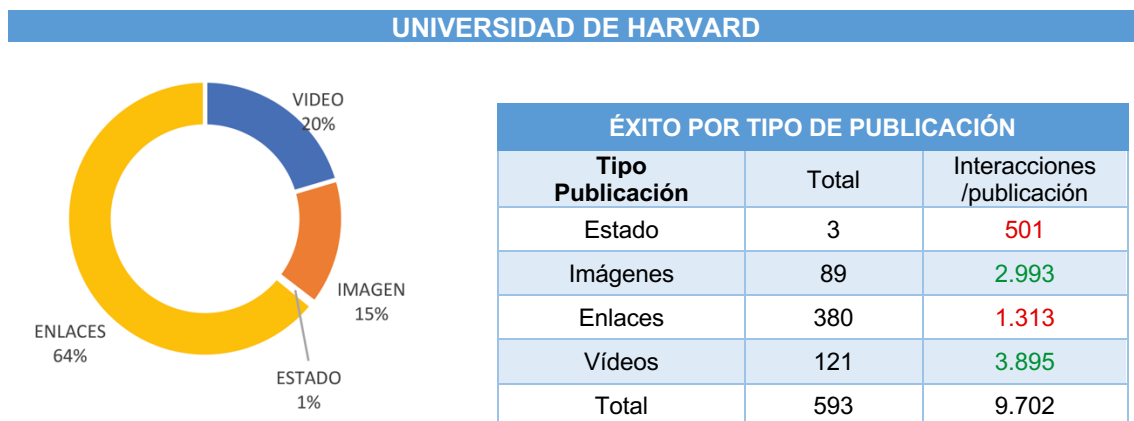
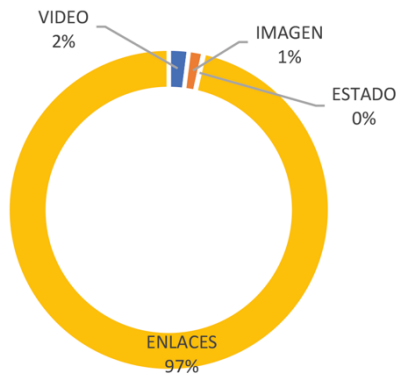


Ilustración 12. U. Harvard. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

En el caso de la Universidad de Harvard, es clara su apuesta por la publicación de vídeos, que utiliza para la generación de comunidad alrededor del perfil, animando a que su audiencia no marche fuera de la página. Igualmente apuesta por los enlaces como herramienta de difusión de otros de sus contenidos en otros medios propios o de informaciones que aluden a la institución en otros canales. El éxito de los vídeos e imágenes no da lugar a la duda.

MIT. INSTITUTO DE TECNOLOGÍA DE MASSACHUSETTS



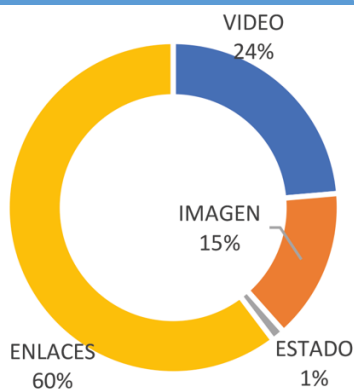
ÉXITO POR TIPO DE PUBLICACIÓN		
Tipo Publicación	Total	Interacciones /publicación
Estado	3	157
Imágenes	71	69
Enlaces	4.672	351
Vídeos	97	372
Total	4.843	949

Ilustración 13. MIT. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

Alrededor de la mitad de las 50 publicaciones de más éxito del MIT del periodo analizado son vídeos. A pesar de que sus esfuerzos se concentran especialmente en la publicación de noticias con enlaces, el Instituto de Massachusetts logra una gran atracción con los vídeos que cuelgan. En especial un vídeo en el que muestran la capacidad de un robot creado por estudiantes y que es capaz de solucionar el Cubo de Rubik en un tiempo record, que se sitúa el primero de las noticias que más interés despertó durante el periodo analizado.

Entre las informaciones con más éxito están también los enlaces que informan de la nominación a premio nobel de alguno de sus miembros, otros galardones recibidos por la institución y una historia de superación, que llena de color y emotividad una página repleta de tecnología.

UNIVERSIDAD DE STANFORD:



ÉXITO POR TIPO DE PUBLICACIÓN		
Tipo Publicación	Total	Interacciones /publicación
Estado	8	125
Imágenes	92	343
Enlaces	375	305
Vídeos	147	376
Total	622	1.149

Ilustración 14. U. Stanford. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

La universidad de Silicon Valey ha apostado también por la publicación de vídeos y ha obtenido, junto con las imágenes, buenos resultados con los mismos. El estado es una

situación residual en esta Universidad, como en el resto de las analizadas. Los enlaces siguen tendiendo, lógicamente, una prevalencia por su utilidad y rapidez de publicación.

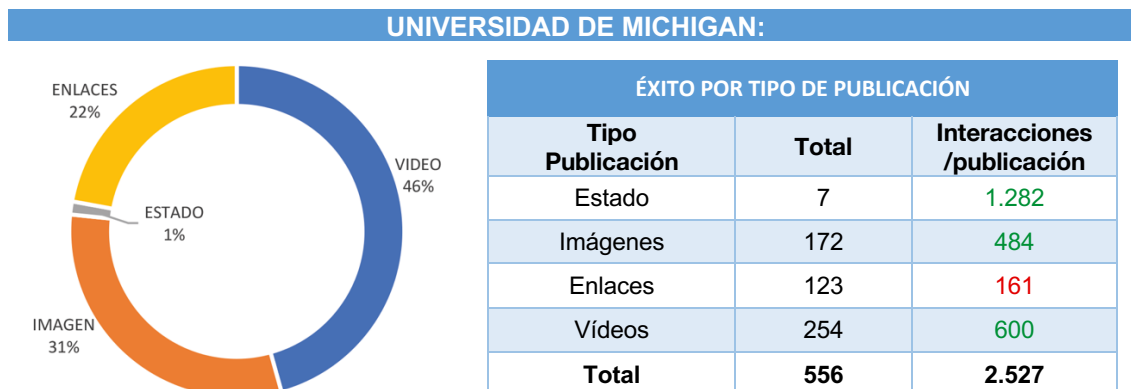


Ilustración 15. U. Michigan. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

De la universidad pública norteamericana, es de destacar, especialmente, el engagement que logra en esta red. A pesar de ser la institución con menos seguidores de todas las analizadas, su capacidad para provocar reacciones entre su audiencia directa es proporcionalmente, en algunos casos, y, en otros, directamente superior al resto. Algo que se debe, a nuestro entender, tanto al esfuerzo de su trabajo creativo al realizar los mensajes (es con diferencia la que más videos publica y la segunda que incluye más imágenes en sus posts) como su capacidad para conseguir conectar con sus públicos con los temas tratados. Vídeos simpáticos que animan a seguirlo hasta el final y otros dedicados a una de sus armas principales: sus equipos deportivos. La mayoría de las 50 publicaciones analizadas de más éxito fueron vídeos. Se cumple aquí la máxima de que un buen vídeo genera atractivo.

También es de destacar el éxito de las publicaciones de “estado” que obtienen unos fantásticos resultados en comparación con el resto de las universidades y que tienen que ver, en muchas ocasiones, con sus equipos deportivos también.

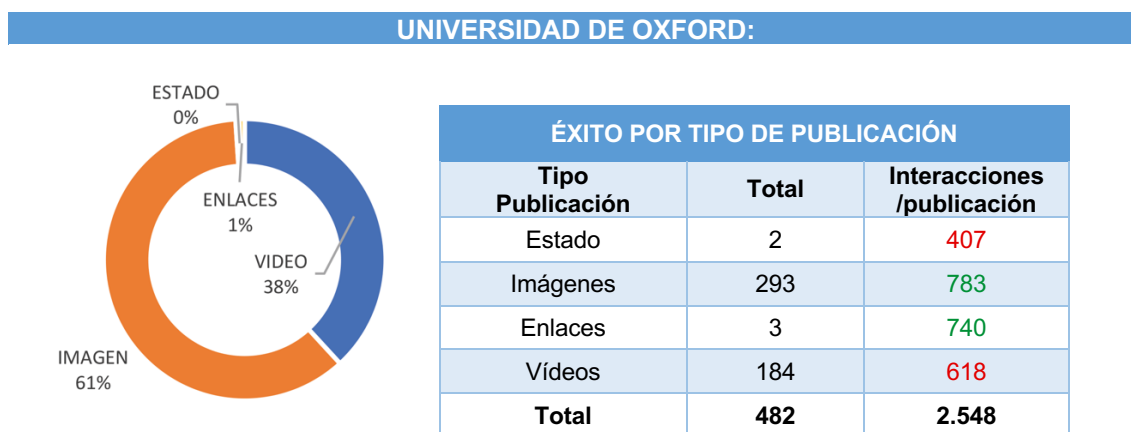


Ilustración 16. U. Oxford. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

La universidad de Oxford, por su parte, apuesta por un trabajo de generación de comunidad y actividad dentro de la propia página, evitando utilizar su perfil como trampolín para captar leads en sus blogs de noticias, página web, etc. La prioridad que

da tanto a imágenes y vídeos, así como los mínimos esfuerzos dedicados a los enlaces así lo sugieren. El análisis de los textos publicados, así lo corroboran.

Sin embargo, es significativo que los pocos enlaces que ha publicado han tenido un éxito rotundo.

Los enlaces en cuestión son: Una trata sobre el Mansfield College (un centro de la universidad), en segundo anima a un concurso para sacar fotos del campus y el tercero trata sobre la admisión de potencial alumnado africano, a través de la Africa Oxford Initiative.

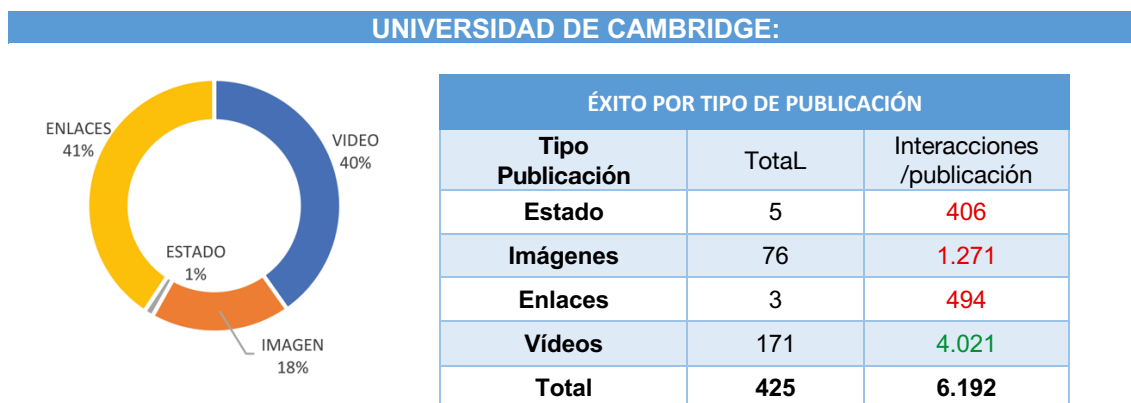


Ilustración 17. U. Cambridge. Tipo de publicaciones en Facebook. Éxito logrado por cada tipo

Es de destacar la apuesta que Cambridge ha hecho por Facebook y el interés por la generación de comunidad a través de la misma. La publicación de numerosos vídeos ha hecho que despierten el interés de sus audiencias, mucho mayor que el resto de las analizadas.

Alejados de la trascendencia que se espera de una institución como ésta, vemos colgados vídeos de “color”, como paseos por el campus en diferentes estaciones del año o informando de manera simpática de la reparación de un camino con un vídeo en el que un anciano profesor con su toga y birrete pasea a en patinete arriba y abajo.

Todo ello no les distrae de su nivel institucional y estar a la altura de la situación y publicar informaciones científicas de gran trascendencia o vídeos de excepcional factura como los dedicados en marzo de 2017 al fallecimiento de Stephen Hawking.

COMPROMISO PONDERADO⁵ DE LAS PÁGINAS

ACTIVIDAD PONDERADA VS. NÚMERO DE PUBLICACIONES

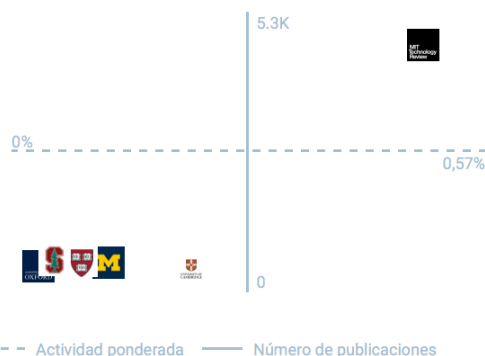


Ilustración 18. Compromiso ponderado de los perfiles de Facebook. Comparativa

Página Fb.	Compr. ponderado	Nro de publicac.
Stanford University	0,05%	622
Univ. of Cambridge	0,23%	425
Harvard University	0,09%	593
MIT Technology	0,52%	4.843
University of Oxford	0,03%	482
Michigan	0,09%	556

Tabla 7. Compromiso ponderado de los perfiles las universidades en Facebook. Comparativa

Consideramos el compromiso o engagement como la capacidad que tienen estas universidades para generar interés o algún tipo de reacción entre sus audiencias.

El **Compromiso (engagement)** muestra el promedio de la frecuencia de interacción de un fan con las publicaciones de una página. Se calcula dividiendo la cantidad diaria de reacciones (likes, amor, wow, jaja, etc.), comentarios y participaciones por el número de seguidores. Si está buscando un período de tiempo más largo, toma el promedio de las tasas diarias de compromiso.

