



Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Marketing (MM)

Consultoría estratégica de comunicación y mercadeo para redes sociales de la Pontificia
Universidad Javeriana – Bogotá

Presentado por:

Jennifer Andrea Cruz Torres, Sara Marcela Ramírez Reyes y Diana Carolina Zea Banoy

Bogotá, D.C. 2 de junio de 2020



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Marketing (MM)

Consultoría estratégica de comunicación y mercadeo para redes sociales de la Pontificia
Universidad Javeriana – Bogotá

Modalidad: Problemática empresarial

Presentado por:

Jennifer Andrea Cruz Torres, Sara Marcela Ramírez Reyes y Diana Carolina Zea Banoy

Bajo la dirección de:

Diego Fabián Parra Pabón

Bogotá, D.C. 2 de junio de 2020

Contenido

Contenido.....	i
Preliminares	iii
Agradecimientos	iv
Dedicatoria	v
Declaración de originalidad y autonomía	vi
Declaración de exoneración de responsabilidad	vii
Lista de figuras.....	viii
Lista de tablas.....	xiii
Abreviaturas	xiv
Glosario	xv
Anexos	xvii
Resumen Ejecutivo	xviii
Palabras clave.....	xix
<i>Abstract</i>	1
1. Introducción.....	2
2. Justificación del problema	4
3. Objetivos.....	5
4. Marco Teórico	5
4.1. Redes sociales, de los cuerpos físicos a los bits digitales.....	5
4.2. Redes sociales y marketing.....	7
4.3. Las redes sociales y la educación	8
4.4. Las redes sociales y la educación superior	11
5. Alcance	16
6. Estructura de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ.....	16
6.1. Oficina de Información y Prensa	18
6.2. Oficina de Promoción Institucional.....	19
6.2.1. Esta es tu Universidad: eligiendo la Javeriana	19

6.2.2.	Coaching Vocacional	20
6.2.3.	Conocimiento Javeriano al servicio de los colegios.....	23
7.	Metodología.....	24
7.1.	Ficha técnica entrevistas semiestructuradas	26
8.	Interpretación y análisis de resultados.....	27
8.1.	Redes sociales oficiales en la PUJ.....	27
8.2.	Análisis de entrevistas realizadas al equipo Javeriana	28
8.3.	Entrevistas con stakeholders (competencia)	34
8.4.	Análisis de las entrevistas realizadas a <i>stakeholders</i>	37
8.5.	Análisis de métricas propias vs. otras universidades.....	38
8.6.	Análisis del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la PUJ 40	40
8.7.	Análisis del comportamiento de redes sociales oficiales PUJ.....	40
8.7.1.	Facebook	40
8.7.2.	Twitter	44
8.7.3.	Instagram.....	53
9.	Hallazgos	57
10.	Planteamiento de la solución	59
10.1.	Reestructuración de la Dirección de Comunicaciones	61
10.2.	Comité de community managers	64
10.3.	Estructura del manejo de las redes sociales de la PUJ	66
10.4.	Mapa de decisión para publicar en redes sociales	81
11.	Recomendaciones de implementación y aplicación	83
12.	Conclusiones.....	85
13.	Referencias bibliográficas	87

Preliminares

Agradecimientos

A mi madre que siempre me ha dado el ánimo para seguir y a mis queridas compañeras de la Clínica de Marly, sin su apoyo no hubiera sido posible llegar hasta aquí.

Jennifer Andrea Cruz Torres

Especialmente quiero agradecer a nuestro Tutor de Maestría Diego Parra, pues ha sido de gran apoyo y dirección en este proceso, con su valiosa diligencia y profesionalismo ha conllevado a que los conocimientos de este posgrado se condensen en nuestro trabajo de grado.

Y a todas las personas que han puesto un grano de arena en esta construcción llamada vida.

Sara Marcela Ramírez Reyes

A mis padres que son el motor de mi vida, a mi hermano y a mi sobrina porque son una luz que me acompaña en el camino, a mi compañera inseparable Minie, y al amor que es el vehículo para todo lo bueno de la vida.

A nuestro director Diego Parra, por su paciencia, consejos y compromiso.

A mis compañeras Jenn y Sarita, por su dedicación y amor por el proyecto.

A Pedro Pablo Mejía, web máster de la Universidad Javeriana, por su apoyo incondicional.

A todas las personas que creen, me quieren y confían en mí.

Diana Carolina Zea Banoy

Dedicatoria

A la Pontificia Universidad Javeriana y a todas aquellas universidades que quieran generar un cambio en sus procesos de comunicación y marketing.

A todos aquellos que, aunque teniendo miedo se atreven a ver el mundo diferente.

Jennifer Andrea Cruz Torres

Dedico este trabajo de grado primero a Dios porque ha sido mi Padre, quien toda la vida ha cuidado de mí y me ha dado sus valiosas promesas las cuales son el combustible para entender mi propósito en la tierra. Segundo, a mi esposo Jhonnathan Castilla, pues es mi gran motor, compañero de mil batallas y perfecto coequipero de vida, gracias a él este tiempo de estudio y gran esfuerzo, fue posible culminarlo con gran éxito y valentía. También a mis padres Álvaro Ramírez y Lucero Reyes porque de ellos he aprendido a ser persistente y nunca desistir y a mi hermana menor Valentina Ramírez, porque más que una hermana ha tenido un rol de hija y me motiva todos los días a ser mejor ejemplo para ella. A mi suegra querida Clara Silva y mi cuñada Michelly Castilla quienes han sido un regalo maravilloso en mi vida.

Sara Marcela Ramírez Reyes

A la Pontificia Universidad Javeriana, mi Alma Mater, y a su nueva Dirección de Mercadeo de Programas Académicos.

Diana Carolina Zea Banoy

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la propuesta de solución a una problemática en el campo de conocimientos del programa de Maestría por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

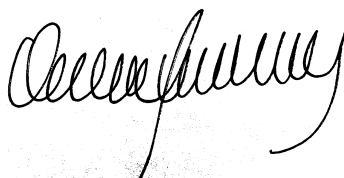
Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



Jennifer Andrea Cruz Torres



Sara Marcela Ramírez Reyes



Diana Carolina Zea Banoy

Firmado en Bogotá, D.C. el 2 de junio de 2020

Declaración de exoneración de responsabilidad

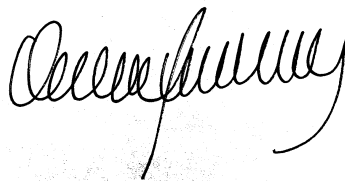
Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



Jennifer Andrea Cruz Torres



Sara Marcela Ramírez Reyes



Diana Carolina Zea Banoy

Firmado en Bogotá, D.C. el 2 de junio de 2020

Lista de figuras

<i>Figura 1</i> Redes sociales más utilizadas del mundo en 2020. (Data Reportal, 2020) .	9
<i>Figura 2</i> Evolución del número de usuarios de redes sociales (Data Reportal, 2020)	
.....	10
<i>Figura 3</i> Edades y género de la audiencia en Facebook. (We Are Social, 2020)	12
<i>Figura 4</i> Seis comportamientos del consumidor ante el Covid – 19 (Nielsen Holdings, 2020)	14
<i>Figura 5</i> Estructura de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ. Autoría propia.	
.....	17
<i>Figura 6</i> Esquema actual de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.	28
<i>Figura 7</i> Frecuencia de publicación de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.	
.....	30
<i>Figura 8</i> Generalidades de la problemática hallada. Autoría propia.....	31
<i>Figura 9</i> Propuestas encontradas en las entrevistas. Autoría propia.	33
<i>Figura 10</i> Ranking de Universidades en redes sociales en noviembre de 2019. Autoría propia.....	39
<i>Figura 11</i> Porcentaje de crecimiento de redes sociales PUJ. Autoría propia.....	40
<i>Figura 12</i> Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 12 de junio de 2019. Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana	
.....	41
<i>Figura 13</i> Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 11 de agosto de 2019, dos días antes del lanzamiento del manual de de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la PUJ Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana.....	42
<i>Figura 14</i> Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 12 de junio de 2019. Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana	
.....	42

<i>Figura 15</i> Reporte de Facebook Insights sobre las interacciones de los seguidores de la PUJ. Fuente: (Facebook, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana	43
<i>Figura 16</i> Reporte de Facebook Insights que muestra la comparacion de la interacción entre post realizados en esta red social. Fuente: Facebook Insights – Pontificia Universidad Javeriana.....	44
<i>Figura 17</i> Reporte de Facebook muestra la comparacion de la interacción entre post realizados en esta red social. Fuente: (Facebook, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana	44
<i>Figura 18</i> Crecimiento de seguidores de la cuenta Unijaveriana en Twitter durante el año 2019. Autoría propia.	45
<i>Figura 19</i> Crecimiento de seguidores de la cuenta Unijaveriana en Twitter en el año 2020. (Metricool, 2020).....	46
<i>Figura 20</i> Comportamiento de Twitter entre junio y agosto de 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	46
<i>Figura 21</i> Tweets que más interecciones tuvieron entre junio y agosto del año 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	47
<i>Figura 22</i> Comportamiento de Twitter entre septiembre y noviembre de 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	48
<i>Figura 23</i> Tweets que más interecciones tuvieron entre septiembre y noviembre del año 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	48
<i>Figura 24</i> Comportamiento de Twitter entre diciembre de 2019, y enero y febrero de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	49
<i>Figura 25</i> Tweet de Juan Fernando Acosta agradeciendo a la Javeriana por su educación incluyente. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	50
<i>Figura 26</i> Tweets que más interecciones tuvieron entre diciembre de 2019, y enero y febrero de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana	51
<i>Figura 27</i> Comportamiento de Twitter entre marzo y abril de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	52

<i>Figura 28</i> Tweets que más interecciones tuvieron entre marzo y abril de 2020.	
Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.....	52
<i>Figura 29</i> Crecimiento del número de seguidores Instagram por mes 2019 - 2020.	54
<i>Figura 30</i> Fotografía que más tuvo Me gusta en Instagram en 2019. (Iconosquare, 2020).....	55
<i>Figura 31</i> Fotografía que más comentarios tuvo en Instagram en 2019 (Iconosquare, 2020).....	56
<i>Figura 32</i> Fotografía que más tuvo Me gusta en Instagram entre enero y abril de 2020. (Iconosquare, 2020).....	56
<i>Figura 33</i> Fotografía que más tuvo comentarios en Instagram entre enero y abril de 2020. (Iconosquare, 2020).....	57
<i>Figura 34</i> Reestructuración sugerida para la Dirección de Comunicaciones. Autoría propia.	62
<i>Figura 35</i> Comparación entre la estructura actual de la Dirección de Comunicaciones (línea punteada) vs. la estructura sugerida. Autoría propia.	63
<i>Figura 36</i> Estructura sugerida para el manejo de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.....	66
<i>Figura 37</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Arquitectura y Diseño. Autoría propia.	70
<i>Figura 38</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Artes. Autoría propia.	71
<i>Figura 39</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Arquitectura y Diseño. Autoría propia.	72
<i>Figura 40</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Autoría propia.....	72
<i>Figura 41</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Jurídicas. Autoría propia.....	73

<i>Figura 42</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Autoría propia.	74
<i>Figura 43</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Sociales. Autoría propia.	74
<i>Figura 44</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Comunicación y Lenguaje. Autoría propia.	75
<i>Figura 45</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Derecho Canónico. Autoría propia.	75
<i>Figura 46</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Educación. Autoría propia.	76
<i>Figura 47</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Enfermería. Autoría propia.	76
<i>Figura 48</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Autoría propia.	77
<i>Figura 49</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Filosofía. Autoría propia.	77
<i>Figura 50</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ingeniería. Autoría propia.	78
<i>Figura 51</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Medicina. Autoría propia.	78
<i>Figura 52</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Odontología. Autoría propia.	79
<i>Figura 53</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Psicología. Autoría propia.	79
<i>Figura 54</i> Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Teología. Autoría propia.	79
<i>Figura 55</i> Mapa de decisión de la PUJ para publicar en redes sociales. Autoría propia.	82

Lista de tablas

<i>Tabla 1</i> Distribución de Facultades, Institutos, medios y otros en el Comité de community managers. Autoría propia.	65
<i>Tabla 2</i> Redes sociales oficiales de la Pontificia Universidad Javeriana. Autoría propia.....	67
<i>Tabla 3</i> Redistribución sugerida para las dependencias de la Rectoría. Autoría propia.....	68
<i>Tabla 4</i> Redistribución sugerida para las Vicerrectorías y sus dependencias. Autoría propia.....	69
<i>Tabla 5</i> Redistribución sugerida para los Institutos, medios y otros. Autoría propia.	81

Abreviaturas

ATL: Above the line.