Ejemplo: si una página obtiene los siguientes rendimientos:

DÍA	INTERACCIONES	FANS
Lunes	20	3.500
Martes	0	3.590
Miércoles	37	3.700
Jueves	100	3.750
Viernes	0	3.755
Sábado	0	-/-
Domingo	2	3783

Fuente: FanpageKarma

Esto supone los siguientes ratios de compromiso (engagement):

DÍA	COMPROMISO (ENGAGEMENT)
Lunes	0.0057 (20/3500) o 0.57%
Martes	0 (0/3590)
Miércoles	0.01 (37/3700) o 1%
Jueves	0.027 (100/3750) o 2.7%
Viernes	0
Sábado	0
Domingo	0.00053 (2/3783) o 0.053%

Fuente: FanpageKarma

⁵ El **compromiso (engagement) ponderado**, que es la que se ha tomado en el gráfico, se calcula como el engagement normal, pero dando más relevancia a la actividad o reacción del usuario: Compartir se multiplica por 3 y Comentarios por 2 frente al resto de reacciones que quedan como siempre (me gusta, me encanta, triste, risa...),

Para el total de la semana: Tomamos el promedio de Engagement de:

$$\frac{0.0057+0+0.01+0.027+0+0+0.00053}{7} = 0.0062 \text{ o } 0.62\%$$

Esto supone que en esa semana, **cada fan interactuó 0.0062** veces con las publicaciones de la página.

Tanto la ilustración como la tabla anterior reflejan claramente que esta capacidad es muy pequeña en todas estas universidades. El MIT, con un esfuerzo enorme cercano a las 5.000 publicaciones en esos meses consigue llegar a un minúsculo 0,5%.

Otra de las conclusiones que extraemos de esa gráfica es cómo la Universidad de Cambridge, con el 10% de las publicaciones realizadas por el MIT, logra casi el 50% de engagement que ésta (0,23%).

Las razones, a nuestro entender, podemos encontrarlas en los siguientes factores:

Los perfiles analizados son institucionales, especialmente generalistas, por lo que quien tiene interés en determinadas actividades de la universidad centrará su atención en los perfiles concretos: la facultad o centro con el que tenga mayor afinidad: su facultad, la revista de la universidad que informa sobre las áreas que le interesan o el equipo de baloncesto del que es seguidor y ahí sí podremos encontrar un mayor compromiso.

En segundo lugar, no todos los seguidores del perfil son miembros de esas universidades y siguen el perfil institucional por un mero interés informativo. No mostrarán, pues, proactividad en los mismos.

Además, muchos de los seguidores no tienen especial pasión por la marca, sino que son parte de esa audiencia que en marketing digital se denominan “seguidores silenciosos” (Perfiles RRSS, 2018); esto es, interesados por las publicaciones, pero que no son devotos de la marca y, menos aún, evangelistas de ésta. De ahí los ratios tan pequeños de engagement. Difíciles de levantar desde un perfil institucional.

ANÁLISIS CUALITATIVO: ANÁLISIS DE LOS MENSAJES

	ALU.	BE CA	CULT .	CUR/ JOR	DEPO RTE	DOC/ ACAD	EMPL EO	INVESTIG.	SOL/ VOLUN	PREMIOS PERSON. INTERVENC.	COLOR	ACT. INSTIT.	VARI OS
Harvard	5 (8)	1	(3)	(1)				10		6 (7)	10	5 (5)	4
MIT	5 (8)		1					11 (12)		12	6	5	10
Stanford	7 (9)	(1)		(3)	3 (4)			14 (16)	1 (2)	11 (14)		2 (5)	2
Michigan	2		1 (3)		17			1		2 (3)	8 (10)	7 (8)	10
Cambridge	7 (8)		1 (2)					5 (7)		10	20 (22)	4 (5)	5
Oxford	2 (5)		2 (3)	(7)	1			2	1	13 (21)	5	6 (7)	8

Tabla 8. Tipo de informaciones publicadas en las redes sociales de estas universidades. Elaboración propia a partir de información obtenida en Fanpage Karma.

Destacamos algunas de las estrategias informativas que llaman especialmente la atención:

El fervor patriótico de las universidades norteamericanas se traslada a sus perfiles, que dan rienda suelta al mismo con mensajes de alabanza a los veteranos de guerra, día de los presidentes de Estados Unidos y tradiciones como Halloween, etc.

Asimismo, las festividades religiosas son un argumento utilizado a ambos lados del Atlántico: mientras las británicas destacan las festividades musulmanas, las norteamericanas se hacen eco de las judías. Todas, sin embargo, recurren a los días oficiales tanto sociales (día de la madre, San Valentín, etc), de aspectos científicos Día de Pi, nacimiento de personalidades de la ciencia, etc.

Apuestan, asimismo, por la promoción tanto de sus éxitos en investigación, como de su capacidad de atracción de personalidades de éxito a sus campus o, por supuesto, de los premios que reciben su staff: nobel en especial. Cambridge aprovecha con éxito el fallecimiento de su estrella "Stephen Hawkins"; Harvard saca a relucir lo 8 presidentes norteamericanos que pasaron por sus aulas, Stanford, MIT u Oxford los premios Nobel y Michigan recuerda que los astronautas que llegaron a la luna pasaron por la principal universidad pública de USA.

Si bien esperábamos un mayor interés por las noticias deportivas, sorprende que las mismas sólo hayan tenido atractivo para las audiencias de la Universidad de Michigan, quienes con su lema de guerra #GoBlue, animan a todos sus equipos y consiguen despertar la empatía de sus públicos, que las aúpan en el ranking de noticias de más interés.

Por último, las noticias de color, aquellas que tratan de aspectos cotidianos, sin relevancia institucional o científica destacan entre las 50 publicaciones de cada universidad. Así, vídeos de entornos bucólicos de los campus, edificios singulares de cada una de ellas o los animales "adoptados" y que se convierten en mascotas no oficiales ocupan también gran parte del gusto de las audiencias de los públicos y elevan estas informaciones al "Top 50" de las informaciones publicados durante el periodo de investigación.

En definitiva, estrategias diferentes, pero que, salvo excepciones, que basan sus informaciones en estos tres apartados que más interés alcanzan: la investigación, las personalidades y sus premios y, por último, lo anecdótico, lo cotidiano.

Para los primeros se utilizan especialmente los enlaces, que remiten a informaciones más en profundidad sobre lo resaltado, para el color, se aprovechan los vídeos bien elaborados y fotografías propias o de la comunidad universitaria que han colgado en sus propios perfiles y que la Universidad recupera para sí.



TWITTER

SEGUIDORES DE LOS PERFILES OFICIALES AL FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

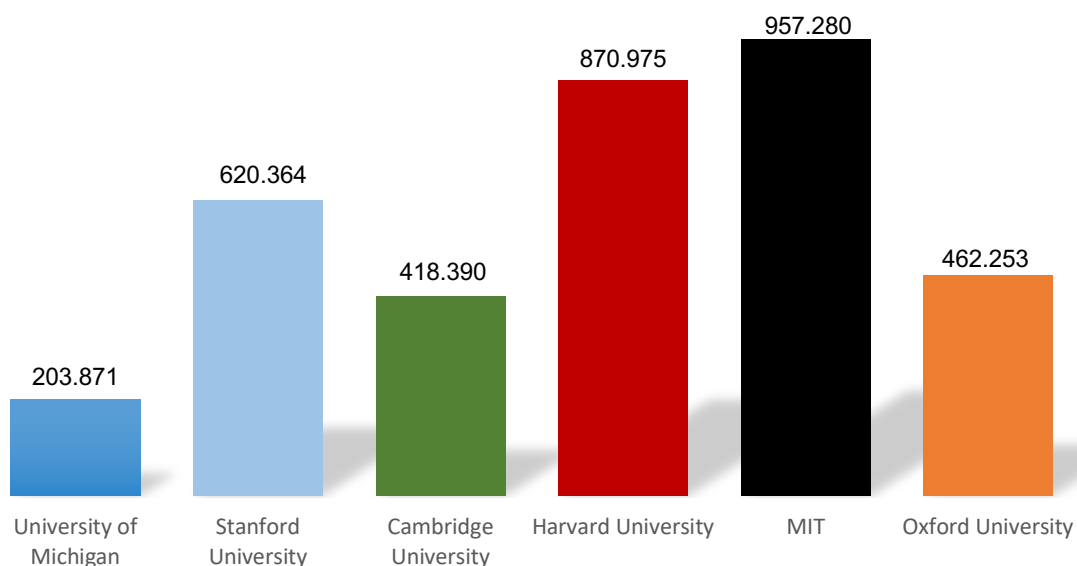


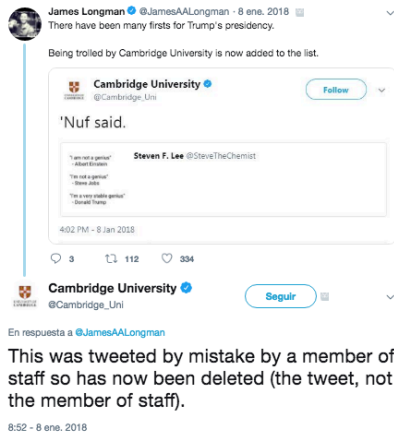
Ilustración 19. Twitter. Nro. de seguidores totales alcanzados al final de la investigación. Fuente Fanpage Karma.

Las cifras de seguidores de estas universidades son muy inferiores en Twitter de lo que lo son en Facebook. El MIT, líder en esta red, tiene 440.000 seguidores menos que en Facebook. Otro tanto ocurre con el resto de perfiles, que cuentan con muchos menos seguidores.

INCREMENTO TOTAL DE SEGUIDORES EN EL PERIODO ANALIZADO

	01/09/17	01/09/18	INCREMENTO	INCREMENTO %
University of Cambridge	345.002	418.390	73.388	21,27%
University of Oxford	382.246	462.253	80.007	20,93%
Stanford University	539.600	620.364	80.764	14,97%
Harvard University	761.174	870.975	109.801	14,43%
MIT	858.407	957.280	98.873	11,52%
University of Michigan	185.237	203.871	18.634	10,06%

Tabla 9. Twitter. Incremento absoluto y porcentual de seguidores conseguidos por universidad



En cuanto a la evolución de followers, el incremento es inferior en la mayoría de ellas, salvo en los casos de Stanford (+48.867 aquí) y el MIT (+25.893 aquí), que son superiores a sus perfiles de Facebook.

Si bien entra dentro de lo imaginable esa tendencia a la baja dadas las horas bajas que están viviendo esta red social, consideramos significativo los casos de Stanford y el MIT. Entendemos que puede deberse especialmente a las características de sus públicos objetivos, de un nivel especialmente tecnológico principalmente, en ambos casos.

EVOLUCIÓN MENSUAL DE SEGUIDORES EN EL PERIODO

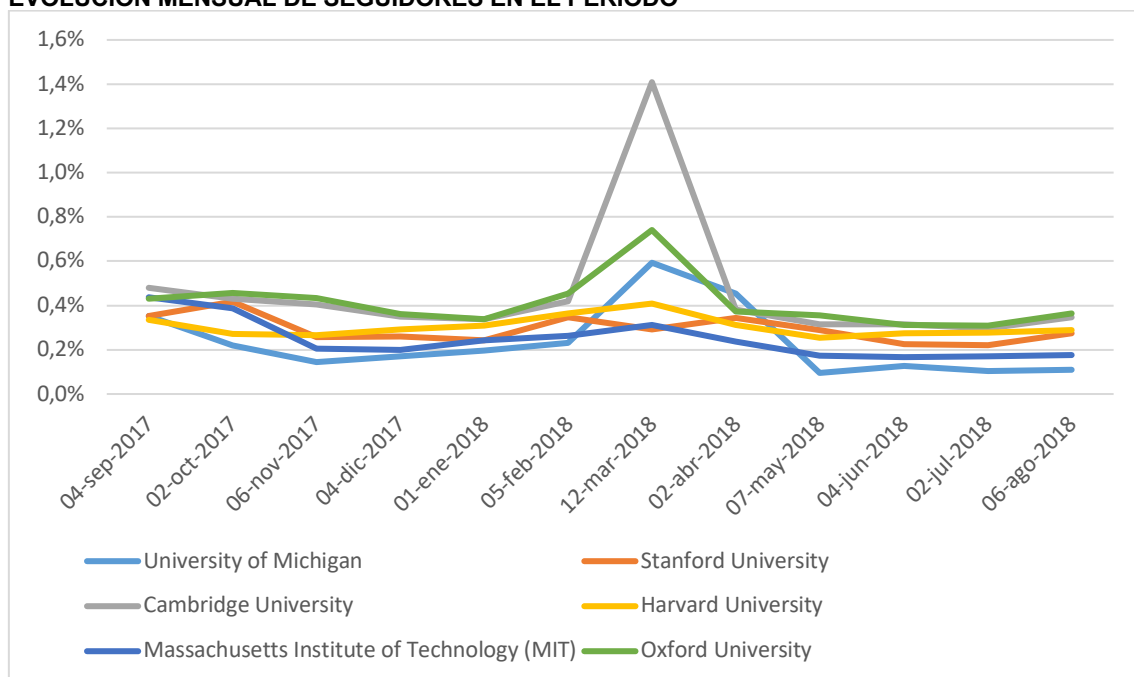


Ilustración 20. Twitter. Evolución mensual de seguidores obtenidos durante el periodo analizado. Fuente Fanpage Karma

Si bien no se puede afirmar con certeza, parece que se repite el mismo patrón en la mayoría de las universidades analizadas: Se produce un incremento de seguidores a principios de curso, un ascenso que decae hacia finales de año (noviembre-diciembre) y de nuevo se produce un repunte hacia febrero-marzo, que vuelve a descender suavemente hasta finales de verano, cerca del nuevo inicio de curso. Muy probablemente se deba, como comentamos, a las adscripciones de inicio de curso, así como al periodo de prematrícula.

Al igual que ocurre con los perfiles de Facebook, aquí también se intuye el interés por seguir las páginas de las universidades por personas ajenas estas instituciones. Nuevamente se repite el patrón en la cuenta de la Universidad de Cambridge, que ve cómo sus suscripciones se disparan en la fecha en que fallece Stephen Hawkins, un efecto que tiene su eco en otras universidades como la Universidad de Oxford, aunque en menor medida.

También se aprecia cómo los usuarios de Twitter tienen unas características diferentes a los de Facebook y aquí noticias como la Superbowl LII no tiene el mismo efecto llamado en el perfil de la Universidad de Michigan.

CANTIDAD DE PUBLICACIONES DE CADA UNIVERSIDAD POR DÍA DE LA SEMANA

Universidad	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	domingo	TOTAL
Harvard U.	519	582	577	630	618	462	396	3.784
Oxford U.	511	507	577	774	648	234	226	3.477
Michigan	461	463	482	488	521	303	160	2.878
MIT T.R.	313	363	344	354	350	58	57	1.839
Stanford U.	308	256	266	300	279	179	169	1.757
Cambridge	185	247	242	350	296	35	21	1.376

Tabla 10. Twitter. Número de publicaciones hechas por día de la semana durante el periodo de estudio. Fuente FanPage Karma

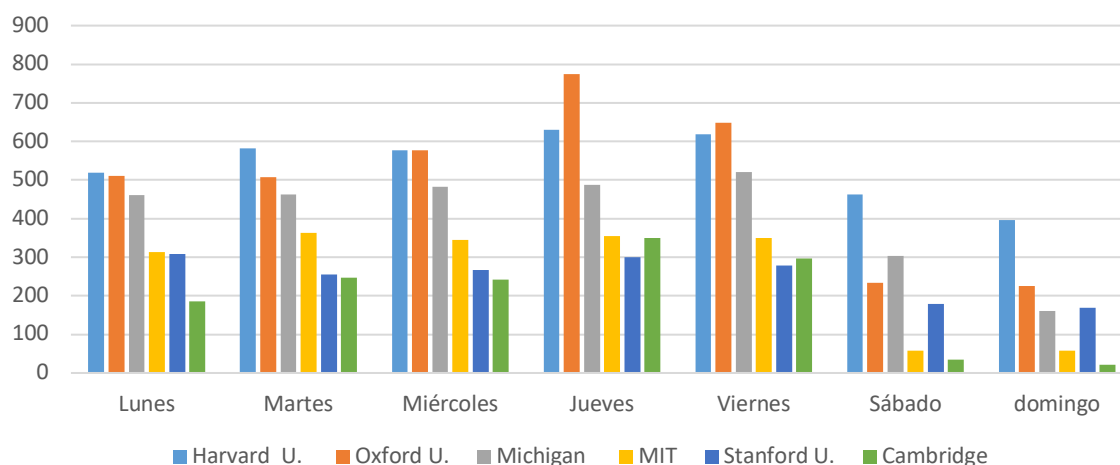


Ilustración 21. Twitter. Publicaciones por día de la semana durante el periodo de estudio. Fuente FanPage Karma

Las tendencias se invierten en las cuentas de Twitter y si bien el MIT presentaba una actividad desmedida en la publicación de informaciones, en este caso calma su actividad informativa y toman el relevo Harvard y Oxford, que parecen tener un mayor interés por publicar en esta red social. A excepción de la Universidad de Harvard, el resto parecen no tener un especial interés en publicar durante el fin de semana.

PROMEDIO DE PUBLICACIONES DE CADA UNIVERSIDAD POR DÍA

UNIVERSIDAD	Tuits / día
Harvard University	10,34
Oxford University	9,50
University of Michigan	7,86
MIT	5,02
Stanford University	4,80
Cambridge University	3,76

Tabla 11. Promedio publicaciones por universidad y día

La mayor facilidad para publicar en esta red se refleja también en la actividad en general de las universidades estudiadas. En este sentido, frente al poco más de 1 post por día que se publicaba en Facebook (salvo los 13,23 del MIT), aquí todas las universidades superan el 3. Algo que, como decíamos anteriormente, se debe a la facilidad de publicación que permite la red y, como veremos posteriormente, a que aquí las universidades optan por una política comunicativa de compartir las publicaciones de otras cuentas o de, incluso en algunos casos, comentar las publicaciones que les llegan.

Llama la atención que, a pesar de que universidades como el MIT cuentan con mayor cantidad de seguidores e incremento proporcional durante el año, no son quienes más esfuerzo dedican a esta red social. El caso de Stanford, que ocupa el tercer lugar, también sorprende en este sentido, ya que parece que su público encaja tecnológicamente con este canal de comunicación.

RESULTADOS GENERALES OBTENIDOS SEGÚN DÍA DE LA SEMANA Y HORA DE PUBLICACIÓN

Para analizar la actividad por día y hora de estas universidades seguiremos los mismos parámetros que se siguieron en el análisis de los perfiles de Facebook (ver p. 31).

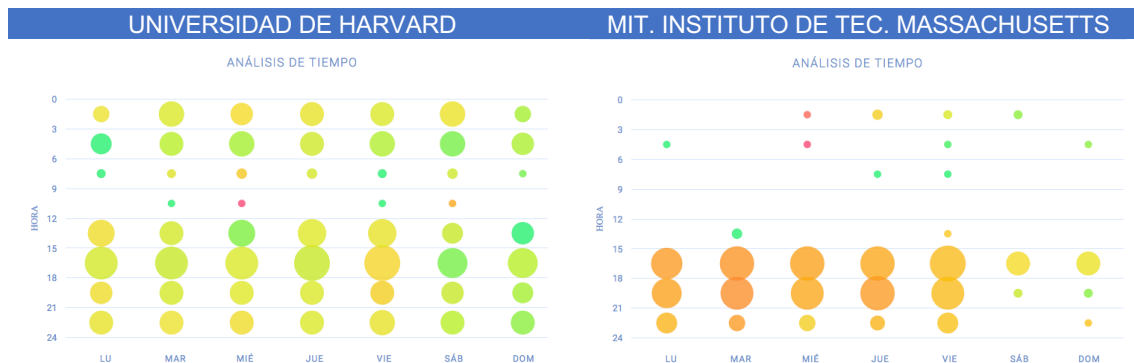


Ilustración 22. Harvard. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter.

Ilustración 23. MIT. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter.

A diferencia de su actividad en facebook, el **MIT** concentra, sus esfuerzos en un periodo muy concreto del día: entre las 15:00 y las 21:00h. durante los días de labor. Disminuye su actividad paulatinamente en las siguientes 3 horas del día. Sin embargo, sorprende que su mayor éxito en las publicaciones lo logre fuera de ese periodo, con post puntuales publicados durante la madrugada, la mayoría de ellos. Para que se comprenda mejor: de tener un mínimo éxito en las horas en las que está haciendo su mayor esfuerzo, los círculos naranjas y marrones deberían ser, cuando menos, amarillos o verde claro.

Harvard desarrolla un mayor esfuerzo en todas las horas del día, salvo las mañanas (de 6:00h. a 12:00h.) y podemos concluir que consigue obtener un engagement mayor que el que lograba en Facebook. Tiene una comunidad menor, pero más fiel que la de su otra red social.

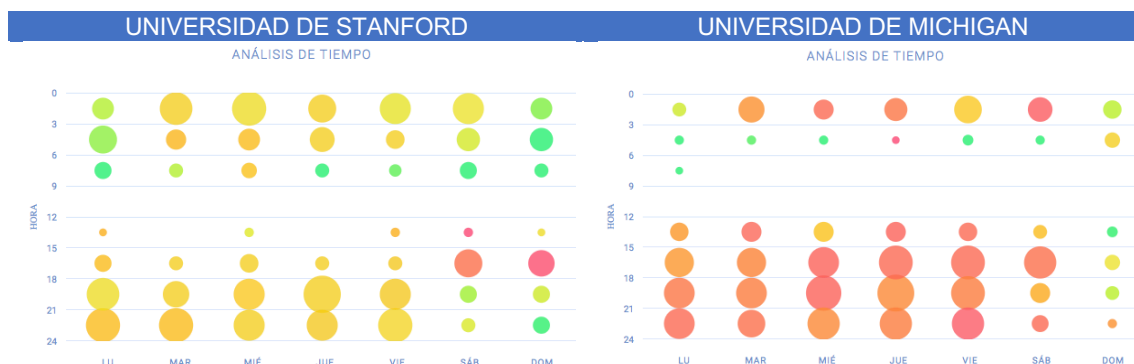


Ilustración 24. Stanford. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter

Ilustración 25. U Michigan. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter

La Universidad de Stanford, lleva a cabo una política de publicación de tuits similar a la que mantiene en su página de Facebook: concentra sus mensajes en las horas

extremas del día y deja el periodo laboral con un perfil informativo bajo y con unos resultados algo mejores, El domingo es, significativamente, uno de sus mejores días a diferentes horas.

El público de la **Universidad de Michigan** por su parte, no tiene la misma simpatía por las publicaciones de su perfil de Twitter, como la que tenía en el de Facebook. Mantiene la misma dinámica horaria y de días de publicación y consigue mejor resultado con las publicaciones realizadas en la madrugada y de domingo, días en las que publica poco pero con buenos resultados.

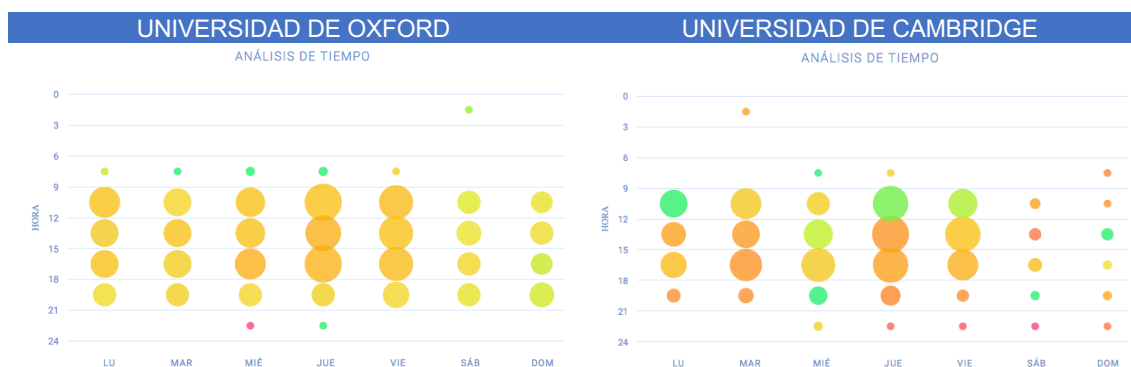


Ilustración 26. U. Oxford. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter

Ilustración 27. U. Cambridge. Resultados obtenidos según publicación por día y hora semana en Twitter

Oxford es la segunda universidad de las analizadas que más tuits publica y se nota. Aumenta su franja horaria de publicaciones frente a su perfil de Facebook e incrementa el número de publicaciones en esas horas. Lamentablemente no consigue aquí tampoco una reacción de interés por parte sus públicos en casi ninguna hora del día. Algunos tuits publicados a primera hora de la mañana consiguen salvar el nivel, poco más.

Cambridge, concentra sus esfuerzos en 9 horas (entre las 9:00 y las 18:00h.), un espectro un poco menos amplio de lo que hace en Facebook y con resultados algo más pobres también. De cualquier manera, tiene algunas marcas que indican su buen hacer: tanto a primera hora de la mañana de los días de labor, como en algunos momentos del fin de semana.

RESULTADOS GENERALES OBTENIDOS SEGÚN TIPO DE PUBLICACIÓN

	ENLACE/IMAG.		IMAGEN		SOLO TEXTO		ENLACES	
Harvard University	22,1%	836	6,8%	256	22,1%	836	53,7%	2.033
MIT I.T.	55,4%	1.018	11,2%	206	22,4%	412	11%	203
Un. of Michigan	25,1%	722	19,8%	571	38,9%	1.119	16,2%	466
Stanford Un.	21,4%	376	3,2%	57	9,2%	162	66,1%	1.162
Oxford University	49,1%	1.708	2,1%	71	42,4%	1.475	6,4%	233
Un. of Cambridge	21,4%	294	8,7%	120	39,8%	548	30,1%	414

Tabla 12. Twitter. Tipo de publicaciones realizadas según modalidad. Elaboración propia. Fuente Fanpage Karma.

Del recuento de esos datos se pueden extraer varias conclusiones: **Harvard** cambia su estrategia y apuesta por una mayor publicación de enlaces de lo que hiciera proporcionalmente en Facebook y reparte a partes iguales sus publicaciones de enlace más imagen y las de solo texto, que remiten a publicaciones en otros soportes digitales de la Universidad.

El **MIT**, sin embargo, realiza un mayor esfuerzo al que hacía en Facebook y publica en esta red social más enlaces con imagen que del resto de publicaciones.

Igualmente la Universidad de **Michigan** por su parte apuesta por los mensajes de texto y enlaces, el 55,1% de sus publicaciones, y enlaces. Quizá sea ésta una de las razones de su bajo éxito en esta red.

Oxford reparte de manera similar las informaciones con imagen y las que no la incluyen, así como a los tuits con enlace y a los que no lo tienen.

Por último, **Stanford** utiliza estas redes como trampolín para la promoción de otras informaciones en otras redes. Más del 87% de sus mensajes incluyen un enlace externo al que remiten.

TIPO DE CONTENIDO QUE PUBLICAN EN TWITTER

Tras una comparación de las noticias publicadas por las cuentas de Twitter y Facebook, podemos confirmar que los contenidos que publican estas universidades son diferentes en ambas redes sociales. No siguen el mismo patrón de contenidos.

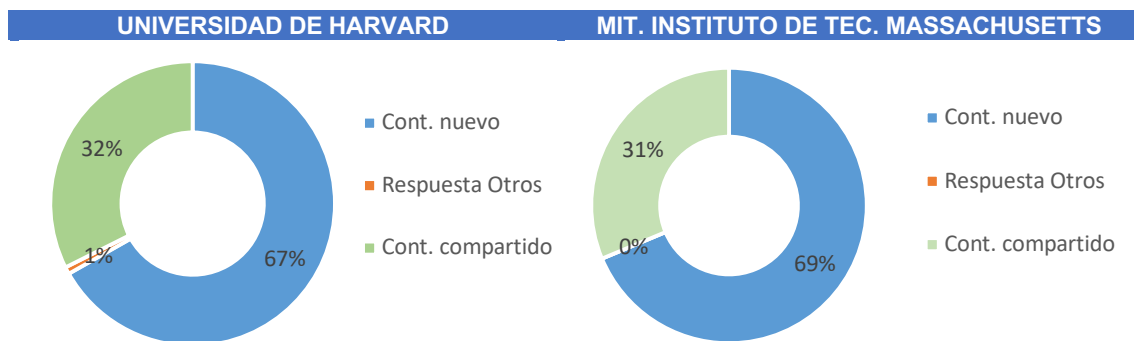


Ilustración 28. U. Harvard. Tipo de contenido publicado. Twitter. F. Fanpage Karma

Ilustración 29. MIT. Tipo de contenido publicado. Twitter. F. Fanpage Karma

A diferencia de Facebook, las universidades se hacen eco aquí de posts de otras cuentas, una colaboración que facilita la difusión de contenidos y el mantenimiento de la cuenta. Como observaremos posteriormente esa simbiosis se produce especialmente entre cuentas de la propia Universidad, lo que permite un crecimiento exponencial de la difusión de las informaciones de la casa. Las grandes de Estados Unidos apuestan por la relación 70-30 en la publicación de contenidos y no dedican especial atención a la respuesta a sus seguidores. Un reflejo de que para ellas es más una herramienta de comunicación vertical, que horizontal, de generación de comunidad.