BTL: Below the line.

CTA: Call to action.

PUJ: Pontificia Universidad Javeriana.

Glosario

CALL TO ACTION (CTA): Una llamada a la acción, o CTA, es una imagen o línea de texto que incita a los visitantes, leads y clientes a actuar. Es un botón que, como su nombre lo indica, motiva una acción. (HubSpot Inc., 2019)

COMMUNITY MANAGER: Es un profesional de las redes sociales que fomenta las relaciones entre un grupo de usuarios de las redes sociales actúen alrededor del interés común. Los community managers ayudan a desarrollar relaciones centradas en la marca a través del seguimiento e interacción con los seguidores. (Hootsuite Inc., 2020)

Un community manager es el responsable de construir y manejar las comunicaciones on-line de una compañía con el objetivo de hacer crecer su comunidad de seguidores. (HubSpot Inc., 2019)

COVID-19: Es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Tanto el nuevo virus como la enfermedad eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. (Gobierno de Colombia, 2020)

ENGAGEMENT: Es cualquier forma de interacción que tienen los seguidores con una marca en redes sociales. (Hootsuite Inc., 2020)

FLASHMOB: Acción creada por un grupo de personas que se reúnen para hacer alguna actividad inusual y luego dispersarse. (Joyce, 2010)

HASHTAG: Es una palabra o una frase precedida por el signo #. Los hashtags se utilizan en las redes sociales para etiquetar publicaciones que hacen parte una conversación amplia o de un tema específico. Al hacer click en un hashtag se pueden ver las últimas publicaciones creadas por los usuarios usando la etiqueta. Los hashtags se pueden buscar en la red y cumplen una función similar a las palabras clave. (Hootsuite Inc., 2020)

ON-LINE: Conectado a un sistema central a través de una red de comunicación. (Real Academia Española, s.f.)

LA NUBE: Espacio de almacenamiento y procesamiento de datos y archivos ubicado en internet, al que puede acceder el usuario desde cualquier dispositivo. (Real Academia Española, s.f.)

MAILING: Listado de direcciones de correo electrónico que ha sido ensamblado con el propósito de hacer un envío masivo de información. (Housden, Thomas, & Chartered Institute of Marketing, 2002)

SHAREPOINT: es un servicio desarrollado por Microsoft basado en la nube que ayuda a las organizaciones a compartir y administrar contenido, conocimiento y aplicaciones para: habilitar el trabajo en equipo, buscar información rápidamente, colaborar sin problema en toda la organización. (Microsoft Inc., 2020)

MICROSOFT TEAMS: Es un desarrollo de Microsoft donde los usuarios, incluidas las personas fuera de su organización, pueden conectarse y colaborar activamente en tiempo real para ser más productivos. (Microsoft Inc., 2020)

PARRILLA DE CONTENIDOS: Planeación de las actualizaciones y el contenido que se publicará en las redes sociales con anticipación. (Hootsuite Inc., 2020)

POST: Se refiere a cualquier actualización en una red social que contenga texto, imágenes, encuestas y/o videos. También se refiere a contenido compartido en un blog o foro. (Hootsuite Inc., 2020)

SEM: Search Engine Marketing. Término utilizado para referirse a estrategias de marketing pagas en motores de búsqueda. (Harden & Heyman, 2009)

SEO: Search Engine Optimization. Conjunto de acciones que tienen como objetivo mejorar una página web para que su desempeño en motores de búsqueda sea sobresaliente. La optimización incluye cambiar la estructura de la página, metadatos y los contenidos publicados. (Harden & Heyman, 2009)

STAKEHOLDERS: Grupos de interés relacionados directamente con la organización. (Pontificia Universidad Javeriana, 2019)

STAKEWATCHERS: Grupos de presión que generan influencia en la organización. (Pontificia Universidad Javeriana, 2019)

TWEET: Es un post hecho en la red social Twitter. Los tweets están limitados a 280 caracteres y se pueden incluir fotos, videos y links. (Hootsuite Inc., 2020)

Anexos

1. Manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales PUJ.
2. Listado de personas entrevistadas.
3. Listado de preguntas.
4. Mapa de decisión para responsables de redes sociales PUJ.

Resumen Ejecutivo

Nombre del PAE	Consultoría estratégica de comunicación y mercadeo para redes sociales de la Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá.
Información básica del proyecto	La Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá, desde hace aproximadamente 7 años adoptó las redes sociales como canales de comunicación para hacer mercadeo y como forma de estar más cerca de futuros estudiantes y de toda la comunidad universitaria. Sin embargo, la falta de control sobre la creación de cuentas y la falta de capacitación y empoderamiento de quienes las manejan, ha hecho que las redes sociales no sean tenidas en cuenta como herramientas clave de marketing o como medio para posicionar fuertemente la marca de la Universidad, sino como simples medios de comunicación sin un norte definido.
Aportes al caso de estudio o la solución de la problemática empresarial	Para resolver la problemática, en este trabajo se realizará un diagnóstico del manejo actual de las redes sociales de la PUJ, de tal manera que desde allí se propone la estrategia de mejoramiento del uso de éstas como canal de marketing y comunicaciones. La propuesta incluye, a modo de sugerencia, el planteamiento de una reestructuración de toda la Dirección de Comunicación, la reorganización y depuración del directorio de redes sociales desde una mirada estratégica, y un mapa de decisión que apoye de manera práctica toda la gestión de los que están a cargo de las redes sociales.

Palabras clave

Redes sociales, social media marketing, educación superior, contenido digital, segmentación, audiencias, estrategia digital, marketing digital, manejo de marca.

Abstract

Name of PAE	Strategic communication and marketing consultancy for the social media of the Pontificia Universidad Javeriana – Bogotá.
General information of PAE	The Pontificia Universidad Javeriana - Bogotá, for approximately 7 years, has adopted social media as a communication channel for marketing and as a way of being closer to future students and the entire university community. However, the lack of control over the creation of social media accounts and the lack of training and empowerment of those who manage them, has meant that social media are not considered as key marketing tools or as tools to improve the University brand positioning, but as simple communication channels without a defined path.
Contribution for case study or solution at the problem	In order to solve this problem, this dissertation will do a diagnosis of the current management of all the social media of the Universidad Javeriana, based on it, a proposal for a strategy for the improvement of the social networks as marketing and communication channels. The suggested includes, the scheme of a restructure for the entire Communications Office, the reorganization and cleansing of the social media directory from a strategic perspective, and a decision map that supports the work from those who are in charge of social media management.

1. Introducción

A comienzos del siglo XXI, cuando se hablaba de estrategias de mercadeo todo se resumía en estrategias de ATL (Above the line) canales tradicionales como avisos impresos, cuñas radiales en diferentes formatos, espacios pagados en franjas televisivas, vallas publicitarias, etc., y estrategias con canales BTL (Below the line) como eventos, activaciones de marca, flashmobs, campañas de call center, campañas de fidelización, etc. (Nagar, Nema, & Shah, 2011); la mezcla de esas dos categorías resultaba exitosa en la medida en la que el consumidor no tenía una participación activa dentro de la creación de productos y servicios; las mediciones de efectividad de las estrategias ATL y BTL aplicadas, igual que las inversiones, se hacían a gran escala corriendo el riesgo de obtener resultados con un mínimo de detalles sobre la audiencia a la cual se dirigían.

Con la entrada del mundo digital en la década de los 90 (Moschini, 2012) a la escena del mercadeo, se empezó a gestar un nuevo canal de venta y comunicación con clientes que atendían con mayor eficiencia y rapidez la demanda de los mercados, y que poco a poco fue restando espacio a las estrategias ATL y BTL.

Han sido varias las compañías que se crearon cimentadas en el ecosistema digital: Amazon, Google, Facebook, Netflix, Spotify, la colombiana Rappi, entre otras miles. La clave detrás de su éxito ha sido, sin duda alguna, la flexibilidad de las estas marcas ante los desafíos que proponen sus consumidores y el apalancamiento basado en el aprovechamiento de las herramientas digitales de manera inteligente.

Hay una característica que juega un papel fundamental en todo este crecimiento digital y tiene que ver con los nichos poblacionales a los que están dirigidos: los millennials

o generación X nacidos entre 1981 y 1993, y los centennials o generación Z nacidos entre 1994 y 2010. Ambas poblaciones tienen en común la natividad digital que vino con el nacimiento e implementación del internet en el día a día. Los millennials vivieron la transición entre lo que se considera convencional o tradicional al mundo digital siendo diestros en ambos contextos; mientras que los centennials nacieron conectados (Marinas, 2019) y no conocen la vida sin dispositivos tecnológicos.

El sector educativo de nivel superior por supuesto no ha estado exento de todo este cambio digital, y ha visto como los estudiantes y prospectos tanto de pregrado como posgrado cada vez consumen menos libros impresos y son más creyentes de la educación virtual, actividades en remoto como los videojuegos, comunidades creadas en redes sociales basadas en sus intereses, etc.; su rutina está prácticamente atada al ecosistema digital.

De cara a las tareas administrativas, la era digital ha traído un reto interesante para las universidades en la medida en que han tenido que reinventarse para este nuevo nicho de mercado, y esta adaptación ha ido desde temas fundamentales como la modernización de sus sistemas y procesos de admisión, hasta la creación de programas enfocados a los entornos digitales como el pregrado en Marketing y Negocios Digitales que recientemente lanzó la Universidad del Rosario, o la Maestría en Narrativas Digitales de la Universidad de los Andes, ambas ofertadas en Bogotá D.C.

El reto también ha estado presente en un adecuado manejo de marca y en la forma y canales de mercadeo que usan las instituciones de educación superior para atraer aspirantes, que ya no sólo utilizan medios tradicionales, sino que se han visto obligadas a hacer un mix de estrategias mayoritariamente digitales para captar su atención.

2. Justificación del problema

Es innegable que el crecimiento continuo de todo el ecosistema digital ha forzado a un buen número de sectores a cambiar su forma de interpretar e interactuar con el consumidor, y este último ha cambiado su papel pasivo a un papel activo y esencialmente decisor; por lo anterior cada canal de comunicación que haya entre oferente y demandante se convierte en un espacio único que puede destruir o disparar las ventas.

Las redes sociales hoy por hoy se han convertido en una interesante vitrina para las personas, empresas e instituciones que ofertan productos y servicios, a través del impacto que generan para las marcas en términos de alcance de audiencias (Palazón, Sicilia, & Delgado, 2014) y de la facilidad para la adaptación de contenidos han logrado hacer que las multinacionales detrás de marcas como Google y Facebook, para el caso de la categoría productos, creen plataformas que los usuarios emplean para comprar sin siquiera salir de la red social y con muy pocos clicks de distancia entre el deseo de comprar y ejecutar la compra.

Cómo se verá más adelante, la Pontificia Universidad Javeriana (PUJ) de Bogotá, dada la naturalidad de su público objetivo con las redes sociales, desde hace aproximadamente 7 años adoptó estos canales de comunicación para hacer mercadeo y así estar más cerca de futuros estudiantes y toda la comunidad universitaria. Sin embargo, la falta de control sobre la creación de cuentas y de quienes las manejan, ha hecho que las redes sociales no sean tenidas en cuenta como herramientas clave de marketing o como medio para posicionar fuertemente la marca de la Universidad, sino como simples medios de comunicación sin un norte definido.

Teniendo en cuenta lo anterior, se plantea la pregunta ¿Qué estrategias se deben implementar para optimizar el manejo de las redes sociales de la PUJ de tal manera que permitan mejorar su impacto como canal de marketing y comunicaciones? Este trabajo de grado estará encaminado a buscar la mejor alternativa para solucionar esta problemática empresarial.