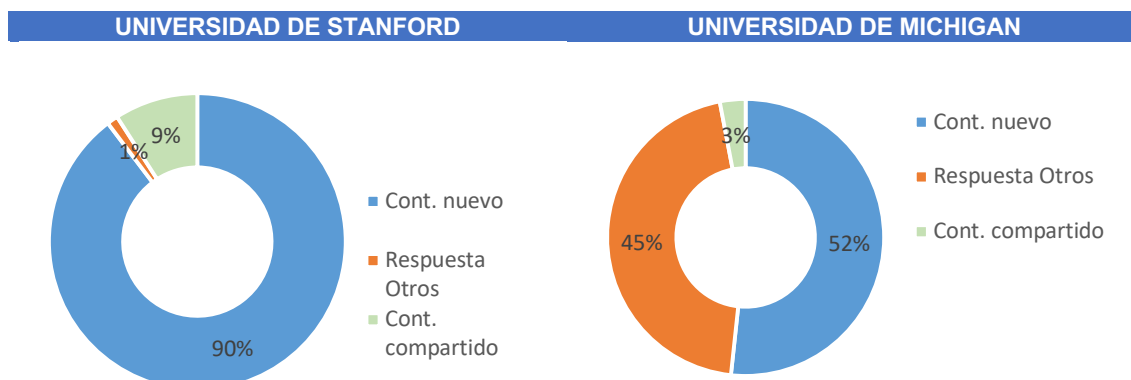


Ilustración 30. U. Stanford. Tipo de contenido publicado. Twitter. F. Fanpage Karma

Ilustración 31. U. Michigan. Tipo de contenido publicado. Twitter. F. Fanpage Karma

A diferencia de las anteriores, Stanford mantiene una política de publicar en gran medida contenidos propios y sólo dedica el 9% a compartir contenidos de terceras cuentas. La Universidad de Michigan, por su parte, refleja un gran esfuerzo en este perfil por interactuar con sus followers, a lo que dedica casi la mitad de su contenido. A pesar de ello, no acaba de cuajar en el éxito de la consecución de engagement.

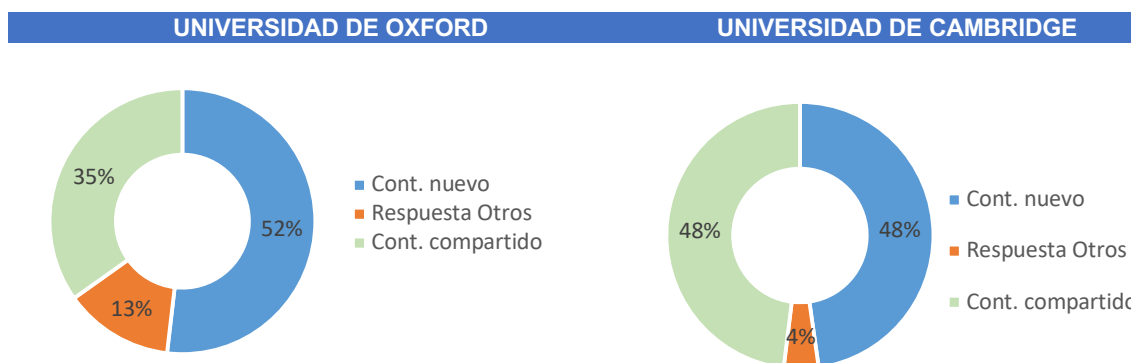


Ilustración 32. U.Oxford. Tipo de contenido publicado. Twitter. Fuente. Fanpage Karma

Ilustración 33. U.Cambridge. Tipo de contenido publicado. Twitter. Fuente. Fanpage Karma

Las universidades británicas publican alrededor del 50% de sus contenidos propios y dejan el resto para la interacción con sus seguidores o para compartir contenidos de otras cuentas.

Salvo excepciones como Oxford o Michigan, en general, se puede concluir que las cuentas de estas universidades en Twitter no están pensadas tanto para la interacción con los usuarios, como para la difusión de contenidos propios o de cuentas afines, evitando ser una “vía alternativa de atención al cliente” como se postula desde algunos estudios. (Onieva, 2015, pág. 258)

USUARIOS MÁS MENCIONADOS EN SUS CUENTAS DE TWITTER

USUARIOS MENCIONADOS		
	HarvardPublicHealth 289.644 seguidores	67
	Harvard Medical Sch... 255.299 seguidores	56
	Harvard Kennedy Sc... 85.599 seguidores	44
	Harvard Law School 121.212 seguidores	39
	Harvard SEAS 11.801 seguidores	35
	Radcliffe Institute 6.643 seguidores	33
	Wyss Institute 12.110 seguidores	32
	Harvard Art Museums 80.796 seguidores	27
	Harvard Business 443.346 seguidores	27

El objeto de este ejercicio es analizar si la cuenta oficial interactúa con el resto de cuentas de la universidad, si hay retroalimentación y una cooperación que permita una mayor difusión de la información de la propia universidad en general. Y sí: la simbiosis se da.

Una de las costumbres más habituales en las cuentas de las universidades es compartir contenidos de terceras partes y la mención de otras cuentas en sus mensajes.

Las 20 cuentas de usuarios más mencionadas por las universidades analizadas son, por lo general, perfiles de centros o entidades relacionadas directa o indirectamente con la universidad que produce los tuits.

Hay alguna excepción digna de nombrar, como es el caso de Harvard y MIT, que se citan mutuamente por investigaciones conjuntas que están llevando acabo y Oxford que refiere a Cambridge entre las cuentas ajenas más citadas (no ocurre lo mismo a la inversa).

UTILIZACIÓN DE HASHTAGS

Por lo general, la utilización de este tipo de recursos para hacer más virales las informaciones publicadas no llegan a cuajar entre las universidades analizadas. Al igual que ocurría en los perfiles de Facebook, estas cuentas no presentan una estrategia definida en la utilización de hashtags, por lo que desaprovechan en gran medida el potencial de los mismos en la promoción de sus contenidos.

Todas ellas presentan un bajo perfil de uso de los mismos publicando en pocas ocasiones los mismos términos: “#research”, algunos animando al ingreso y dando la bienvenida al alumnado (“#goingtooxford, #goingtocambridge, #harvard18, #mit18, #gostandford,...)

Destacar la actividad de U. Michigan en este sentido, que llega a casi los 300 usos de los hashtags #urecord, y su popular grito de guerra con el que animan a sus distintos equipos deportivos: #goblue, entre otros.

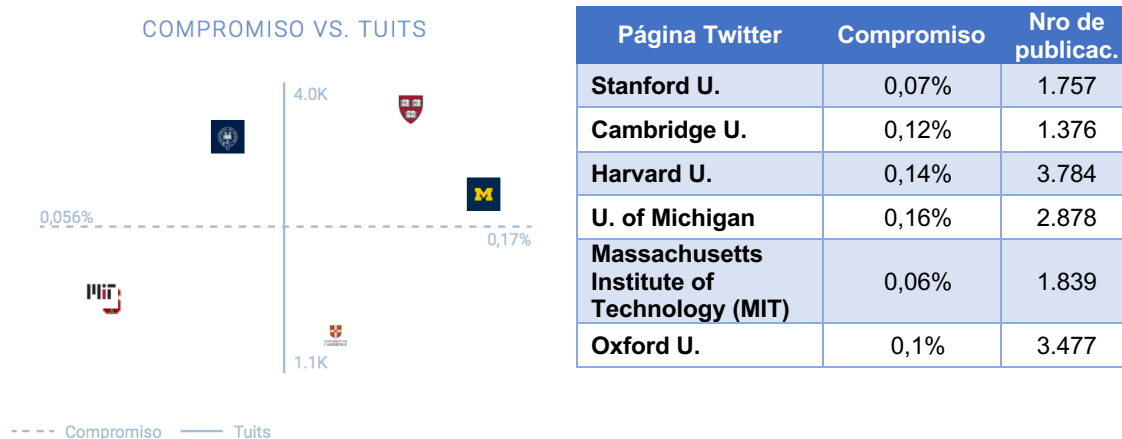
COMPROMISO⁶ (ENGAGEMENT) PONDERADO DE LAS PÁGINAS

Ilustración 34. Twitter. Comparativa de compromiso “Engagement” entre universidades.

Los niveles de compromiso o engagement son nuevamente bajos en esta red social, inferiores incluso a los que se daban en Facebook, en general. Podemos remitirnos a las explicaciones dadas en el caso de Facebook: unos perfiles generalistas, en los que muchos de sus seguidores lo están por el interés informativo, pero no muestran ninguna intención de interactuar con los gestores de la cuenta.

El hecho de que estos perfiles no tengan vocación de servir como canal de Atención al Público seguramente incremente la desafección por la interacción con el perfil y se reduca en muchos casos a la de un seguimiento pasivo, el denominado “seguidor silencioso” de las redes sociales que hemos indicado anteriormente.

ANÁLISIS DE MOMENTOS CREADOS EN TWITTER

Los “Momentos” son una selección de historias que muestran lo mejor que está pasando en Twitter. Nuestra guía de Momentos se personaliza para mostrarte los temas actuales populares o relevantes a fin de que puedas descubrir, en un instante, lo que sucede en Twitter. (Twitter Momentos, 2018)

Tras analizar los perfiles de las cuentas vemos que son una herramienta irrelevante. Tal sólo Harvard ha publicado 3 momentos y la Universidad de Oxford, 1.

ANÁLISIS DE LISTAS PÚBLICAS CREADAS EN TWITTER

Una Lista es un grupo de cuentas de Twitter seleccionadas. Puedes crear tus propias Listas o suscribirte a Listas creadas por otros usuarios. La cronología de la Lista te muestra únicamente la secuencia de Tweets de las cuentas incluidas en esa Lista. (Twitter, 2018)

Una herramienta muy útil para organizar la información de las cuentas a las que seguimos, pero que estas universidades de aportan un plus para sus propias audiencias. Así, ofrecen a sus followers listas públicas organizadas por temáticas, que contienen las

⁶ El Compromiso (engagement). Ver nota 5

diferentes cuentas de sus facultades, servicios, centros, etc organizadas por áreas de interés: alumnado, alumni, investigación, profesorado, etc.

	CAMBRIDGE	OXFORD	STANFORD	MICHIGAN	HARVARD	MIT
inicio	4/2009	06/2009	12/2008	11/2009	5/2009	7/2008
Nombre cuenta	@Cambridge Uni	@UniofOxford	@Stanford	@UMich	@Harvard	@MIT
Nro Listas	13	1	9	2	5	9
Lista 1	<u>Outreach and festivals por Cambridge University</u> Festivals, public engagement and outreach accounts associated with the University of Cambridge	List of UK universities being occupied	Stanford Events por Stanford University	UMich Faculty por University of Michigan Con profesorado de la universidad	Harvard Libraries por Harvard U- The Harvard Library is the largest academic library in the world.	MIT School of Humanities, Arts, and Social Sciences
Lista 2	Academics and staff at the University of Cambridge		Stanford Media MMCC de Stanford U.	#GoBlue Nation: promoción de los equipos de deportes Not official views of #UMich and listing here does not constitute endorsement	Harvard Museums por Harvard University	MIT schools, department, laboratories, centers, and programs
Lista 3	Sport-related tweeting from University of Cambridge sports teams		Stanford Faculty. Profesorado de la Universidad		Harvard Arts por Harvard U. A broad collection of arts-focused accounts across the University.	MIT Sloan School of Management
Lista 4	Tweets from University of Cambridge museums and collections - see also our libraries list		Stanford Students groups		Harvard Schools por Harvard University	MIT School of Science
Lista 5	Current PhD students at the University of Cambridge		Arts at Stanford		Schools, Centers & News por Harvard University	MIT School of Engineering
Lista 6	Admissions and access por Cambridge University Admissions, access and widening participation at the University of Cambridge		Stanford Athletics			MIT School of Architecture and Planning
Lista 7	Local por Cambridge University		Stanford Admission			Our peer institutions
Lista 8	Students por Cambridge University Student clubs and societies, unions, etc. at the University of Cambridge		Stanford Programs			MIT Faculty por MIT Alumni
Lista 9	Centres and projects por Cambridge University Centres, initiatives, projects and spaces doing interesting things at the University of Cambridge		Stanford Schools			MIT Alumni Clubs por MIT Alumni
Lista 10	Colleges por Cambridge University College and College-affiliated accounts for University of Cambridge Colleges					
Lista 11	Libraries por Cambridge University. Libraries across the University of Cambridge - see also our museums and collections list					
Lista 12	Departments por Cambridge U. Departments U. Cambridge					
Lista 13	Uni of Cam Museums por Cambridge Museums Tweets from the University of Cambridge Museums					

Tabla 13. Listas creadas por las universidades analizadas en Twitter. Fuente Twitter. Elaboración propia. 2019



RESULTADOS INSTAGRAM

Instagram se pone a disposición del público por primera vez en la App Store de Apple el 6 de octubre de 2010 y el 3 de abril de 2012 sale la versión abierta para Android, Tras el lanzamiento de su versión para Android consiguió más de un millón de descargas en menos de 24 horas. El 9 de abril de ese mismo año se anunciaba que Facebook había comprado la red social por 1.000 millones de dólares.

Dado que esta red ha despuntado en los últimos años y que muchas de las universidades españolas no se han incorporado a ella hasta hace poco, teníamos especial interés especial en conocer cuándo publicaron estas universidades su primer post.

Fecha de inicio de cada universidad en esta plataforma:

- **Universidad de Standford:** 4/11/2010
- **MIT Instituto Tecnológico de Massachusetts:** 6/04/2012
- **Universidad de Michigan:** 23/04/2012
- **Universidad de Harvard:** 24/05/2013
- **Universidad de Cambridge:** 31/07/2014
- **Universidad de Oxford:** 19/11/2014

Como se ve, la universidad de Silicon Valey no tardó en abrir su perfil viendo el potencial que presentaba esta nueva ventana para el público más joven. El resto tardaría algo más. Si bien, hoy en día todas ellas explotan su potencial en buena medida.

TOTAL SEGUIDORES AL FINAL DEL PERIODO ANALIZADO

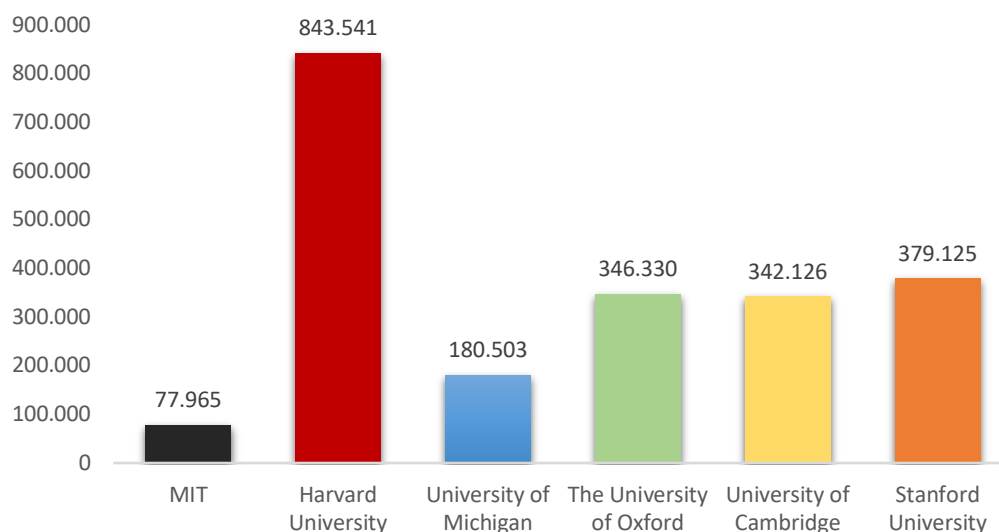
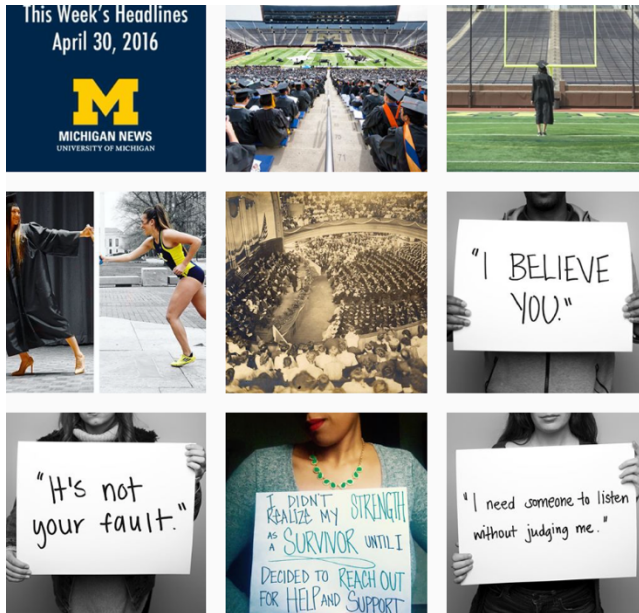


Ilustración 35. Instagram. total seguidores del perfil de cada universidad al finalizar el estudio. Fuente Fanpage Karma



La nueva red social se ha presentado con un gran potencial atractivo para el alumnado actual y futuro de las universidades, por lo que éstas han creado unos perfiles con los que tratan de lograr el engagement que no han conseguido en otros perfiles.

Las cuentas de Instagram requieren la publicación de mensajes más cuidados que Twitter, por ejemplo. Fotografías y vídeos que animen a dar un “like” y se viralicen.

Las universidades han conseguido en pocos años ese atractivo y han llenado sus cuentas de seguidores

que comparten sus propias imágenes incluyendo los hashtag de la universidad en cuestión o con menciones en sus propias cuentas como se puede ver en la gráfica anterior y posterior.

INCREMENTO DE SEGUIDORES POR MES EN EL PERIODO ANALIZADO

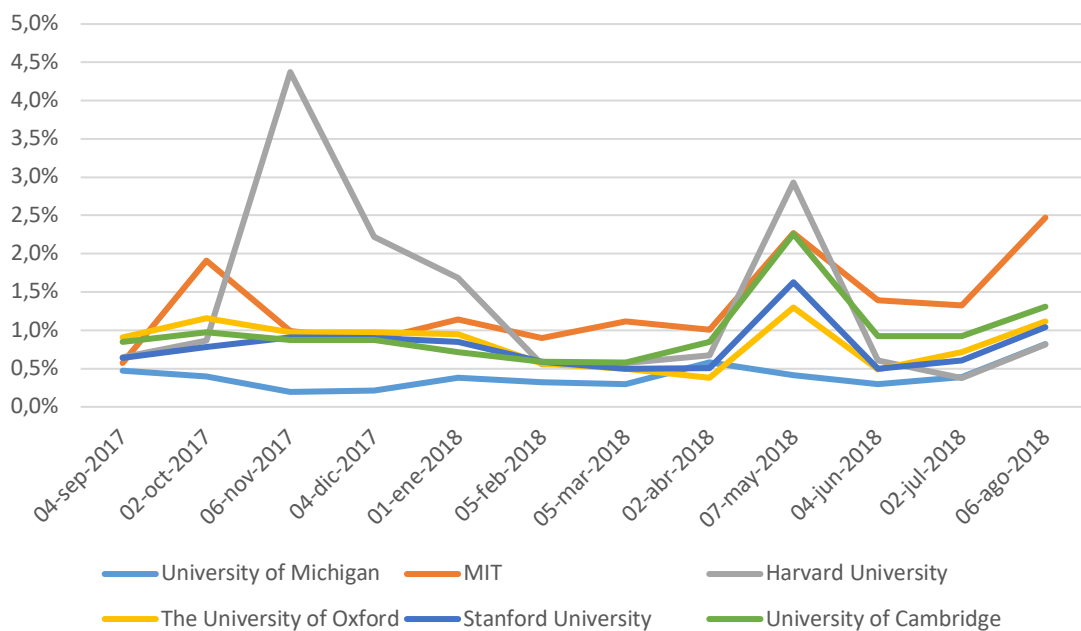


Ilustración 36. Instagram. Evolución seguidores por mes. Fuente Fanpage Karma

Una vez más coinciden las épocas de picos de suscripción de las cuentas de las universidades analizadas. Otoño y Primavera se convierten en las estaciones de mayor incremento de seguidores. A destacar las elevadas subidas que se producen en la Universidad de Harvard en ambos casos. En el caso de noviembre, son varias las publicaciones (alguna ajenas y con mención a la cuenta de la Universidad) que son recompensadas con más de 40.000 likes y numerosos comentarios, algo impensable en

las otras redes. Cambridge y el MIT también ven recompensadas sus tareas con importantes aumentos en mayo.

Curiosamente, la universidad británica no se beneficia aquí de la oleada de suscripciones que ha recibido en las otras con motivos del fallecimiento de S. Hawkins. Probablemente porque los públicos son sensiblemente diferentes.

INCREMENTO DE SEGUIDORES DURANTE EL PERIODO ANALIZADO

	01-sep-2017	01-sep-2018	INCREMENTO EN TOTALES	INCREMENTO EN %
MIT	43.852	77.965	34.113	43,76%
Stanford University	262.304	379.125	116.821	30,82%
University of Cambridge	210.844	342.126	131.282	38,38%
Harvard University	476.248	843.541	367.293	43,55%
University of Michigan	147.317	180.503	33.186	18,39%
University of Oxford	228.429	346.330	117.901	34,05%

Tabla 14. Instagram. Total acumulado seguidores durante periodo de estudio. Elaboración Propia a partir de fuente Fanpage Karma.

Como observábamos en la gráfica anterior, a pesar de que Harvard se incorporó más tarde a esta red social, ha recuperado posiciones rápidamente y se ha colocado en cabeza, con unos incrementos anuales espectaculares desde el punto de vista de una institución académica. Sorprende, asimismo, el bajo perfil que muestra el MIT en esta red social, que requeriría un estudio en mayor profundidad.

PUBLICACIÓN DE POSTS POR DÍA DE LA SEMANA

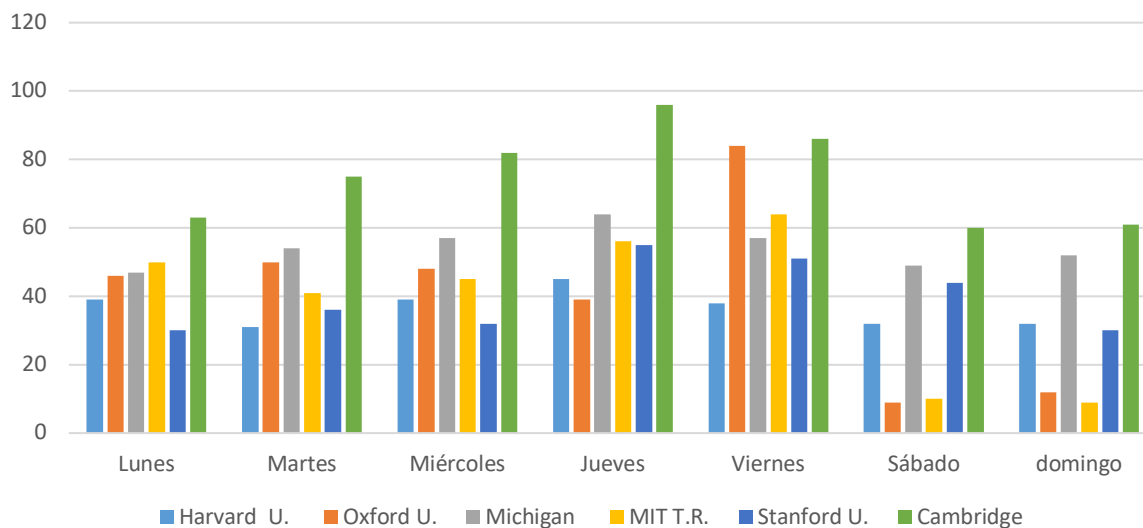


Ilustración 37. Instagram. Publicaciones de cada universidad por día de la semana. fuente FanPage Karma. Elaboración propia.

Universidad	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	domingo	TOTAL
Harvard U.	39	31	39	45	38	32	32	256
Oxford U.	46	50	48	39	84	9	12	288
Michigan	47	54	57	64	57	49	52	380
MIT T.R.	50	41	45	56	64	10	9	275
Stanford U.	30	36	32	55	51	44	30	278
Cambridge	63	75	82	96	86	60	61	523

Tabla 15. Instagram. Publicaciones de cada universidad por día de la semana. fuente FanPage Karma

NRO. DE PUBLICACIONES EN EL PERIODO ANALIZADO Y PROMEDIO PUBLICACIONES/DÍA

Page	Número de publicaciones	Publ. / día
University of Cambridge	523	1,42896175
MIT	275	0,75136612
University of Michigan	380	1,03825137
Stanford University	278	0,75956284
Harvard University	256	0,69945355
The University of Oxford	288	0,78688525

Tabla 16. Instagram. Promedio publicaciones/día por universidad. Fuente FanPage Karma

La Universidad de Michigan vuelve a demostrar que el número de seguidores no depende sólo de la actividad que se lleve a cabo en el perfil o del alumnado que tenga una universidad (es la entidad con más estudiantes en sus aulas), sino también de la relevancia y atractivo general de la universidad. Un conjunto de circunstancias que presenta Harvard y no, por ejemplo, el MIT.

Es de señalar que la Universidad de Harvard, a pesar de ser el perfil que, aunque muy cuidadosos, menos post publica es la que más incrementa sus seguidores. Cambridge, por su parte, que en Twitter actuaba con menor intensidad que en Facebook, muestra aquí un especial interés destacando por el número total de publicaciones realizadas a la semana.

RESULTADOS GENERALES OBTENIDOS SEGÚN DÍA DE LA SEMANA Y HORA DE PUBLICACIÓN

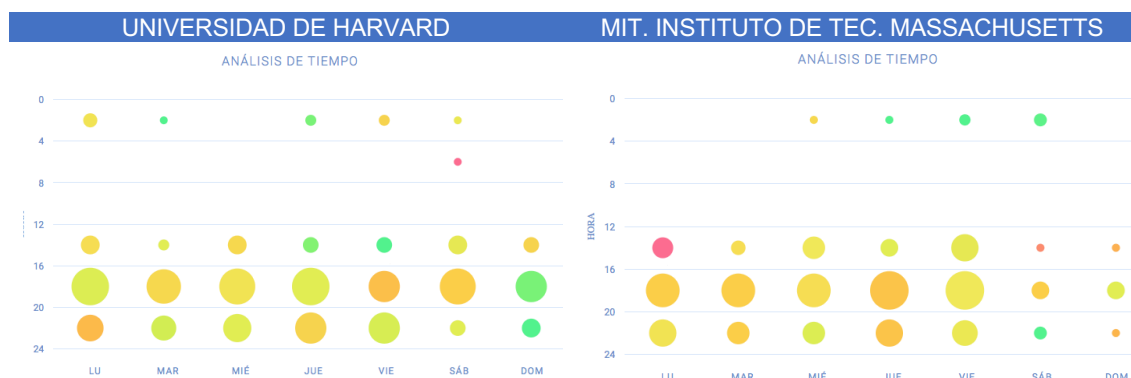


Ilustración 38. U. Harvard. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Ilustración 39. MIT. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Al igual que en el resto de las redes sociales analizadas, **Harvard** repite el estándar, publicando con la misma intensidad, en los mismos días de la semana y a similares horas. Eso sí, con peores resultados en esta ocasión. A destacar, la eficacia de sus publicaciones en domingo y diferentes horas de la madrugada.