3. Objetivos

1. Identificar posibles falencias al interior de la Dirección de Comunicaciones que dificultan la organización de las redes sociales de la PUJ y los contenidos que se publican en ellas.
2. Hacer un análisis a profundidad del manejo y contenidos de las redes sociales que hacen parte del directorio oficial de la PUJ, y promover la eliminación de los perfiles que se encuentran inactivos.
3. Elaborar una herramienta que haga más eficiente el proceso de creación y publicación de contenido por parte de los responsables del manejo de las redes sociales, teniendo en cuenta cada uno de los beneficios que las mismas ofrecen, el segmento al que quieren impactar de acuerdo al contenido, y el objetivo de cada acción.

4. Marco Teórico

4.1. Redes sociales, de los cuerpos físicos a los bits digitales

Cuando dos o más actores sociales se agrupan, se conectan y generan una o más relaciones, se conoce como red social, dichas redes pueden estar compuestas por individuos, grupos u organizaciones, pueden ser operadas por algo tan enorme como nación hasta algo tan diminuto como una familia, y pueden jugar un papel importante a la hora de resolver problemas o lograr objetivos comunes (Furht, 2010). Dicha forma de socialización,

entendiendo que este último término y significados son inherentes al ser humano, compromete vínculos más complejos como conexión y unión entre individuos que se aprenden en contextos familiares y educativos desde temprana edad, y constituye un componente fundamental en la base del desarrollo del concepto de redes sociales, como lo conocemos en la actualidad.

Utilizar el concepto de redes sociales invoca inevitablemente diferentes desarrollos tecnológicos que han contribuido a facilitar la conexión entre individuos; para Kaplan y Haenlein “las redes sociales son un grupo de aplicaciones basadas en internet y en las bases tecnológicas de la Web 2.0, que permiten la creación y el intercambio del contenido generado por el usuario” (Kaplan & Haenlein, 2009) igualmente, los autores afirman que esas aplicaciones que vienen en formato de página web permiten a los individuos crear y compartir contenidos de su propia autoría con otros individuos. Las redes sociales bien sea en su versión web o versión móvil, permiten la elaboración de contenidos originales y la posibilidad de ser compartidos en comunidades ya sean éstas de personas, organizaciones, marcas, etc.

La India es el país que más ha avanzado en estos estudios acerca del influjo de las redes sociales en las relaciones humanas, para ellos son cuatro los ejes en los que giran las redes sociales y que propician las relaciones entre individuos: la interacción en tiempo real, interacción al detalle individual, rapidez en la difusión y el manejo de las percepciones. (Government of India, 2011)

El primer eje quiebra las barreras del tiempo y espacio que, antes del auge de las redes sociales, eran una utopía para la humanidad, ahora nos podemos comunicar en el momento

que queramos con cualquier persona en el mundo; el segundo eje hace referencia al nivel de segmentación que se puede obtener con datos generados en la interacción con los contenidos facilitando el envío de información personalizada al público objetivo desafiando a los medios tradicionales y su poca capacidad de segmentación. El tercer eje tiene que ver con la rapidez que tiene la información para ser difundida y vista por millones de personas solo con un clic, democratizando el acceso a la misma sin restricciones de lugar o ideología; y por último, el cuarto eje que tiene que ver con las percepciones que son más susceptibles de ser manejadas porque la información disponible está adaptada a sus preferencias específicas (Government of India, 2011).

4.2. Redes sociales y marketing

Trazar la historia de las redes sociales no es una tarea fácil, su origen es difuso y su evolución acelerada. No existe consenso sobre cuál fue la primera red social, y podemos encontrar diferentes puntos de vista al respecto. Por otro lado, la existencia de muchas plataformas se cuenta en tiempos muy cortos, bien sabido es que hay servicios de los que hablamos hoy que quizá mañana no existan, y otros nuevos aparecerán dejando obsoleto, en poco tiempo, cualquier panorama que queramos mostrar de ellos. Su historia se escribe a cada minuto en cientos de lugares del mundo. Lo que parece estar claro es que los inicios se remontan mucho más allá de lo que podríamos pensar en un primer momento, puesto que los primeros intentos de comunicación a través de Internet ya establecen redes, y son la semilla que dará lugar a lo que más tarde serán los servicios de redes sociales que conocemos actualmente, con creación de un perfil y lista de contactos. Por todo ello, vamos a plantear

su historia contextualizada mediante una cronología de los hechos más relevantes del fenómeno que suponen las redes sociales basadas en Internet. (Ponce, 2012)

Teniendo en cuentas las bondades que las redes sociales proporcionan en términos de conocimiento de la audiencia a los mercados, éstas no tardaron mucho en convertirse en canales de exposición de productos y servicios; por otro lado, permitieron a los usuarios volverse un actor activo dentro de la gestión de mercadeo de las organizaciones y dejaron de ser simples receptores.

La interactividad facilitada por las plataformas les dio voz a los usuarios para que alabaran o criticaran los productos o servicios que consumían sin necesidad de que la marca dispusiera de algún canal de comunicación específico y controlado. Así pues, la comunicación se volvió de doble vía, atemporal y carente de algún espacio físico, ya que “la noción de comunidad está determinada por su aspecto social más que por su dimensión espacial” (Auletta & Vallenilla, 2008) así pues, cualquier individuo que tenga conexión a internet desde un dispositivo puede establecer comunicación con otra persona desde y hacia cualquier ubicación del planeta.

4.3. Las redes sociales y la educación

Vivimos en un tiempo donde las personas están gran parte del día conectados a sus dispositivos móviles, reciben más de 3.000 anuncios publicitarios diarios, incluso algunos de esos, los ven en repetidas ocasiones durante el día en diferentes puntos web, ya sea en páginas de internet, mailing, redes sociales, etc (Editorial La República, 2018). Esto hace que cada vez sea más difícil captar la atención del público.

Lo anterior, es un asunto que compete directamente en el sector de la educación, industria que desde que nació el internet ha estado en constante cambio, y ha tenido que asumir grandes retos culturales, demográficos y tecnológicos. Esto ha llevado a que las instituciones de educación replanteen sus estrategias para atraer y retener estudiantes (Cabero Almenara & Marín Díaz, 2019). Es por lo anterior que las universidades se han dado a la tarea de crear de nuevos programas acorde con la demanda actual y las nuevas tendencias.

Según el informe de Global Digital Overview (We Are Social, 2020), las estadísticas de redes sociales están actualmente así:

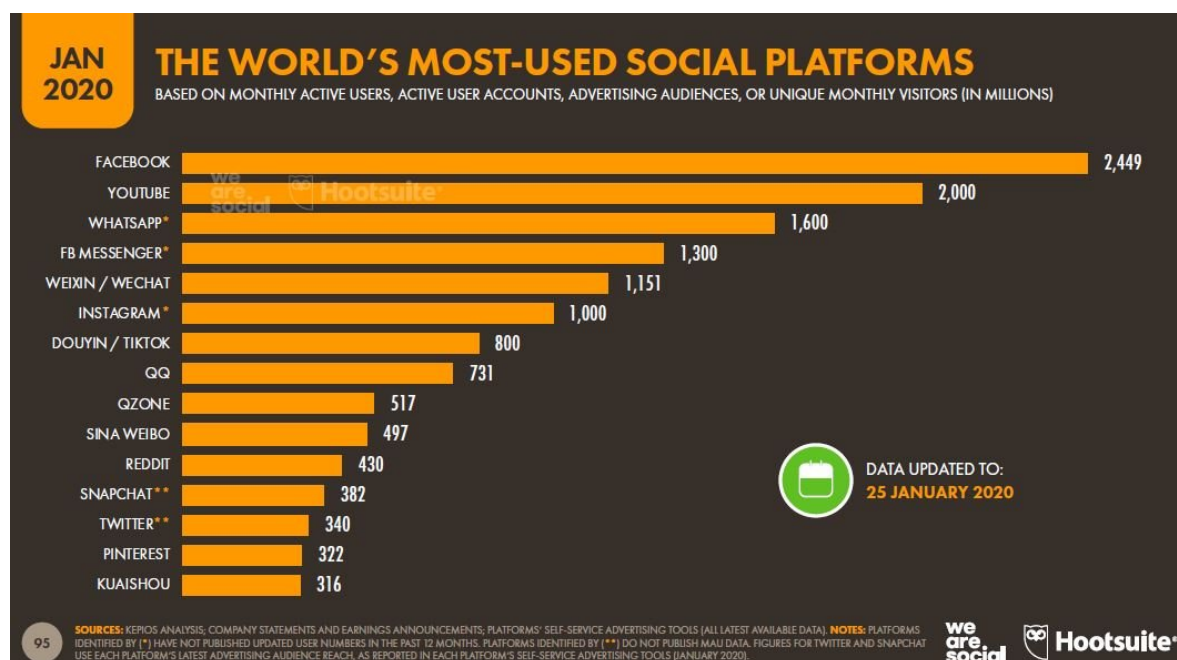


Figura 1 Redes sociales más utilizadas del mundo en 2020. (Data Reportal, 2020)

Las cifras de la Figura 1 demuestran que en todo el mundo hay una conexión y un gusto colectivo por ver contenido en redes sociales, lo cual es favorable y de mucho aprovechamiento para diferentes mercados que estén contemplando el mundo digital como

punto de partida, así como también puede jugar en contra para marcas o industrial que prefieran medios tradicionales.

En todos los casos, para sobrevivir en el mercado, las marcas han tenido que acoplarse y avanzar a pasos agigantados para aprovechar las redes sociales a su favor, las que no lo hacen con el tiempo quedarán obsoletas, tal como sucedió con las marcas Kodak, Blackbuster, Tower Records, la colombiana Betatonio, etc., que no usaron los adelantos tecnológicos a su favor y desaparecieron, o que disminuyeron abismalmente su participación en el mercado como BlackBerry y Nokia (Birkinshaw & Ridderstrale, 2017).

Los siguientes datos muestran el crecimiento que ha tenido el uso de redes sociales, en usuarios desde el 2015 hasta hoy:

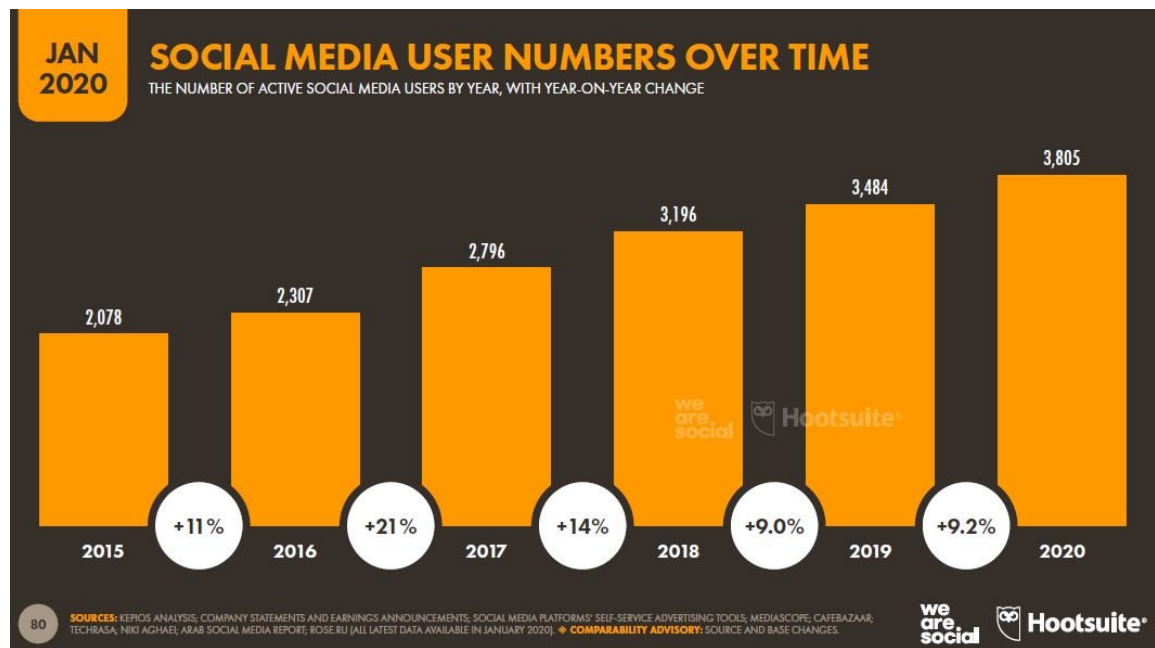


Figura 2 Evolución del número de usuarios de redes sociales (Data Reportal, 2020)

Se observa en la Figura 2 que el crecimiento que han tenido las redes sociales en los últimos 5 años es significativo; durante el año 2016 y 2017, se evidencia el mayor aumento de usuarios en redes sociales, mientras que en 2018 y 2019 si bien aumentó, fue menor que en años anteriores; sin embargo, el crecimiento acumulado de cada año es vertiginoso, pues desde el 2015 a 2020 prácticamente han aumentado dos mil millones de usuarios.

4.4. Las redes sociales y la educación superior

De acuerdo al crecimiento acelerado de las redes sociales, se ve una repercusión en la forma como ha cambiado la educación en general y específicamente en la superior. Normalmente, las han incorporado en sus actividades administrativas y docentes al emplearlas como herramientas e instrumentos para brindar información y propiciar entornos de trabajo colaborativos. (Cabero Almenara & Marín Díaz, 2019)

“Así, estudios como el de Brenley y Coven (2018) y Awidi, Paynter y Vujosevic (2019), señalan que medios sociales como Facebook, Twitter y YouTube ofrecen un abanico de oportunidades para que los usuarios interactúen y compartan información, no solo con sus amigos y familia, sino también con personas con las que tienen algo en común, de ahí que su imbricación con la educación sea sentida como un complemento a la docencia y al aprendizaje (Tuñez y Sixto, 2012; Rodríguez, López y Martín, 2017; Ruíz, 2019)”. (Cabero Almenara & Marín Díaz, 2019)

El mundo de la educación superior ha hecho un gran esfuerzo en cambiar su comunicación, adaptándola a estudiantes que ya no usan cuaderno y lápiz o reciben información a través de carteleras informativas posteadas alrededor de las universidades.

Ahora están conectados todo el tiempo a sus dispositivos móviles, no sólo en el celular, sino en modernos cuadernos que alojan en tablets o computadores portátiles. (Menacho, 2008)

Los jóvenes desean estar informados todo el tiempo y buscan encontrarse con contenidos de su interés, se aburren muy rápido, por lo que se convierte en un reto cautivar su atención prolongadamente (Duque, 2007). En la época universitaria, los estudiantes suelen estar entre 16 y 24 años para el caso de pregrado y posgrado de 25 a 35 años (Organisation for Economic Co-operation and Development OECD, 2020). De acuerdo con esto, los siguientes datos muestran el uso de la red social Facebook por edades, que para el año 2020 es la que tiene mayor número de usuarios en el mundo (ver Figura 3):

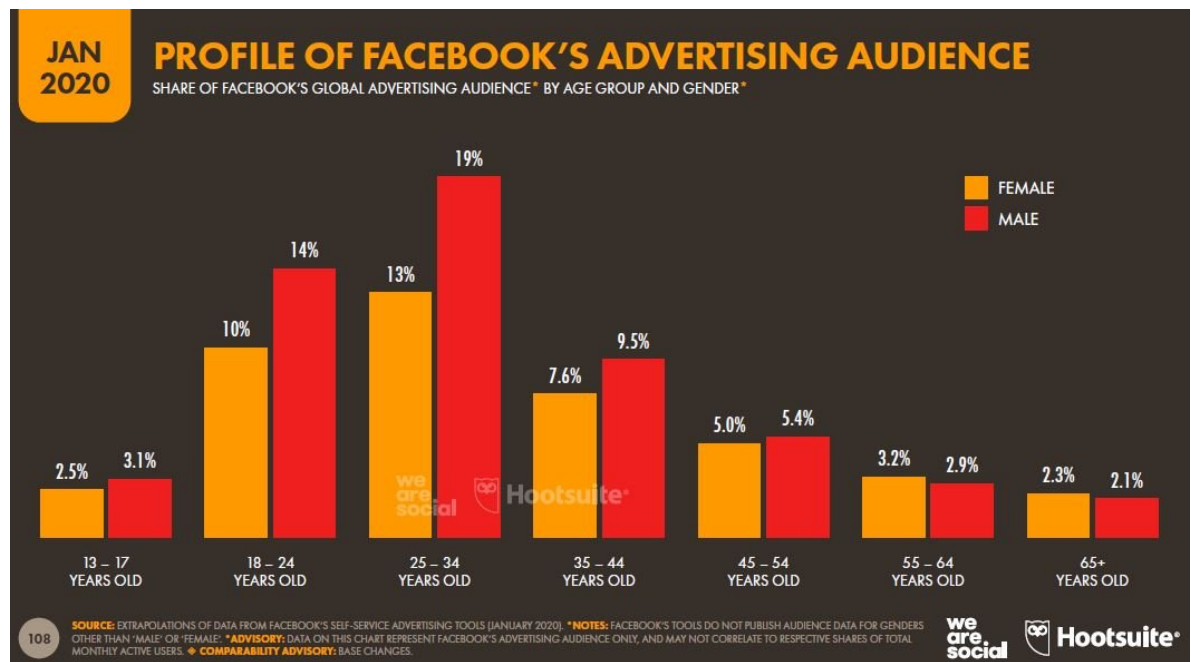


Figura 3 Edades y género de la audiencia en Facebook. (We Are Social, 2020)

De acuerdo con la Figura 3 el segmento que más usa la red social de Facebook es de 18 a 35 años, edad que corresponde al público del sector universitario y se puede interpretar como una gran oportunidad de exploración por parte de este sector en Facebook.

Es así como de una forma u otra, la educación ha tenido que ser más flexible en cuanto a formas de enseñanza se refiere, adaptando sus metodologías de enseñanza y ampliando las formas en que se imparte aprendizaje en las aulas de clase.

En 2020 con el comienzo de la pandemia mundial causada por el COVID-19, se desató caos en todos los mercados. A medida que el virus avanza, los hábitos de consumo han ido transformándose de manera progresiva.

Según Patricia Daimiel, Managing director de Nielsen España & Portugal, esta evolución del comportamiento en medio de la crisis, se puede clasificar en 6 niveles:

1# COMPRA SALUDABLE PROACTIVA	2# GESTIÓN REACTIVA DE LA SALUD	3# PREPARACIÓN DE LA DESPENSA
CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR		
Mayor interés por productos de salud y bienestar	Prioridad para productos de contención del virus	Almacenamiento de productos no perecederos y de salud
EVENTOS CLAVE DEL COVID-19		
Minimos casos de Covid-19 por llegadas de países infectados	Primera infección sin foco localizado y primera muerte	Múltiples transmisiones locales y muertes

4# PREPARACIÓN DE LA VIDA EN CUARENTENA	5# VIDA RESTRINGIDA	6# VIVIR CON NORMALIDAD DE NUEVO
CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR		
Más visitas al supermercado y escasez de productos	Compras restringidas, canal online limitado. Incremento de precios	Reabastecimiento. Normalidad con mayor cuidado por la salud
EVENTOS CLAVE DEL COVID-19		
Medidas de emergencia y casos en aumento	Propagación masiva del virus. Población reclusa	La cuarentena pasa a ser global y la vida vuelve a la normalidad

Figura 4 Seis comportamientos del consumidor ante el Covid – 19 (Nielsen Holdings, 2020)

Como se muestra en la Figura 4, los hábitos de consumo se han ido transformando en cuestión de meses en buena medida por el estado de aislamiento obligatorio al que se ha sometido la mayoría de la población del mundo, el panorama se reduce a cuatro paredes y en medio del encierro se generan nuevas ideas que permiten la compra de productos de primera necesidad y también se cuestionan pensamientos a cerca de nuevos emprendimientos o maneras de generar ingresos en vista de los cambios en la economía y las situaciones complejas a nivel laboral.

A medida que va avanzando la pandemia, han ido variando y evolucionando los hábitos de consumo, así como los medios de compra. Antes las personas compraban en los

supermercados alimentos saludables; en una segunda etapa la prioridad era comprar todos los elementos de aseo que ayudan a contener el virus, luego cuando la pandemia fue creciendo descontroladamente, el consumo se centró en mercados de contingencia y abastecimiento de productos que ayudan a la salud. Posteriormente, se incrementaron las visitas en los supermercados y escasearon los productos. (Nielsen Holdings, 2020)

Como consecuencia de todos estos comportamientos llegó el fenómeno de las compras restringidas, en donde ya no hay libertad en las cantidades de compra, sino que se empieza a ver cómo cada tienda dice cuántas unidades máximo se pueden comprar por persona; igualmente se evidenció que los canales de venta on-line fueron limitado el número de compras de algunos productos y se evidencio un incremento de precios. Finalmente hay una aparente normalidad en el consumo, tendiendo como prioridad los artículos que son beneficiosos para la salud. Se ha visto que, además de los artículos relacionados con la salud, productos como los aperitivos, snacks, bebidas y belleza son los más consumidos en este tiempo, esto debido a que el estado de confinamiento tiene una parte experiencial y otra emocional lo que genera una oportunidad para fabricantes y distribuidores de incrementar sus ventas, asegura Daimiel.

Este estado genera gran incertidumbre sobre el futuro y lo que significará la nueva normalidad una vez pase la pandemia, lo que sí es evidente es que hay un cambio de hábitos de consumo y que el e-commerce tiene un rol protagonista; supermercados colombianos como Colsubsidio, D1, Justo y Bueno, Carulla y Éxito, se han reinventado o mejorado la rapidez de sus ventas en sus canales digitales.

Netflix sigue aumentando suscriptores, WhatsApp es más usado que siempre y todo el consumo *on-line* ha aumentado más de 30%. Definitivamente, el consumidor está preparado para “resistir” en casa. (Nielsen Holdings, 2020)

5. Alcance

En este trabajo se realizará un diagnóstico del manejo actual de las redes sociales de la PUJ, de tal manera que desde allí se proponga la estrategia de mejoramiento de uso de éstas como canal de marketing y comunicaciones. La implementación de la solución que resulte de este trabajo dependerá únicamente de la PUJ y no hace parte del alcance de este trabajo.

6. Estructura de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ

La Dirección de Comunicaciones de la PUJ (ver Figura 5) es una dependencia de la Rectoría, cuya estructura fue replanteada en el año 2012. De la Dirección de Comunicaciones depende la Oficina de Información y Prensa con un jefe y la Oficina de Promoción Institucional de igual manera.

La Dirección de Comunicaciones se encarga de gestionar, tramitar, asesorar y apoyar los procesos de comunicación internos y externos de la Universidad, y reporta directamente al Rector. Su campo de acción incluye relaciones permanentes con los medios de comunicación, diversas organizaciones y se involucra en los grandes proyectos comunicativos de la organización como el portal web, manejo de crisis, planeación de proyectos y asesoría en el manejo de contenidos según los públicos existentes. Así mismo, diseña y apoya a las unidades en la promoción de programas académicos, aspirantes, plan de medios, estrategias digitales y marketing digital.