El **MIT**, por su parte, vuelve a tener problemas de éxito en sus días y horas de publicación, no consiguiendo contagiar lo suficiente a sus seguidores. Sus mejores publicaciones son, sin embargo, a altas horas de la noche y muy pocas, dicho sea de paso.

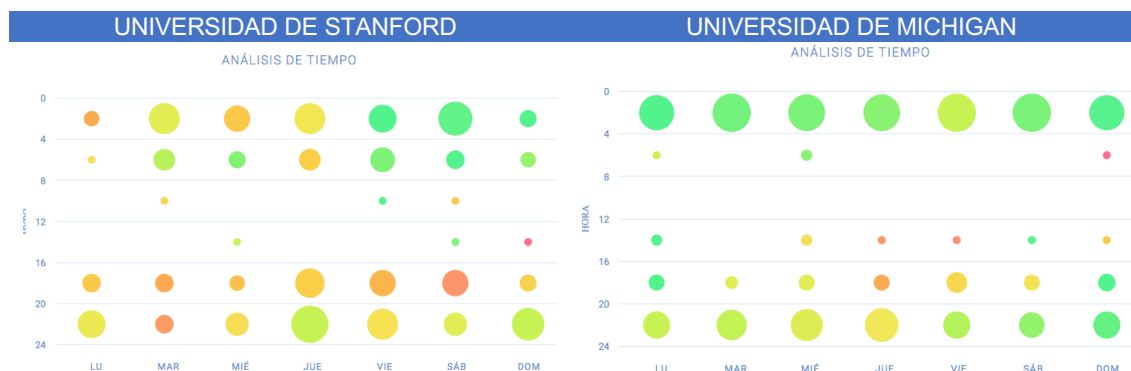


Ilustración 40. U.Stanford. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Ilustración 41. U.Michigan. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Las ratios de éxito tanto de **Stanford**, como de la Universidad de **Michigan** son muy interesantes. Ambas siguen similares patrones de publicación que en Facebook y Twitter (días y horas aproximadas) y, sin embargo, en ambos casos los resultados son mucho mejores en todas las horas y días. En especial en el caso de Michigan que luce un panel significativamente verde en casi todas sus franjas de publicación.

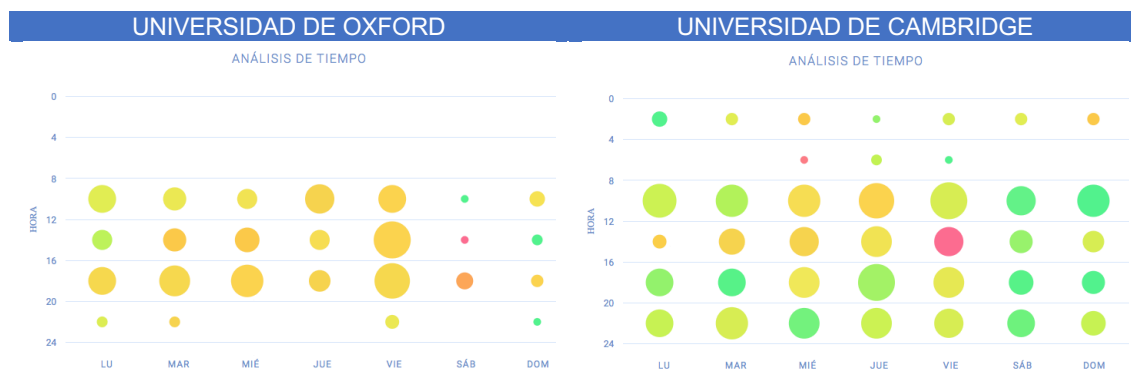


Ilustración 42. U. Oxford. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Ilustración 43. U.Cambridge. Resultados obtenidos según publicación en día y hora semana. Instagram.

Oxford nuevamente repite su patrón de intensidad de publicación horaria y de días de la semana y obtiene resultados similares: significativamente pobres en casi todos los tramos de lunes a viernes. Pequeños atisbos de éxito en sábado y domingo y algo de eficacia en lunes.

Cambridge, por su parte, vuelve a obtener en esta red resultados similares a Facebook y mejores que en Twitter. Presenta buenas reacciones de sus públicos objetivos en general. Se diría que tienen claro en qué redes sociales quieren hacer un mayor esfuerzo dados los resultados que obtienen en cada una de las tres analizadas. Muestra una mayor intensidad a lo largo del día de lo que muestra en otros perfiles.

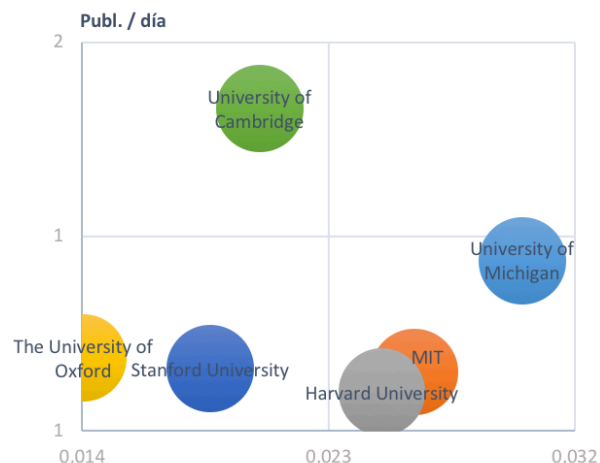
DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE PUBLICACIÓN

	VIDEOS	IMAGEN	CARRUSEL
Harvard University	8,6%	73,4%	18%
MIT I.T.	35,3%	60,7%	4%
Un. of Michigan	19,5%	76,3%	4,2%
Stanford Un.	14%	65,8%	20,1%
Oxford University	26%	66,7%	7,3%
Un. of Cambridge	16,4%	79,9%	3,6%

Tabla 17. Proporción de publicaciones realizadas por cada universidad

Resulta llamativo que tanto Oxford (26%) sea la universidad que menos resultados obtenga por parte de sus seguidores. Ello demuestra que el éxito en cada red no depende de un solo factor o que las estrategias no pueden basarse exclusivamente en un solo parámetro: vídeo mejor, enlace peor... como venimos oyendo reiteradamente.

RELACIÓN PUBLICACIONES/DÍA E INTERACCIÓN CON PUBLICACIONES



Perfil Instagram	Interacción de publicaciones	Publ. / día
U. Michigan	3,01%	1,038
MIT	2,61%	0,751
Harvard U.	2,49%	0,699
U. Cambridge	2,05%	1,428
Stanford U.	1,87%	0,759
U. Oxford	1,4%	0,786

Tabla 18. Instagram. Interacción por publicaciones. Publicaciones/día

Ilustración 44. Comparativa interacción lograda por cada universidad

Como podemos concluir de la gráfica y tabla anteriores la capacidad de engagement por parte de las universidades analizadas en esta red social es significativamente más alta que en las anteriores. Sin duda el perfil de usuario de Instagram favorece este tipo de interacción: jóvenes, más involucrados en las nuevas tecnologías y gran vínculo emocional con redes sociales como ésta.

El tipo de publicaciones es, asimismo, otro elemento favorecedor de este compromiso por parte de sus seguidores: las imágenes y vídeos con un contenido más lúdico y generador de emociones, menos áspero de lo que puedan ser las informaciones institucionales, los éxitos en investigación o premios a la institución.

Siendo la pionera en esta red, Stanford no consigue despuntar en Instagram presentando un perfil bajo en el logro de interacción con sus seguidores.

A pesar de su número inferior de seguidores, el esfuerzo de la Universidad de Michigan se ve recompensado con un alto índice de interacción, por encima de Harvard, que obtiene también un resultado razonable. Se corrobora que más seguidores no conlleva necesariamente más engagement o compromiso por parte de estos. El MIT, por su parte, a pesar de no tener un número de seguidores acorde con su prestigio, presenta una ratio de interacción en la mitad superior de la tabla, que no desmerece, teniendo en cuenta los bajos porcentajes en los que nos hemos movido durante todo el estudio.

CONCLUSIONES

Al principio de la investigación nos cuestionábamos si estas universidades contaban con una estrategia, un Social Media Plan que guiara sus pautas de actuación. Bien, tras la investigación podemos afirmar que, efectivamente hay una planificación de las acciones, tanto en periodicidad, como en temática, reacciones en situación de crisis y de adaptación a las necesidades del momento, Real Time Marketing, como veremos en las diferentes conclusiones particulares y en “decálogo de buenas prácticas” final.

Conclusión primera: Evolución positiva de todas las cuentas.

La evolución de las cuentas institucionales de las redes sociales analizadas (Facebook, Twitter e Instagram) es positiva en todo momento.

Así es, durante el periodo analizado (de 1-sept-2017 a 1-sept-2018) todas las cuentas han seguido una línea ascendente continua. Con picos mensuales pero, en definitiva, con una diferencia final de suscriptores muy significativa:

	FACEBOOK	TWITTER	INSTAGRAM
MIT:	72.980 (+5%)	97.873 (+11,52%)	34.113 (+43,76%)
Stanford:	31.877 (+2,59%)	80.764 (+14,97%)	116.821 (+30,82%)
Cambridge:	213.849 (+11,36%)	73.388 (+21,27%)	131.282 (+38,38%)
Michigan:	7.814 (+0,22%)	18.634 (+10,06%)	33.186 (+18,39%)
Harvard:	156.350 (+3,06%)	109.801 (+14,43%)	367.293 (+43,55%)
Oxford:	177.858 (+29,67%)	80.007 (+20,93%)	117.901 (+34,05%)

Tabla 19. Evolución seguidores por universidad y perfil. Fuente FanPageFarma. Elaboración propia

Conclusión segunda: incremento más allá de la comunidad universitaria

El ascenso de suscripciones coincide no solo con los periodos de matriculación y de prematrícula, sino también durante el resto del año.

También hemos podido comprobar que los factores ajenos a la gestión de las cuentas analizadas influyen directamente en las variaciones de cifras de seguidores: Así, el fallecimiento de Stephen Hawkins supuso un incremento de seguidores en las redes sociales de la Universidad de Cambridge; al igual que el hecho de que el equipo de la Universidad de Michigan llegara a la final de la Superbowl LII.

Conclusión tercera: Definición de estrategia

Ninguna de estas universidades actúa al azar, sino bajo patrones que, en ocasiones, coinciden entre ellas. Tampoco publican con las mismas pautas en todas sus redes sociales, sino que parecen adaptarse a las características de la red y a sus públicos.

Se publica con una cadencia similar durante todos los días laborables (algunas descienden algo el viernes, pero de manera insignificante) y reducen la intensidad informativa el fin de semana.

Hay una tendencia a publicar en determinadas horas del día: algunas incluso dejan de hacerlo durante las horas de trabajo y concentran sus esfuerzos a partir del mediodía, evitando las horas de 9.00 a 12.00h., otras evitan las noches y madrugadas...

Conclusión cuarta: Capacidad de reacción fuera de la planificación prevista

A lo largo del periodo de estudio se han producido hechos inesperados ante los cuales los equipos de comunicación han sabido reaccionar eficazmente al margen de las planificaciones programadas. Acciones de Real Time Marketing (Real Time Marketing, 2018) que han permitido un incremento significativo de sus perfiles de Social Media.

Los citados casos del fallecimiento de Stephen Hawkins en la Universidad Cambridge y la Final de la SuperBowl LII en la Universidad de Michigan son dos ejemplos de ello.

Conclusión quinta: Los anexos preferidos por las universidades: enlaces, estado, imágenes o vídeo.

Todas saben de la necesidad de publicar material gráfico para lograr un mayor atractivo: apuestan por la publicación de vídeos en sus redes sociales, especialmente en Facebook y, lógicamente, Youtube (red social que hemos observado, pero cuyos resultados no hemos incluido por problemas de extensión).

Cada red tiene su fórmula propia, sin embargo, se podría generalizar afirmando que en Facebook todas ellas publican un buen número de enlaces e imágenes, pero cada vez dan más relevancia a los vídeos. Así, Michigan llega a publicar en este periodo 254 videos en Facebook, en el caso del MIT las publicaciones en las que inserta una imagen en Twitter es superior al 66,5% y Oxford, por su parte, que llega a superar el 50% de publicación de imágenes en esta red.

Conclusión sexta: Periodicidad de publicación

Cada universidad tiene sus propios patrones de publicación y suele diferir según la red que está trabajando, tanto en los ratios de publicación por día, como en las horas en que aparecen en la red.

Promedio de publicación: En el caso de Facebook, el promedio de publicación es de alrededor de 1 post diario propio, salvo el caso del MIT que se dispara a 13. En Twitter, por el contrario, se incrementa el número de publicaciones, oscilando entre los de 3,76 tuits/día de Cambridge y los 10,34 de Harvard. Por último, los perfiles de Instagram muestran una periodicidad inferior a 1, salvo Cambridge (1,43/día) y Michigan (1,03/día), el resto está por debajo del post/día.

El MIT muestra una tendencia a la publicación elevada en Facebook a todas las horas del día, mientras que tiene una cadencia inferior en Twitter dejando sus publicaciones para las tardes. Harvard, por su parte, reduce su actividad a las noches y madrugadas en Facebook, mientras que en Twitter es mas intensivo a todas las horas del día.

Stanford, Michigan y Cambridge tienen pautas similares en sus correspondientes redes de Facebook y Twitter... pero difieren en Instagram.

EN CUANTO AL INTERÉS QUE DESPIERTAN EN SUS SEGUIDORES

Conclusión séptima: ¿Mas publicaciones suponen más interés del público?

Más no siempre es mejor... La estrategia también se refleja en la presión informativa de cada universidad. Sin embargo, una mayor intensidad no conlleva mejores resultados de compromiso o engagement.