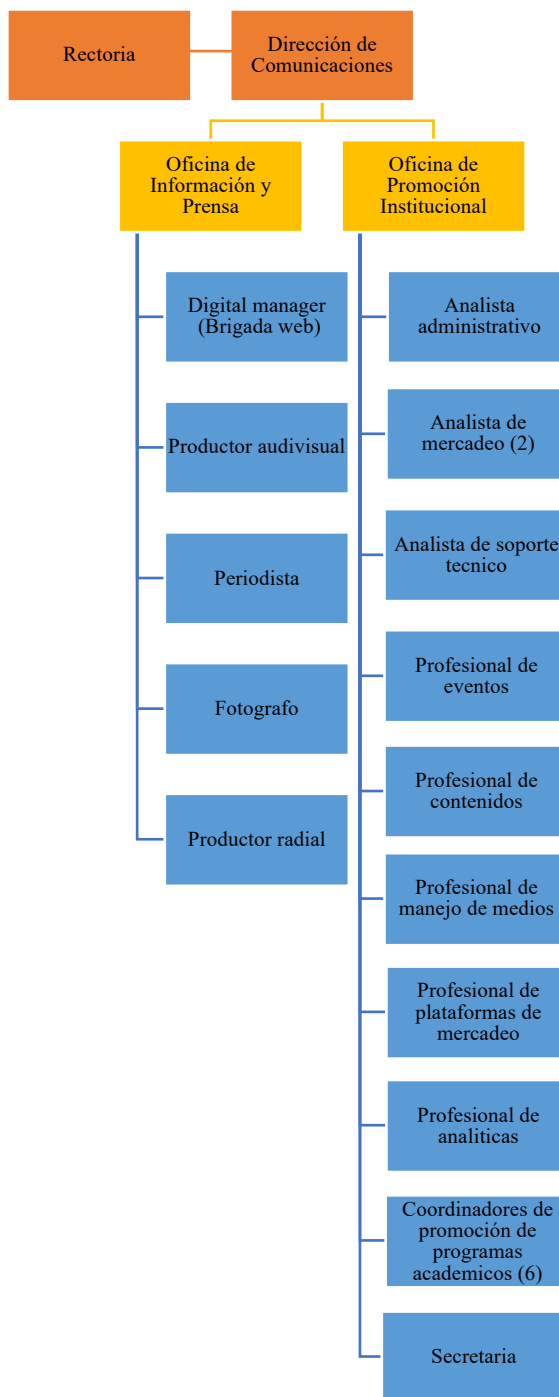


Figura 5 Estructura de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ. Autoría propia.

6.1. Oficina de Información y Prensa

La Oficina de Información y Prensa de la PUJ se encarga de divulgar el acontecer académico, manejar el boletín electrónico de la Universidad, divulgar a través de diferentes formatos como radio, prensa y televisión los hechos que se producen en la institución.

Cualquier dependencia puede comunicarse con la Oficina de Información y Prensa para solicitar el cubrimiento de sus foros, debates, eventos, etc. Junto con los organizadores se determinará si dicho cubrimiento amerita una transmisión en directo, toma de fotografías, artículo, etc.

Además, la Oficina de Información y Prensa es la encargada de autorizar la presencia de los medios de comunicación en el campus universitario, la publicación de afiches en las carteleras de la Universidad, previo análisis del tema.

Esta dependencia es la responsable de la producción de contenidos para la emisora digital Radiando Web, la página web de la PUJ y las redes sociales.

Productos noticiosos de la Oficina de Información y Prensa:

- Boletín Hoy en la Javeriana
- Revista Hoy en la Javeriana
- Radiando Web
- Programas radiales externos: Desafíos RCN
- Debate Si o No: El poder de los argumentos
- Transmisiones y videos

- Boletín Javeriana en los Medios

6.2. Oficina de Promoción Institucional

La Oficina de Promoción Institucional de la PUJ, es la dependencia encargada de hacer promoción de los programas académicos conducentes a título, es decir, carreras, especializaciones, maestrías y doctorados; no obstante, su prioridad es la promoción de las carreras.

La PUJ cuenta con un portafolio de servicios de información, acompañamiento y asesoría, que responde a las necesidades que tienen aspirantes, sus familias y colegios en el proceso de selección de carrera y universidad.

Teniendo en cuenta que este no es un proceso lineal, sino que se da en distintos momentos con diferentes demandas de información y acompañamiento, la oferta incluida en el portafolio consta de una serie de servicios complementarios distribuidos en tres campos: Esta es tu Universidad: eligiendo la Javeriana, Coaching vocacional, Conocimiento Javeriano al servicio de los colegios.

6.2.1. Esta es tu Universidad: eligiendo la Javeriana

Este servicio busca que los aspirantes, padres de familia, directivos y profesores de los colegios tengan un acercamiento directo a la PUJ y conozcan las carreras, los perfiles de ingreso, los campos de desempeño profesional y el ambiente universitario, como insumos para el proceso de toma de decisión sobre la carrera y la universidad. Para lograr este objetivo la Oficina de Promoción Institucional pone a disposición las siguientes actividades:

- Expojaveriana Pregrados y Expojaveriana Posgrados

- Visitas guiadas en el Campus
- Ferias en colegios
- Apoyo a eventos de colegios y patrocinios
- Exposiciones temáticas por áreas de conocimiento
- Encuentros con directivos de colegios
- Encuentros con directores de carrera, estudiantes y egresados
- Apoyo a colegios en el proceso de admisión
- Eventos en la Javeriana por áreas del conocimiento
- Ferias institucionales
- Open Day de la Javeriana en las regiones

6.2.2. Coaching Vocacional

Como apoyo a los jóvenes y padres de familia que están en el proceso de búsqueda de carrera y universidad, se pone a disposición estos servicios que además de consejería y proporcionan herramientas para reflexionar sobre la opción vocacional.

- Programa Contacto

Es un servicio de consejería vocacional personalizada, que se ofrece a todos los que requieran apoyo e información para su proceso de toma de decisión de carrera y de universidad.

Los aspirantes podrán reunirse con consejeros expertos dispuestos a escuchar y conversar para aclarar dudas sobre su opción profesional y reflexionar sobre su elección de carrera y universidad.

Los aspirantes no admitidos pueden acceder a los servicios de consejería y explorar otras alternativas de estudio dentro de la PUJ.

- Conexión Javeriana

Es un espacio de inserción a la vida universitaria en el cual estudiantes de grados 10° y 11° pueden cursar asignaturas del catálogo regular de las diferentes carreras de la PUJ durante un semestre. Este programa tiene dos objetivos:

- Permitir a los estudiantes conocer los ritmos, exigencias y metodologías propias de la vida universitaria.

- Darles herramientas para reflexionar sobre su proyecto de vida en el contexto de una opción profesional específica.

- Preicfes Saber 11

Prepara a los estudiantes para la presentación del examen de estado Saber 11, cuyo resultado es un insumo importante en los procesos de admisión en la mayoría de Instituciones de Educación Superior colombianas.

- Curso de Orientación Profesional

El curso de Orientación Profesional estimula la reflexión crítica y el intercambio de ideas entorno a la opción profesional de los participantes en el contexto de su proyecto de vida, su entorno sociocultural, intereses y aptitudes.

- Preuniversitarios

Algunas carreras ofrecen estos cursos a estudiantes que no están seguros de la carrera que quieren estudiar o profundizar en un área de conocimiento particular antes de iniciar una carrera.

Los preuniversitarios que actualmente ofrece la PUJ son:

- Artes Visuales
 - Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
 - Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales
 - Estudios Musicales
 - Ingeniería
 - Odontología
 - Premédico
 - Psicología
- Servicios adicionales

Información para colegios sobre el desempeño de sus estudiantes en la PUJ y acompañamiento en el proceso de admisión a la Universidad.

- Validación Asignaturas

La PUJ ofrece la opción de validación de algunas asignaturas para los estudiantes procedentes de Colegios de Bachillerato Internacional, programa de Educación Internacional de la Universidad de Cambridge, colegios suizos que hayan presentado la Matura y estudiantes de colegios con afiliación al College Board a través del Advanced Placement (AP).

6.2.3. Conocimiento Javeriano al servicio de los colegios

Dadas las necesidades particulares de cada colegio, la PUJ brinda la posibilidad de diseñar y desarrollar actividades especiales que orienten y abran espacios de reflexión para los estudiantes, padres de familia, orientadores profesionales y profesores, en torno a temas relevantes para estos grupos. Este servicio se ofrece de manera presencial o a través de aulas virtuales.

- Actividades académicas y artísticas a través de:
 - Conferencias
 - Talleres
 - Salidas de campo y eventos intercolegiados
- Pasantías en Ciencias de la Salud

Los estudiantes de colegio tendrán la oportunidad de hacer observaciones dirigidas en el contexto de las carreras de ciencias de la salud: Medicina, Enfermería y Odontología.

- Actividades Prácticas Vocacionales

Es una experiencia dirigida en donde los estudiantes de colegios, tendrán la oportunidad de participar en las actividades diarias con profesionales en su área de interés, para tener un acercamiento a dicha profesión desde su que hacer.

- Formación o actualización para profesores de colegio

La PUJ ofrece diferentes cursos de actualización para los orientadores profesionales de los colegios, dado que son un público determinante en el proceso que viven los estudiantes que están decidiendo su opción universitaria. Pensando en esta importante relación, la Oficina de Promoción Institucional proporciona opciones de formación que sean de gran ayuda en el trabajo que se realiza al interior de los colegios con los estudiantes de grados superiores.

- Cooperación interbibliotecaria.

Estudiantes, profesores y directivos de colegios podrán utilizar los recursos y servicios de la Biblioteca General de la PUJ, Alfonso Borrero Cabal, S.J.

7. Metodología

“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.”
(Hernández - Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010)

Con el ánimo de aprovechar las virtudes de los métodos de investigación tanto cualitativos como cuantitativos, que permiten minimizar las desventajas que en ellos y sus particularidades presentan, se realizará una investigación tipo mixto.

Teniendo en cuenta que para los autores de Metodología de la Investigación (2010) en una organización hay realidades objetivas como el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la Javeriana (Anexo 1), su equipo administrativo e infraestructura; y también está compuesta por realidades subjetivas que vienen siendo cada una de las realidades percibidas por cada una de las personas que trabajan en la PUJ y que están detrás del manejo de las redes sociales. Lo anterior cimentado en la creencia de los autores de que no existe una totalidad objetiva, ni una totalidad subjetiva y que el ser humano vive la vida entre ambos estadios y gracias a esto es que a la investigación le resulta más fácil acudir a los métodos mixtos para entender estructuras mentales y comportamientos. (Hernández - Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010)

Para poder dar un enfoque claro sobre la problemática que presenta actualmente la PUJ, se hizo un análisis de las ciento noveta y dos redes sociales oficiales que maneja la Universidad y que se encuentran publicadas en su directorio. También se realizaron entrevistas semiestructuradas a veinticinco empleados de la PUJ que están detrás del manejo de redes sociales, y a dos personas de la competencia -stakeholders- que ocupan cargos en el área de comunicaciones y/o marketing de otras universidades; se recolectaron métricas internas proporcionadas directamente por la PUJ, y métricas externas buscadas en bases de datos. Adicional a esto se hizo una revisión a profundidad al manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales que implementó la PUJ en 2019 con el fin de detectar falencias en su uso.

Con la aplicación de entrevistas semiestructuradas se pretende indagar la opinión de cada una de las personas que está a cargo de las redes sociales, preguntar por su estrategia de publicación y conocer posibles oportunidades de mejora que ellos identifican.

Por otro lado, con el análisis de métricas internas y externas de la PUJ se intentará identificar los cambios que se hayan dado en el comportamiento de las redes sociales antes y después de la publicación del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, teniendo en cuenta las recomendaciones de este último sobre contenidos y estilos de publicación.

7.1.Ficha técnica entrevistas semiestructuradas

DIRECCIÓN: Las entrevistas de esta propuesta fueron realizadas en su totalidad por Jennifer Andrea Cruz Torres, Sara Marcela Ramírez Reyes y Diana Carolina Zea Banoy, estudiantes de la Maestría en Marketing de la Universidad del Rosario.

TÉCNICA: El tipo de entrevista utilizada fue la semiestructurada; técnica que permite realizar preguntas de manera abierta y así mismo, obtener respuestas con más matices por parte de los entrevistados, pero definiendo con anterioridad qué tipo de datos son los que se van a recopilar y qué preguntas se harán para lograrlo. (Murillo, s.f.)

FECHA DE REALIZACIÓN: Todas las entrevistas de las personas encargadas de las redes sociales de la PUJ se realizaron entre el 15 de enero y el 5 de febrero, y las entrevistas realizadas a personas del área de marketing de otras universidades entre el 3 al 20 de marzo de 2020.

LISTADO DE ENTREVISTADOS: Ver Anexo 2

LISTADO DE PREGUNTAS: Ver Anexo 3

8. Interpretación y análisis de resultados

8.1. Redes sociales oficiales en la PUJ

La PUJ cuenta con ciento noveta y dos redes sociales oficiales (las que hacen parte del directorio de redes sociales de la Universidad) que están distribuidas en orden jerárquico de la siguiente manera: en primer nivel, están las cinco redes sociales que llevan el nombre de la PUJ y que manejan temas de carácter institucional, es decir, que competen a toda la comunidad universitaria. En segundo nivel, se encuentra la Rectoría que tiene a su cargo cuatro dependencias que cuentan con usuarios propios cada una y que suman doce redes sociales al directorio. Y, en tercer lugar, se encuentran las cinco Vicerrectorías y cada una de las dependencias a su cargo que tienen sus propias redes para un total de cincuenta y cinco redes sociales.

Adicional a las redes anteriormente mencionadas, hay otro grupo de redes sociales de la PUJ en las que se encuentran diecisiete facultades y estas a su vez contienen las redes de sus respectivos programas académicos; al totalizarlas se obtiene que son noventa y ocho redes sociales sólo en este grupo.

Por último, está el grupo de Institutos medios y otros, así denominado por la PUJ en su directorio de redes sociales; en este grupo se encuentran todas las dependencias adscritas a la PUJ como la seccional que tienen en Cali, el Hospital Universitario San Ignacio, Javesalud, Javeriana Estéreo etc., para un total de diez extensiones. Este grupo suma otras veintidos redes sociales al conteo.

El total del conteo realizado arroja que en la PUJ se manejan ciento noventa y dos redes sociales, sin embargo, muchas de estas redes como no cuentan con un community manager a cargo, no implementan parrillas de contenido de acuerdo a su área de conocimiento y no siguen los lineamientos descritos en el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales para realizar sus publicaciones.

Es importante resaltar que en este trabajo no se tienen en cuenta las redes sociales que no están adscritas a la PUJ pero que sí publican contenido relacionado con ella (Confesiones Javeriana, La Javeriana mijo, etc.).

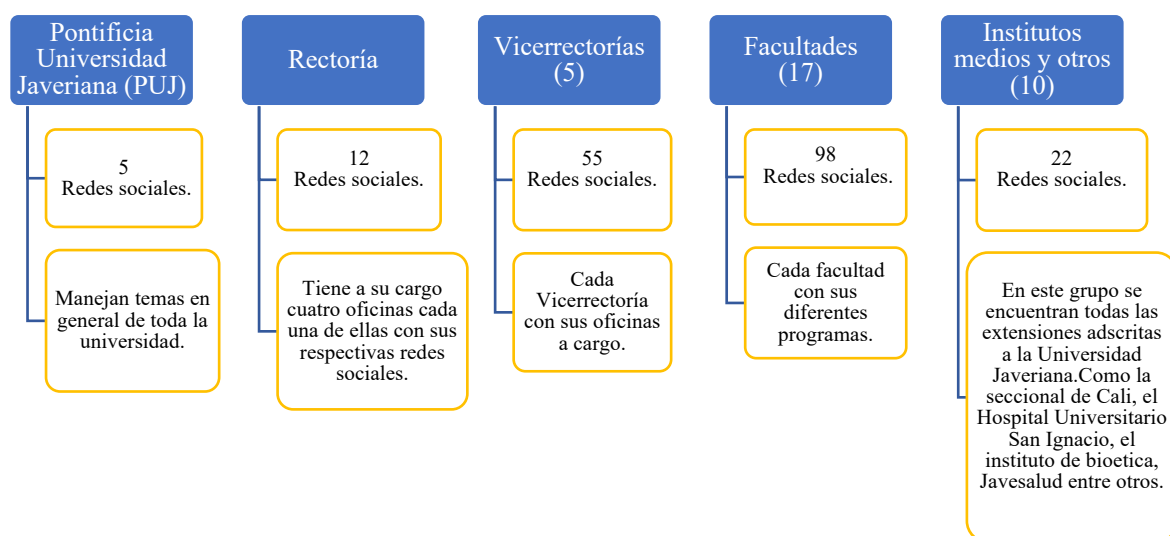


Figura 6 Esquema actual de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.

8.2. Análisis de entrevistas realizadas al equipo Javeriana

Se llevaron a cabo 25 entrevistas presenciales semiestructuradas a las personas encargadas del manejo de las redes sociales en la PUJ. Los entrevistados pertenecen a diferentes Facultades y dependencias de la Universidad.

Se evidenció que existen, como se mencionó anteriormente, múltiples cuentas creadas en diez tipos de redes sociales diferentes: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Foursquare, Snapchat, SoundCloud, Pinterest, Google Plus y LinkedIn, de las cuales a la fecha de elaboración de este trabajo sólo hacen uso frecuente de las cuatro primeras. Igualmente se evidenció que solo tres dependencias se ciñen al manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales: el Archivo Histórico Javeriano, el Centro Javeriano de Formación Deportiva y el Centro Pastoral San Francisco Javier.

En la Figura 7 se observa la frecuencia mensual de publicaciones en el año 2019 en Facebook, Twitter, Instagram y YouTube de cada dependencia:

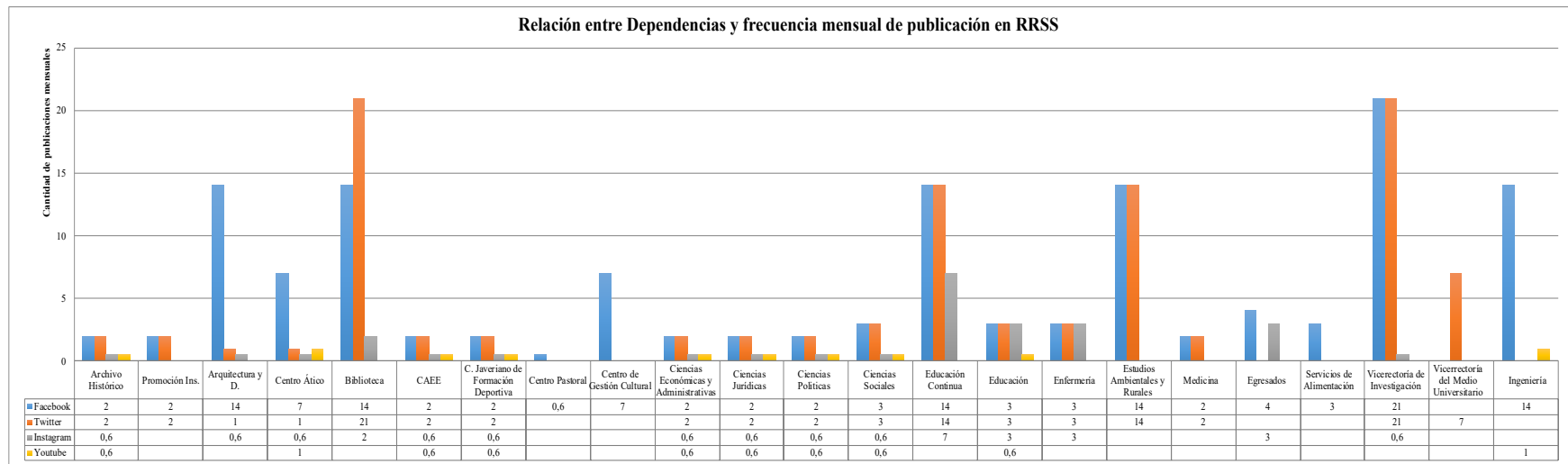


Figura 7 Frecuencia de publicación de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.

Las personas entrevistadas comentaron que publican cuando tienen un contenido que, según su propio criterio, es importante postear, y que no se ejerce un control de calidad sobre el mismo. Adicionalmente, que no existe una directriz clara para las publicaciones o una parrilla de contenidos que los soporte estratégicamente. Ver Figura 8.

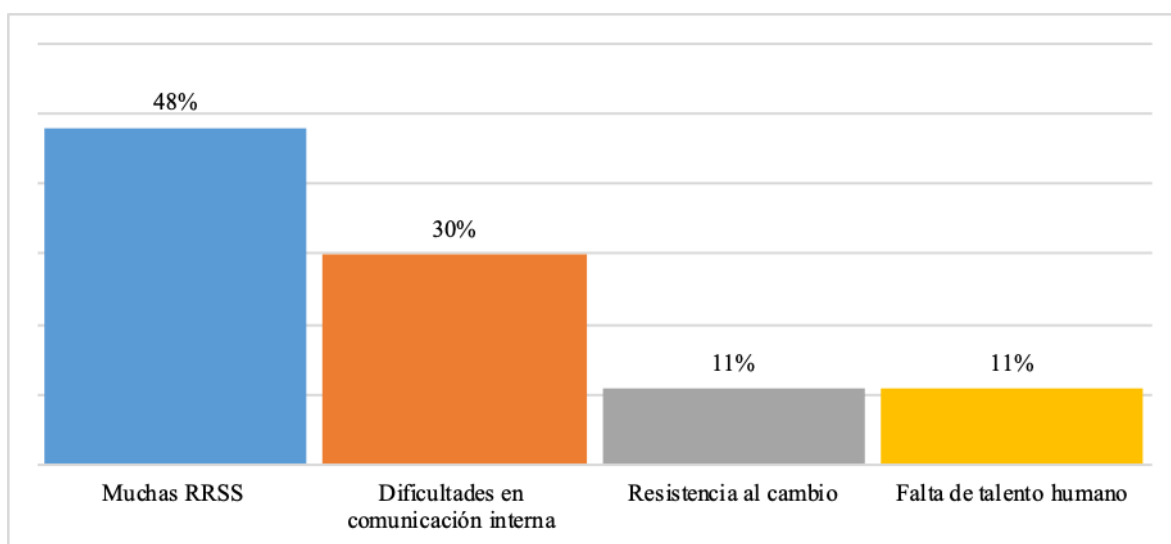


Figura 8 Generalidades de la problemática hallada. Autoría propia.

Se hallaron varias razones por las cuales el uso de las redes sociales varía en las diferentes dependencias de la PUJ generando un trabajo sin orden y sin control:

1. De las personas entrevistadas, once consideran que la falta de comunicación interna causa el mal funcionamiento del manejo de las redes sociales. Esto se debe a que no hay una línea de trabajo definida a nivel global en la PUJ, de tal manera que la articulación de la información entre áreas se ve afectada.
2. A la fecha no existe un control de publicaciones, lo cual genera como resultado que las interacciones en las redes sociales sean muy lentas y o no existan por parte de sus

seguidores. Esto se debe a que existen estrategias de trabajo particulares, pero no hay una estrategia general que los obligue a estar sincronizados.

3. En el manejo puntual de las redes sociales, dieciocho entrevistados opinan que son varias las personas tienen acceso al manejo total de las redes de cada facultad y de las que son propias del perfil oficial de la PUJ. Lo anterior, causa que las publicaciones en las cuentas no tengan un propósito conjunto y parezcan desordenadas o desconectadas del contexto de la Universidad. Dos de los entrevistados consideran que el contenido publicado debe mejorar y que sería bueno adoptar una estrategia de segmentación, pues evidencian que la información no llega al público objetivo; igualmente consideran importante que los responsables del manejo de las redes sociales tengan formación básica para desempeñar esta tarea.
4. En relación a la marca tres personas consideran que la identidad es muy rígida y la PUJ no es receptiva al cambio, adicional a esto hay una sensación de que la marca es aburrida y anticuada. Por ello en las publicaciones no tienen mucha libertad para crear y el lenguaje que se usa en las publicaciones es muy serio respecto del público que se quiere impactar.
5. Coinciden cuatro de los entrevistados en que para el caso de las facultades no existe la figura de comunicador o community manager, y es una misma persona la que toma fotos, captura videos, edita, publica, etc. En algunas áreas falta recurso humano para la creación de contenidos, en casos específicos las personas que están a cargo del manejo de redes sociales no tienen la capacitación adecuada para desarrollar esta labor.

Varios de los entrevistados hicieron algunas sugerencias respecto al posible mejoramiento del manejo de las redes sociales en la PUJ. Una de ellas es compartir el contenido entre facultades para enriquecer el propio y articular de una manera más integrada el contenido, incluso sugieren

hacer un grupo general de WhatsApp o establecer un medio de comunicación eficiente entre los community manager de la PUJ y plantean hacer un comité de estrategia digital.