El análisis de la actividad del MIT en Facebook, por ejemplo, muestra que publicar de manera intensiva no supone un mayor interés de las audiencias. “Menos es más”, en ocasiones. Y así lo demuestra la actividad de otras universidades como Cambridge, que obtiene mejores resultados de engagement con menos publicaciones en los tramos seleccionados de horarios y días en que publica.

Otro hecho significativo es que los públicos de cada red social reaccionan de manera diferente a los eventos comentados. Así, mientras en el caso de Cambridge, tanto Facebook como Twitter fueron especialmente sensibles al fallecimiento de Hawkins, en Instagram el suceso pasó más desapercibido, como se puede ver en las tablas y gráficas publicadas al respecto. Otro tanto ocurrió en el caso de Michigan, donde el éxito deportivo fue total en Facebook, mientras que en Twitter pasó casi sin pena ni gloria.

Ello demuestra que los públicos de cada red difieren también en gustos.

Conclusión octava: El domingo es un buen día y las madrugadas atractivas

Podríamos decir que, a similares estrategias de publicación de contenidos las universidades analizadas obtienen resultados dispares. Tanto en días y horas de publicación como en los enlaces publicados (vídeos e imágenes, etc). Como ejemplo, la Universidad de Oxford presenta unas pautas de publicación no muy diferentes a la de su vecina Cambridge y, sin embargo, obtiene peores resultados.

En cuanto a los días y horas de mayor interés, sorprende que fuera de horas de trabajo/estudio, la audiencia esté tan receptiva a lo publicado: fines de semana, noches y madrugadas. Ello no quiere decir que en horas laborables no tenga éxito, pero no es proporcional a la presión informativa realizada. De hecho, se puede decir que el domingo es un día tan bueno como otro para publicar.

Como decimos, en las madrugadas, a pesar de que todas reducen la presión informativa en esas horas, los pocos *posts* que cuelgan en las noches y madrugadas se obtiene, en general, buena acogida por parte de las audiencias.

En ambos casos podríamos intuir que tiene que ver con las situaciones en que los leen, son momentos de mayor relajación y más receptivos para recibir estos mensajes, que durante la vorágine del trabajo entre semana.

Conclusión novena: Los vídeos no son la panacea, los enlaces funcionan y algunos “estados” deslumbran...

Se confirma que los vídeos han supuesto un revulsivo en la captación del interés de las audiencias. En general, los resultados obtenidos son mejores.

Sin embargo, video y foto no son sinónimo de éxito: De hecho, algunos de los posts que menos éxito han tenido incluían algún vídeo como anexo. Por ejemplo, el siguiente mensaje publicado por la Universidad de Michigan en Facebook incluía un vídeo como anexo:

As social media continues to evolve, U-M's new #SocialIntegrity site aims to educate users on the ways in which we can elevate the tone of online interaction and cultivate more civil internet communities. <http://myumi.ch/LRDNE>

Es la penúltima noticia en interés de las publicadas en ese año (septiembre-17 – septiembre-18), por delante solo de este otro que incluía una imagen acompañando al texto:

"Time for our monthly #UMichChat!

El anuncio de un videochat sobre salud y como prevenir algunos problemas.

Por otro lado, se mantiene un alto nivel de publicación de enlaces, como parte de la estrategia de comunicación omnicanal: hacerse eco de las informaciones publicadas en otras herramientas y trasladar las audiencias de cada red a la raíz de la información (blog, web, etc) desde esta red social.

Así logran ese efecto generador de comunidad de la red (Facebook o Twitter) y se convierte en trampolín para otros medios. Por un lado, los gestores de estas redes sociales publican información que trata de crear comunidad, adscripción mediante mensajes cálidos y de sentimiento de pertenencia; por el otro, utilizan los *link* para llevarnos a otros medios de la casa: no olvidemos que es la web y no las redes sociales la que constituye la espina dorsal de la comunicación de la universidad.

Como explica @brosnaro, especialista en marketing viral para universidades, “Facebook (y las redes sociales) son “una forma de distribuir contenidos y enlaces a consumidores para que nos puedan contactar de una manera diferente a como lo han venido haciendo y con esto incrementar el número de visitantes hacia nuestro sitio web”. (Raymundo Curiel Cabrera, 2010).

Como hemos afirmado anteriormente, los enlaces favorecen la omnicanalidad y poner en marcha la técnica que en el Inbound Marketing se denomina “Conversion Funnel” (embudo de conversión) y captar en otras herramientas futuros “leads” (Seguidores) y, quién sabe, si próximos “evangelistas” de la universidad. (CEO, 2017)

Por último, destacar que un sencillo mensaje de “estado”, sin vídeo, ni imágenes: “*Lookin’ good, San Antonio! #GoBlue*” de la cuenta institucional de la Universidad de Michigan en referencia al perfil “Michigan Alumni” en el que anima a uno de sus equipos de deportes, se convierte en la octava noticia más aplaudida de su perfil en todo el periodo analizado.

Conclusión décima: ¿Se produce interacción con los usuarios?

En general, se produce una comunicación vertical: No se utilizan los perfiles como un canal de atención al público. Quizá lo hagan las cuentas de sus facultades y servicios, pero no la institucional. A pesar de que tratan de redes sociales que tienen como objetivo generar comunidad, vemos que se sigue con un modelo antiguo de funcionamiento, es difícil encontrar ejemplos que reflejen el uso de sus cuentas para interactuar con sus audiencias.

Salvo excepciones, en que algunas universidades se comunican a través del perfil de Twitter, como la universidad de Michigan que es la que menos contenidos comparte, pero la que más espacio dedica a interactuar con sus followers: el 45% de sus publicaciones son respuestas a terceros, frente a otras como MIT (0%), Harvard (1%), Stanford (1%), Cambridge (4%) u Oxford (13%).

Conclusión decimoprimera. Se produce interacción con el resto de cuentas de la propia universidad

Sí. Especialmente en la comunicación a través de los perfiles de Twitter, donde gran parte de los mensajes que emiten las cuentas oficiales son tuits compartidos de otras de las cuentas de la propia universidad. Los porcentajes varían según las universidades, pero oscilan entre 48% de Cambridge y el 3% de Michigan.

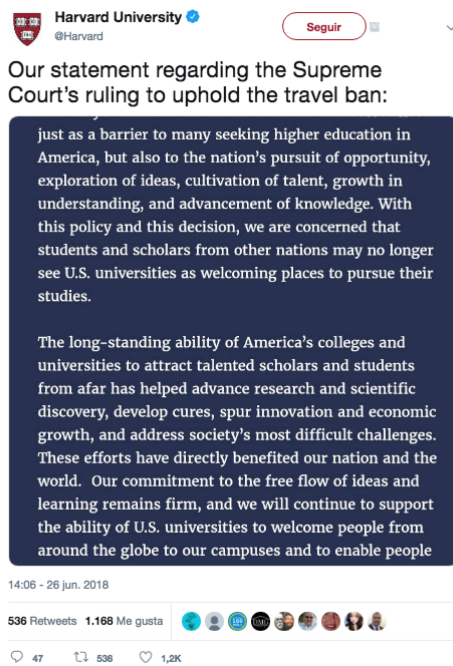
Lo mismo ocurre con los nombramientos o menciones que se hacen en los mensajes publicados en la red: casi la totalidad de ellos se hacen apelando a alguna de las cuentas de la misma universidad.

Asimismo, destaca el trabajo que han hecho estas universidades para orientar a sus propios públicos mediante la creación de listas de carácter público para que puedan seguir sus followers propios; listas compuestas de cuentas de la propia universidad, organizadas por diferentes temas de interés: investigación, profesorado, medios de comunicación de la universidad, etc. Que faciliten la localización de información de sus audiencias de manera segmentada.

Conclusión décimosegunda: Qué mensajes interesan más a sus públicos

El éxito de publicación no reside en los días y horas de publicación, ni si es un vídeo o imagen o un estado; ello ayuda, pero no determina; lo principal es que la información sea del interés de nuestra audiencia y no sólo de quien la emite. Saber escuchar, pues, a nuestras audiencias es, pues, fundamental para la gestión de la cuenta institucional.

Tras el análisis de los 50 mensajes de más éxito en Facebook de estas universidades durante el periodo investigado, podemos afirmar que no son los temas académicos lo que más interesan. Las publicaciones que más interés despiertan tienen que ver el *branded content*: contenido (propio o ajeno) que provoca una buena imagen de marca mediante la emoción, contenidos que despierten la simpatía, la adscripción, etc: historias de resiliencia o superación personal, paseos por los campus en diferentes estaciones del año, perros y gatos como mascotas no oficiales, noticias de las eminencias han trabajado o estudiado en la universidad o que siguen en ella (premios



nobel, presidentes, etc) y, por supuesto, visitas de personalidades de prestigio... De hecho, es ahí donde la cuenta institucional obtiene sus mejores resultados.

Además de los mensajes institucionales de cada momento como, por ejemplo, el posicionamiento de Harvard al cierre de las fronteras para evitar la entrada de emigrantes.

Entendemos que la información práctica (horarios, becas, exámenes, ofertas de trabajo, etc) muy probablemente se lleva a cabo desde los perfiles de lo que podríamos considerar “nichos” del mercado universitario: centros, departamentos, grupos de investigación o servicios (Alumnado, etc), ya que son del interés de una gran masa de público seguidor ajeno al día a día de la universidad.

Conclusión decimotercera: bajo nivel de engagement por lo general de las cuentas institucionales

Llama la atención el bajo nivel de interacción de las publicaciones en los perfiles de Facebook y Twitter, donde presentan unas cifras realmente bajas de engagement, siendo algo más altas en Instagram.

Si bien al principio pensábamos que el compromiso con estas cuentas era grande, dado lo leído en los diferentes artículos que las analizaban, hemos de concluir que es cierto que todas ellas tienen un gran número de followers, pero poca capacidad para arrancar una reacción de ellos. Son, en gran medida, audiencias silentes con una actitud pasiva.

Es significativo que en Facebook la “reacción” que casi no aparece es la de “me siento orgulloso” en ninguno de los perfiles analizados.

Por último, es de señalar que el perfil institucional no siempre es la cuenta de la universidad que más adhesiones tiene. Dentro de los perfiles de las propias universidades encontraremos otras cuentas con mayor tirón que la institucional: así, la cuenta del equipo de football de la Universidad de Michigan (más de 1.600.000) frente a la cuenta institucional (alrededor de 778.000); pero lo mismo ocurre con Harvard, u otras que analicemos.

CONCLUSIÓN GENERAL: SÍ PRESENTAN UNA ESTRATEGIA DEFINIDA

En general se puede afirmar que todas las universidades presentan una estrategia de definida. Si tuviéramos que hacer un decálogo de buenas prácticas a partir del trabajo que llevan a cabo estas universidades podríamos resumirlo en:

1. Segmentación de los públicos según las redes sociales: Mientras Twitter se destinaría a un público con mayores conocimientos de las redes, Facebook tendría un carácter más general e Instagram es el futuro, destinado a un público joven, el alumnado principalmente, con unos grandes índices de crecimiento mensual y expectativas de progresión y uso.
2. Los temas a tratar: Lejos de los contenidos prácticos (horarios, becas, etc), centraríamos los posts en aquellos asuntos más genéricos que despierten el sentimiento de pertenencia e interés humano: premios que la institución y sus miembros reciben, personalidades que visitan la universidad, éxitos en la investigación de los equipos propios, noticias de color, que incluyan videos o fotografías de distintos escenarios del campus, etc.
Por otro lado, los actos de resiliencia en la historia de la universidad tienen siempre un gran tirón: la primera mujer negra o el primer hombre negro que consiguió algo, la o el refugiado que obtiene su doctorado, etc. Los días institucionalizados también deben incluirse en la agenda de planificación: el día de Pi, el día de las Matemáticas, 8 de marzo, día contra la violencia de género, nacimiento o muerte de los científicos de renombre, etc. Por último, los deportes siempre funcionan: las competiciones, los equipos propios, etc. despiertan un gran interés entre las audiencias. Crear un grito de guerra y fomentar el sentimiento de pertenencia con los éxitos de los equipos propios
3. Como aconseja el director de Marketing Digital de Harvard, John Newbold, adapta tu comunicación y evita el tono paternalista. (Newbold Jon) Debes conocer a tus Buyer Persona, la asignatura pendiente de muchos centros universitarios es saber comunicarse. Tratar a los alumnos potenciales de tú a tú, usando un lenguaje fresco, personal e informal, con el que ellos se comunican habitualmente.
4. No obsesionarse con los elementos gráficos: los vídeos e imágenes tienen especial atractivo en Facebook y Twitter (en Instagram son inevitables), pero un “estado” puede ser igual de atractivo si se sabe dar en el clavo.
5. Omnicanalidad: El éxito de la comunicación digital no reside en tener muchos seguidores en una de las redes sociales y mantenerlos encerrado en esa red, sino en saber hacerlos rotar entre los diferentes canales de la universidad y hacerlos cautivos o evangelistas de nuestros contenidos. El “enlace” es una herramienta fundamental para llevar a los seguidores de las diferentes redes hacia los blogs donde se hable de los contenidos propios (investigaciones, situaciones especiales, etc), que participen en las campañas que se estén realizando en otras redes (“estas vacaciones sácate una foto con el hashtag X y

cuélgala en tu perfil de Instagram, etc). La captación de leads a través del embudo de conversión se beneficia de esta estrategia.

6. Interactúa con el resto de cuentas de tu universidad. Hazte eco de ellas en la cuenta institucional para que sus informaciones lleguen más lejos y se dé imagen de conjunto. Optimización de recursos que redundan en beneficio de la comunicación estratégica de toda la universidad.
7. Crea listas abiertas en Twitter con las cuentas de otras entidades de la universidad: Centros, profesorado, investigación, servicios, alumnado, etc. Facilitará la labor informativa de la universidad y que nuestros seguidores localicen la información más fácilmente.
8. Los fines de semana son tan interesantes como los días laborables. Dejar algunas publicaciones de interés para los domingos puede generar más engagement que entre semana, dado que las audiencias están más relajadas.
9. Publicar en horas de trabajo tiene sus riesgos: mientras se trabaja los seguidores no tienen mucho tiempo para leer lo que no es urgente. La mayoría de las publicaciones las realizan a partir del mediodía, por algo será. Las madrugadas tienen atractivo, algunos posts en esas horas provocan un interés inesperado.
10. Crea comunidad: estos perfiles institucionales no son espacio para la comunicación vertical, ni van a despertar un gran engagement. La cuenta institucional no es un espacio de “atención al usuario”, como podría serlo las cuentas de centro o servicios, pero permiten crear un interés inmaterial por la marca, algo más sentimental que práctico. Ahí la cuenta institucional tiene una de sus grandes bazas.