Además, valoran postear contenido de valor relacionado con temas de actualidad y no sólo post promocionales o convocatorias de eventos. Sugieren que haya un lineamiento general de la Universidad para publicar, así como aprobar el uso de un lenguaje común que sea más cercano y tenga impacto en el público objetivo. Consideran que una buena alternativa es generar co-creación de contenido con estudiantes y así rejuvenecer la marca.

Para los entrevistados es importante hacer una limpieza digital a nivel de consolidación de cuentas oficiales, así como tener claridad del propósito de cada red y diseñar una parrilla de contenidos general para tener control de las publicaciones que se generan en todos los departamentos de la PUJ.

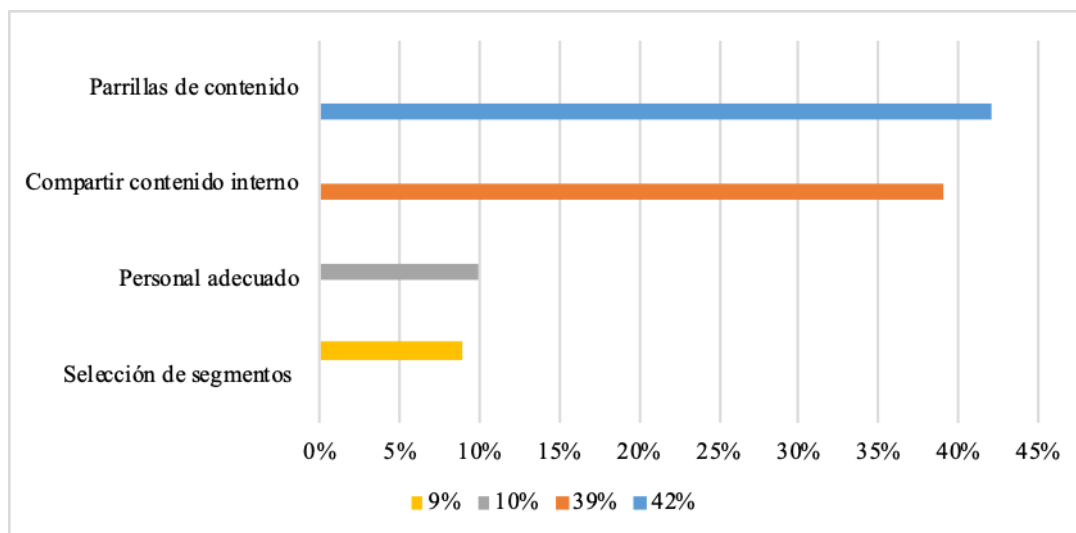


Figura 9 Propuestas encontradas en las entrevistas. Autoría propia.

8.3. Entrevistas con stakeholders (competencia)

Para indagar sobre cómo la competencia o stakeholders abordan el marketing al interior de sus universidades, se realizaron entrevistas a dos personas que trabajan en las áreas de marketing de la Universidad Sergio Arboleda y de la Universidad del Rosario, que brindaron información valiosa sobre las estrategias que han implementado al interior de sus instituciones educativas, aprendizajes y oportunidades de mejora.

Lina Rojas, estratega digital de la Escuela de Derecho de la Universidad Sergio Arboleda comenta que su percepción acerca de las redes sociales en el sector universitario está fundamentada en conocer los gustos de los jóvenes y sobre todo ser rápidos con las publicaciones, entendiendo que las redes sociales son el medio de comunicación predilecto para ellos.

Actualmente así funciona la estructura en la Universidad Sergio Arboleda: a nivel digital, existe el área de comunicaciones de la universidad y tiene una sub-área con el equipo de comunicación digital que cuenta con un diseñador digital y un coordinador, ellos son los encargados de las redes sociales de la Universidad Sergio Arboleda, es decir, de la marca.

Sin embargo, cada facultad tiene un área de comunicaciones, que debe estar en contacto permanente con el área de comunicación digital. Cuando la información va dirigida a públicos externos a la universidad, en donde se espera generar un impacto de marca, el contenido debe ser consultado y aprobado por el equipo de comunicación digital. En cambio, cuando el contenido es propio a los temas internos de la facultad, cada una tiene la autonomía de publicar.

En cuanto a redes sociales, cada facultad tiene cuentas individuales y las maneja con sus respectivas claves, que son compartidas con el área de comunicación digital de la universidad, para que en caso que haya, por ejemplo, un *tweet* que vaya en contra de la estrategia de comunicaciones

de la universidad, esta área tiene la potestad para eliminarlo de ser necesario. Por lo anterior, todas las escuelas o facultades asisten a un comité de community managers para estar coordinados y hablar el mismo idioma en cuanto a comunicación se refiere.

En cuanto a identificación de debilidades, para Lina Rojas falta sentido de noticia y ser más atractivos con el contenido propio. Por otro lado, mantienen las estrategias SEO y SEM muy bien monitoreadas. De uno a cinco, la Universidad Sergio Arboleda, puede estar en 3 porque las oportunidades de mejora siempre acompañarán la labor del área de marketing, mencionó Rojas.

Para Rojas hay dos oportunidades de mejora interesantes, la primera es unirse a medios digitales diferentes a las redes sociales, como programas de radio web, que pueden convertirse en medios informativos eficientes; la segunda oportunidad de mejora que reconoce, está la necesidad de ser más creativos, el público de las universidades son personas muy jóvenes que exigen un ritmo muy rápido de publicación y un cambio constante.

Es muy importante también que haya más riesgo en toda la estrategia digital; la Universidad Sergio Arboleda es tradicionalista, siempre ha manejado una línea de lenguaje específico y colores serios, conservadores y pasivos eso no generan impacto, como es el caso de la Universidad Externado de Colombia o la PUJ, por ello, en este tiempo es vital implementar directrices con perspectiva de cambio en su comunicación.

El hecho de tener los manuales, asegura que las personas sigan las mismas instrucciones y estén alineados en temas de *hashtags*, publicaciones, imágenes, etc., eso facilita el trabajo y permite reforzar temas de estrategia. Son muy restrictivos con los comités de comunicación y esto hace que siempre se maneje la misma información que va ceñida a los manuales.

En general las personas que hacen parte del área de comunicaciones, son personas jóvenes que tienen las habilidades y formación necesarias para tener un buen desempeño.

Para Lina Echeverri, Directora de Marketing de la Universidad del Rosario, las redes sociales son fundamentales para el desarrollo de su estrategia de mercadeo y se han posicionado como el principal canal de comunicación con su público objetivo respecto a la oferta programas de pregrado y posgrado de la Universidad.

Uno de los grandes desafíos que tuvo Echeverri, cuando comenzó a conformar la Dirección de Marketing, fue tratar de desligar la marca de la Universidad del Rosario de la seriedad y antigüedad con la que era percibida según un estudio de marca al que se sometió la universidad; para ello se hizo un gran esfuerzo en encontrar puntos fuertes de la historia del Rosario desde su fundación hasta nuestros días y desde allí empezar a construir contenido diferencial para cautivar jóvenes y padres.

Además de la creación de contenidos con fuerte sentimiento rosarista, la Universidad del Rosario se dio a la tarea de crear nuevas cuentas en redes sociales a través de agencias como URFamily en Instagram, dedicada a entregar información a padres e hijos en un tono comunicativo diferente al que manejan en las redes sociales oficiales; lo anterior se pensó con el objetivo de tener un canal de comunicación con personas interesadas en la Universidad del Rosario sin afectar la formalidad o tradición de la marca. Adicional a esto también se creó URSocial en Instagram dedicada a aspirantes, estudiantes y egresados que publica contenido como tips para las clases con diferentes profesores, información para los nuevos estudiantes y todas las novedades relacionadas a los acontecimientos relacionados con la Universidad, todo esto realizado con un lenguaje diferente y atractivo para sus tres públicos, pero sin perder el sentido de pertenencia rosarista.

Para controlar el manejo de las redes sociales que coexisten en las facultades y demás unidades de la Universidad del Rosario, cada persona del equipo de marketing, en este caso llamados gestores de comunicaciones, tienen como parte de sus funciones estar pendientes de lo que se publica en dichas redes, y un community manager que se reúne con cada dependencia para explicar, a modo de evangelización, la importancia que tienen las redes sociales para la marca en términos reputacionales y de mercadeo. Igualmente, cada semana hay un comité editorial que se reúne para evaluar los contenidos de la parrilla de programación y así evitar que un solo tema o programa se tome por completo las pantallas de los dispositivos de sus seguidores, y haga que la marca sea percibida como algo irrelevante.

Una buena práctica que menciona Echeverri, fue la pérdida del miedo a probar cosas diferentes en temas como el diseño de piezas, uso de colores diferentes al rojo institucional, manejo de anglicismos en sus mensajes, retoma de medios ATL como vallas publicitarias en la ciudad, etc; para Lina, “el secreto del mercadeo está en probar cosas y tener presente que a la competencia no le da miedo lo que a nosotros tal vez sí”, y es muy importante aprovechar la ventaja que da el marketing digital en ese sentido para atreverse a más sin descuidar la marca a la cual se está representando.

8.4. Análisis de las entrevistas realizadas a *stakewatchers*

Retomando las palabras de Lina Rojas, se puede afirmar que la Universidad Sergio Arboleda tiende a ser más abierta y entusiasta sobre la generación de nuevos contenidos, se puede notar que hay orden interno y que la comunicación a nivel de departamento es buena, dado que tienen metodologías de trabajo coordinadas y sus metas están planeadas de manera conjunta, y

como manifestaron en la entrevista, hay un control permanente de todo lo que se hace a nivel de publicaciones.

Por otro lado, la Universidad del Rosario, tiene un organigrama de trabajo centralizado y robusto que permite una buena coordinación de trabajo, pero sobre todo, que incita el apoyo entre personas del área y la aplicación correcta de conocimiento en cada proceso a desarrollar en comunicaciones.

En el panorama internacional, Boston College, universidad dirigida por la Compañía de Jesús, tiene un equipo sólido de comunicaciones; el personal que compone la unidad de comunicación tiene formación académica idónea y cada cargo tiene funciones claras y definidas. (Boston College, s.f.)

En la PUJ, el sentir de los entrevistados es que no hay una comunicación interna adecuada, y tampoco se cuenta con herramientas que permitan controlar el desarrollo de las actividades de las redes sociales; como consecuencia de lo anterior, el funcionamiento de sus redes obedece a una estrategia individual y subjetiva que genera choques de estrategias o contenidos.

8.5. Análisis de métricas propias vs. otras universidades

Al realizar un análisis de las métricas suministradas por la PUJ, se observa en primer lugar que entre las universidades con mayor crecimiento en redes sociales durante el año 2019, la PUJ se encuentra en el tercer puesto con 401.775 seguidores entre Facebook, Twiter e Instagram, frente a otras universidades que tuvieron un crecimiento menor (Ver Figura 10). Esto demuestra que cada vez son más las personas que interactúan con la universidad a través de sus redes sociales ya sea para buscar información acerca de la misma Universidad, programas académicos de interés o simplemente por curiosidad.

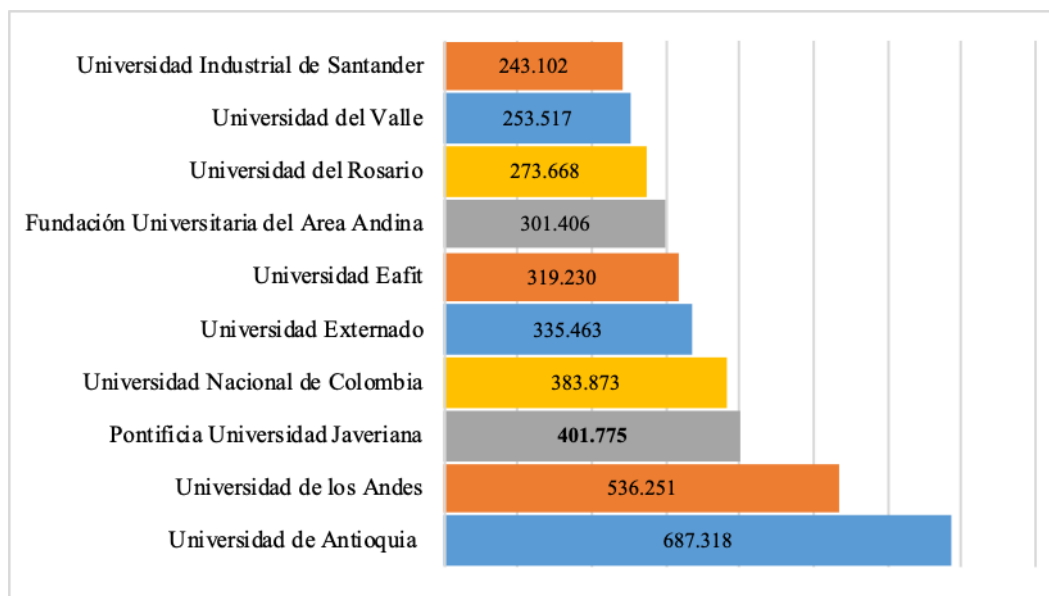


Figura 10 Ranking de Universidades en redes sociales en noviembre de 2019. Autoría propia.