AREAS DE POSIBLE INVESTIGACIÓN FUTURA:

La comunicación institucional no se resume a las cuentas oficiales del rectorado de una universidad. Por ello, entendemos que una vía de investigación muy interesante para profundizar en esta área es el estudio de cómo interactúan estas cuentas oficiales con el resto de los perfiles de la propia casa. Cómo sacan partido a esa interacción y si son capaces de aprovechar la omnicanalidad e interactuar con sus públicos a través de los diferentes perfiles, web o blogs y queden “enganchados” en la red informativa de la propia universidad.

Como ejemplo, destacar que el MIT tiene a día de hoy 423 perfiles entre las diferentes redes sociales:

125 perfiles en Facebook, 44 perfiles en Instagram, 56 en LinkedIn, 139 en Twitter y 59 youtube. A lo que hay que sumar los blogs, webs, etc. Un reto gestionarlo y, como no, un reto analizarlo.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Aguilera Moyano, M., Farias Batlle, P., & Baray-Var Fernández, A. (Julio de 2010). "La comunicación universitaria: modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos". *Revista Icono14*, 90-124. Obtenido de <http://www.icono14.net>
- Aguillo, I. F., & Granadino, B. (abril de 2006). "Indicadores web para medir la presencia de las universidades en la Red". RUSC. *Revista de Universidad y Sociedad del conocimiento*, 3, 68-75.
doi: <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v3i1.275>
- Antevenio. (2018). *Antevenio: "Nuevas tendencias en Instagram para 2019"*.
<https://www.antevenio.com/blog/2018/12/tendencias-en-instagram-para-2019/>
- Antevenio. (2018). *Antevenio: "¿Qué es el Real Time Marketing"*. Recuperado noviembre de 2018, de <https://www.antevenio.com/blog/2017/01/que-es-el-real-time-marketing/>
- Best Colleges. (2018). "The Stars of College Social Media". Recuperado noviembre de 2018, de <https://www.bestcolleges.com/features/best-college-social-media/>
- Blanco Sánchez, T. (2014). "La comunicación online de las marcas universitarias españolas en sus sedes webs". *Tesis Doctoral*. Extremadura: Universidad Extremadura.
- Bolonia, D. d. (Abril, 2018 de 2018 de 2018). *EEES. Espacio Europeo para la Educación Superior*. Obtenido de EEES. Espacio Europeo para la Educación Superior: http://www.eees.es/pdf/Declaracion_Bolonia.pdf
- Cambridge U. (2018). *Universidad de Cambridge*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/reino-unido/universidades/cambridge-university/174/40764>
- Cambridge U. (2018). *Wikipedia: Universidad de Cambridge*. Obtenido de Wikipedia: Universidad de Cambridge: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Cambridge
- Carrillo, M. V., Díaz, A. C., & Sánchez, T. B. (Octubre de 2013). "La transmisión de marca de las Universidades españolas". *Historia y comunicación Social*, 18 (Esp. Octubre), 195-205. doi:http://dx.doi.org/10.5209/rev_HISC.2013.v18.43959
- Cebrián Herreros, M. (2008). "La web 2.0 como red social de comunicación e información". *Estudios sobre el mensaje periodístico* (14), 345-361.
- CEO 2017. "Apuntes de Comunicación Estratégica Operacional". Curso 2016-17. Profesor Joseba Etxeberria.
- CollegeAtlas. (2014). "Top Colleges in Social Media Methodology". Recuperado el octubre de 2018, de Top Colleges in Social Media Methodology: <https://www.collegeatlas.org/top-colleges-in-social-media-methodology.html>
- CollegeAtlas.org. (s.f.). "CollegeAtlas.org: The Most Influential Colleges in Social Media". Recuperado el octubre de 2018, de <https://www.collegeatlas.org/most-influential-colleges-in-social-media.html>
- El funnel del inbound marketing, P. V. (2015). Recuperado en septiembre de 2018, de Blog de Inbound Marketing: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/el-funnel-del-inbound-marketing>
- Espacio Europeo de Educación Superior*. Obtenido de Declaración de Praga 2001. 2001, D. d. (2018).: http://www.eees.es/pdf/Praga_ES.pdf
- FanPageKarma. (s.f.). *FanPageKarma*. Obtenido de FanPageKarma: <https://www.fanpagekarma.com/>
- Fundación Telefónica. (2012). "Universidad 2020. Papel de las TIC en el nuevo entorno socioeconómico". Ariel. Obtenido de: https://www.fundaciontelefonica.com/artes_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/itempubli/153/
- García Orosa, B. (2009). "Gabinetes de Comunicación on line. Claves para generar información corporativa en la red". CS. Comunicación Social. Ediciones y Publicaciones.
- García, María García (Septiembre de 2018). "Universidad y Medios sociales. Gestión de la Comunicación en la universidad española". *Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales* (22), 21-36.
- Gascón, A. R. (2017). TFG: "El uso de las redes sociales como herramienta de marketing por parte de las universidades españolas". Obtenido de: <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/5961/tfg-rod-uso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González-Díaz, C., Iglesias-García, M., & Codina, L. (2015). "Presencia de las universidades españolas en las redes sociales digitales científicas: caso de los estudios de comunicación". *El profesional de la información*, 1699-2407.
doi: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.sep.12>

- Harvard Universia. (2018). *Universia: Universidad de Harvard*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/estados-unidos/universidades/harvard-university/735/40925>
- Harvard, W. U. (2018). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Harvard
- Hootsuite. (2018). *Social Plataforms: Active Global Accounts. Digital in 2018: Q3 Global Digital Statshot*. Obtenido de Slideshare: https://es.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2018-q3-global-digital-statshot?from_action=save
- IAB Spain. Interactive Advertising Bureau. <https://iabspain.es/>
- Inbound Cycle. "Branded content: ¿Por qué debo incluirlo en mi estrategia de marketing?". <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/branded-content>
- Incrementa. (2016). "¿Qué universidades gestionan mejor sus redes sociales?" Recuperado el octubre de 2018: <http://incrementa.com/es/blog/que-universidades-gestionan-mejor-sus-redes-sociales/>
- List, F. P. (s.f.). "Top Colleges/Universities on Facebook". Obtenido de: <https://fanpagelist.com/category/organizations/colleges/>
- Liu, N. C. (2015). "The story of Academic Ranking og World Universities" (54), 2-3. Obtenido de <http://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/8409>
- Losada Díaz, J. (2004). "La Comunicación en la construcción de marcas universitarias". En J. C. (coord.), *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (págs. 475-490). Ariel Comunicación.
- Mañez, R. (2018). "39 Herramientas para espiar a la competencia online". Obtenido en octubre de 2018: <https://rubenmanez.com/herramientas-competencia-online/>
- Maram, L. (2018). "16 herramientas increíblemente útiles para monitoreo y social listening". Obtenido en octubre de: <https://www.luismaram.com/16-herramientas-increiblemente-utiles-para-monitoreo-y-social-listening/>
- Michigan Universia. (2018). *Universia*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/estados-unidos/universidades/university-of-michigan/735/40965>
- Michigan, W. U. (2018). *Wikipedia: Universidad de Michigan*. Obtenido de Wikipedia: Universidad de Michigan: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_M%C3%ADchigan
- MIT., Universia. (2018). *Instituto Tecnológico de Massachusetts. MIT*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/estados-unidos/universidades/massachusetts-institute-of-technology/735/40935>
- MIT, Wikipedia. (2018). *Wikipedia: MIT. Instituto de Tecnología de Massachusetts*. Obtenido de Wikipedia: MIT. Instituto de Tecnología de Massachusetts: https://es.wikipedia.org/wiki/Instituto_de_Tecnolog%C3%ADa_de_Massachusetts
- Newbold, John: *Five rules of student engagement for effective university marketing. 2012*. Recuperado en octubre de 2018: <https://www.theguardian.com/higher-education-network/blog/2012/nov/29/university-marketing-student-engagement-tips>
- Núñez, V. (2018). "Herramientas gratuitas para analizar competencia en redes sociales" Obtenido en octubre 2018, de <https://vilmanunez.com/herramientas-gratuitas-para-analizar-a-tu-competencia-en-redes-sociales/>
- Núñez, V. "Mega Guía para crear un funnel o embudo de conversión que sí convierte". Obtenido en septiembre de 2018: <https://vilmanunez.com/como-crear-un-funnel-embudo-de-conversion/>
- Núñez, V. (2017). "5 Estrategias de vídeo marketing para empezar hoy mismo". Recuperado en septiembre de 2018: <https://vilmanunez.com/5-estrategias-de-video-marketing-para-empezar-hoy-mismo/>
- Octavio Regalado. "Como debería usar las universidades las Redes Sociales". Recuperado septiembre de 2018, de <http://octavioregalado.com/como-deberian-usar-las-universidades-las-redes-sociales/>
- Onieva, J. E. (2015). *Tesis doctoral: "Gabinetes de Comunicación Universitarios y Redes Sociales. Estudio del uso de redes sociales por las universidades públicas andaluzas*. Almería.
- OVTO. (2018). *Observatorio Virtual de Transferencia Tecnológica. OVTO*. Recuperado septiembre de 2018: <https://www.ovtt.org/destacados/webometrics-ranking-mundial-de-universidades>
- Oxford Universia. (2018). *Universidad de Oxford*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/reino-unido/universidades/university-of-oxford/174/40760>

- Oxford, W. U. (2018). *Wikipedia: Universidad de Oxford*. Obtenido de Wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Oxford
- Paniagua Rojano, F. J., Bernardo, G. C., & Fernández Sande, M. (2012). "La incorporación de los departamentos de comunicación de las universidades españolas al entorno digital. Un análisis cuantitativo". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 691-701. doi: http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40948
- Paniagua Rojano, F., & Gómez Calderón, B. (2012). "Hacia la Comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las unviersidades españolas". *Icono14*, 10(3), 346-364. doi: [10.7195/ri14.v10i3473](https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3473)
- Perfiles RRSS, d. t. (2018). "5 perfiles de tus seguidores en Redes Sociales". Recuperado el septiembre de 2018, de Doppler: <https://blog.fromdoppler.com/cuales-son-los-5-perfiles-de-seguidores-en-redes-sociales/>
- Rankings, T. w. (2017). "The world university rankings. Recuperado el octubre de 2018", de The world university rankings: <https://www.timeshighereducation.com/student/news/guardian-reveals-its-top-uk-universities-2018>
- Raymundo Curiel Cabrera, G. M. (2010). "Importancia del uso de las redes sociales en la Educación Superior". *V Foro Internacional de la Investigación*.
- Rodríguez Ruibal, A., & Santamaría Cristino, P. (2012). "Análisis del uso de las redes sociales en Internet. Facebook y Twitter en las Universidades españolas". *Icono14*, 228-246. doi: [10.7195/ri14.v10i2.198](https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198)
- Rosabel Roig-Vila, L. M.-L. (noviembre de 2016). "Redes sociales científicas. La Web social al servicio de la investigación." *International Journal of Educational Research and Innovation*(5), 640-647.
- Sánchez, T. B. (2014). "La comunicación online de las marcas universitarias españolas en sus sedes webs". *Tesis Doctoral*. Extremadura: Universidad Extremadura.
- Sánchez, T. B. (2014). *Tesis Doctoral: "La comunicación online de las marcas universitarias españolas en sus sedes webs"*.
- SCImago. (2018). *Scimago web*. Obtenido de: www.scimagoir.com
- Sheet, S. M. (2018). *Pew Research Center. Internet and Technology*. Obtenido de <http://www.pewinternet.org/fact-sheet/social-media/>
- Simancas, G., & García-López, M. (Julio-Agosto de 2017). "Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. El profesional de la información", 26(4), 735-744. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Stanford Universia., U. (2018). *Universidad de Stanford*. Obtenido de Universia: <http://www.universia.es/estudiar-extranjero/estados-unidos/universidades/university-of-stanford/735/40934>
- Stanford, W. U. (2018). *Wikipedia: Universidad de Stanford*. Obtenido de Wikipedia: Universidad de Stanford: https://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_Stanford
- Superior, E. E. (2001). "Declaración de Praga. Obtenido de Espacio Europeo de Educación Superior": http://www.eees.es/pdf/Praga_ES.pdf
- The Top Rank, M. (2018). "The Top Rank Marketing". Recuperado el octubre de 2018: <https://www.toprankblog.com/2011/02/find-business-facebook-fan-pages/>
- The World University Ranking. (s.f.). "UK university social media league table 2017". Obtenido de <https://www.timeshighereducation.com/student/news/uk-university-social-media-league-table-2017>
- Tomàs-Folch. (2015). "La literatura científica sobre rankings universitarios: una revisión sistemática. REDU. Revista de docencia Universitaria, 13(3), 33-54. Obtenido de <http://red-u.net/redu/index.php/REDU/article/view/828>
- Top Colleges/Universities on Facebook. (2018). "Top Colleges/Universities on Facebook". Recuperado el octubre de 2018, de <https://fanpagelist.com/category/organizations/colleges/>
- Twitter, Listas de. (2018). "Cómo usar las Listas de Twitter". Recuperado el octubre de 2018: <https://help.twitter.com/es/using-twitter/twitter-lists>
- Twitter, Momentos. (2018). "Momentos en Twitter". Recuperado el noviembre de 2018, <https://help.twitter.com/es/using-twitter/twitter-moments>
- Webometrics; "Ranking de Universidades". (2018). Recuperado el octubre de 2018, de Webometrics: http://www.webometrics.info/es/Europe_es
- Zarco, C. &. (2016). "Propuesta de rankings de universidades españolas en redes sociales". *El Profesional de la Información*.(25), 685. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2016.jul.18>