El análisis también arrojó un porcentaje de crecimiento de seguidores en redes sociales durante los años 2017, 2018 y 2019 atribuibles a la implementación del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales socializado por la PUJ. Dicho manual se implementó en agosto del 2019 con el fin de mejorar el impacto que tiene la Universidad en sus redes y esto se evidenció con un incremento muy relevante de seguidores en Instagram desde el 2017, año en el que se creó la cuenta. En el 2018 Instagram creció en un 57,38% y durante 2019 creció un 62,11% (Figura 11). Mientras que la red con menor crecimiento fue Twitter con un crecimiento en 2018 de 9,47% frente a 2019 con un 11.37%.

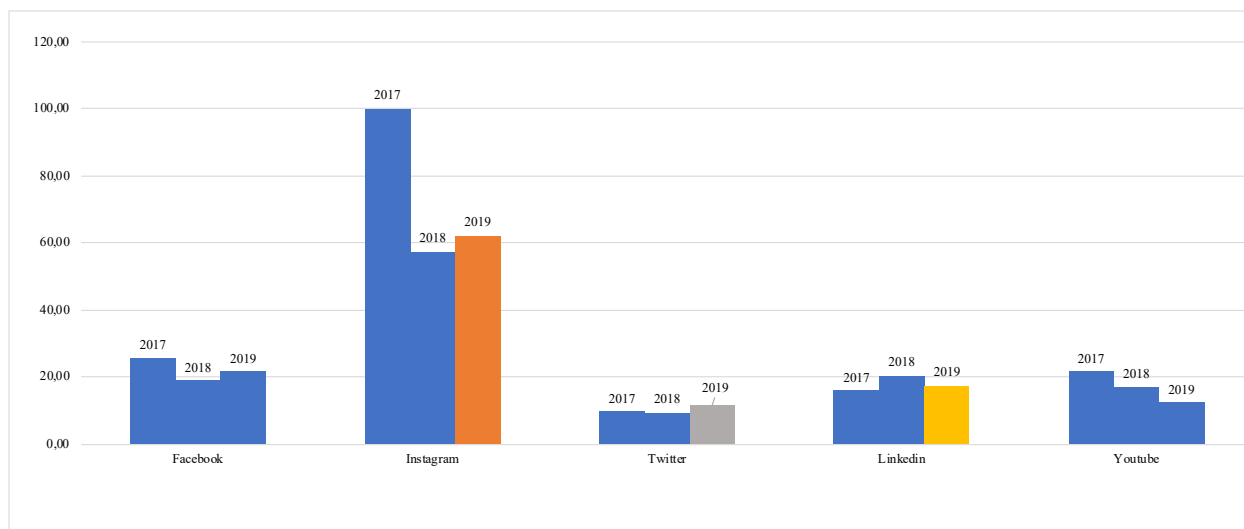


Figura 11 Porcentaje de crecimiento de redes sociales P.U.J. Autoría propia.

8.6. Análisis del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la P.U.J

Como se mencionó anteriormente la P.U.J implementó el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales en agosto del año 2019, en el que se definieron algunos lineamientos base para las publicaciones en las redes sociales. El manual está organizado por redes sociales, y para cada una establece lineamientos clave sobre el tamaño ideal que deben tener las imágenes que se publican, que palabras y tipo de lenguaje usar, hashtags recomendados y que tipo de contenido e información se puede publicar según la red social, la naturaleza del programa académico o dependencia y el segmento al que esté dirigido. Adicional a esto el manual cuenta con un capítulo que sugiere como se deben manejar las crisis de redes sociales y que plan de acción tomar.

8.7. Análisis del comportamiento de redes sociales oficiales P.U.J

8.7.1. Facebook

En la Figura 12 el número de seguidores que tenía la P.U.J casi dos meses antes del lanzamiento del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, en esta época muchas

personas tenían permisos para publicar en el fan page oficial y el control sobre los contenidos que se publicaban era nulo.

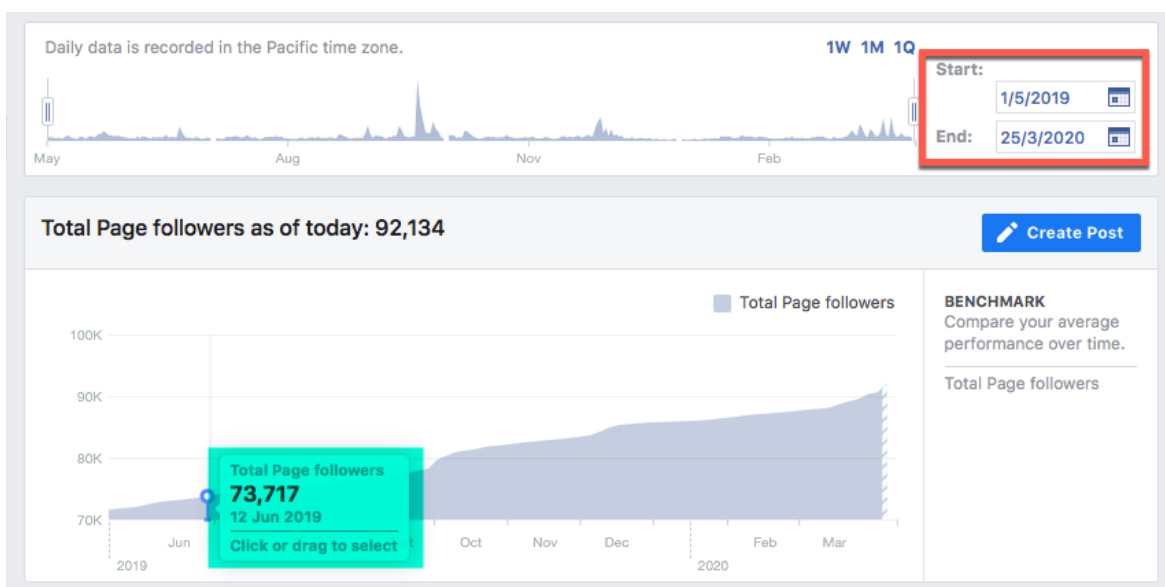


Figura 12 Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 12 de junio de 2019. Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana

El 12 de agosto de 2019, día del lanzamiento del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, el número total de seguidores había aumentado casi en 3000 seguidores. Ver Figura 13.

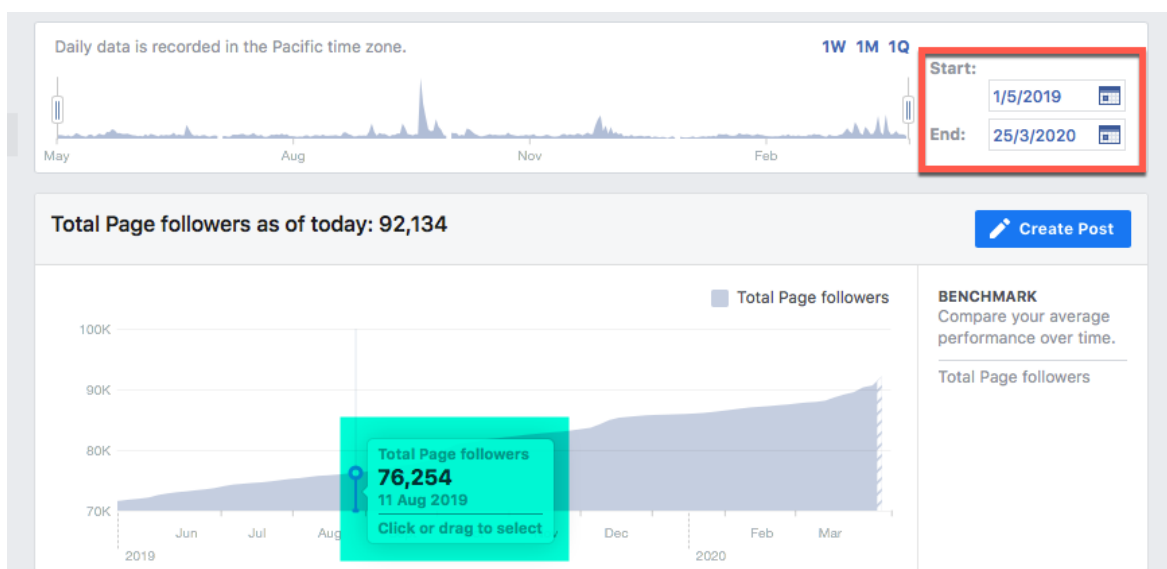


Figura 13 Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 11 de agosto de 2019, dos días antes del lanzamiento del manual de de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la PUJ
Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana

La Figura 14, muestra el número de seguidores del fan page que aumentó en casi 10.000, cuatro meses después de tener el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales en funcionamiento.

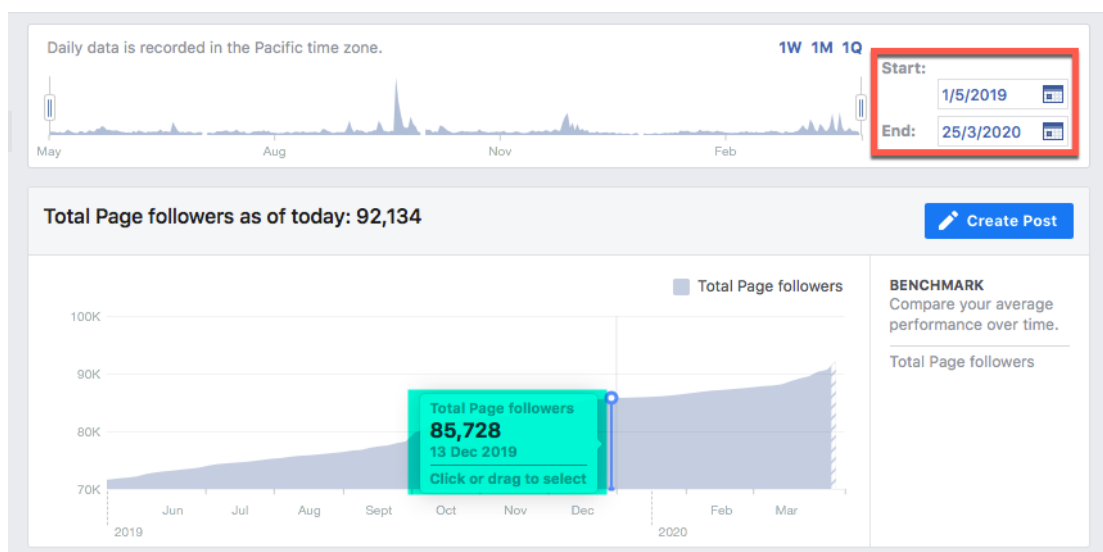


Figura 14 Reporte de Facebook Insights señalando el número de seguidores que tenían el 12 de junio de 2019. Fuente: (Facebook, 2020)– Pontificia Universidad Javeriana

A pesar de que las cifras parecieran dar un respaldo al objetivo de aumentar el número de seguidores del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, al revisar esas cifras con más detalle se evidencia que las personas únicamente pasan por el fan page pero no interactúan porque no hay ningún *call to action* para seguir más allá de los propios de Facebook (me gusta, me divierte, me encanta, me asombra, me entristece, me enfada).

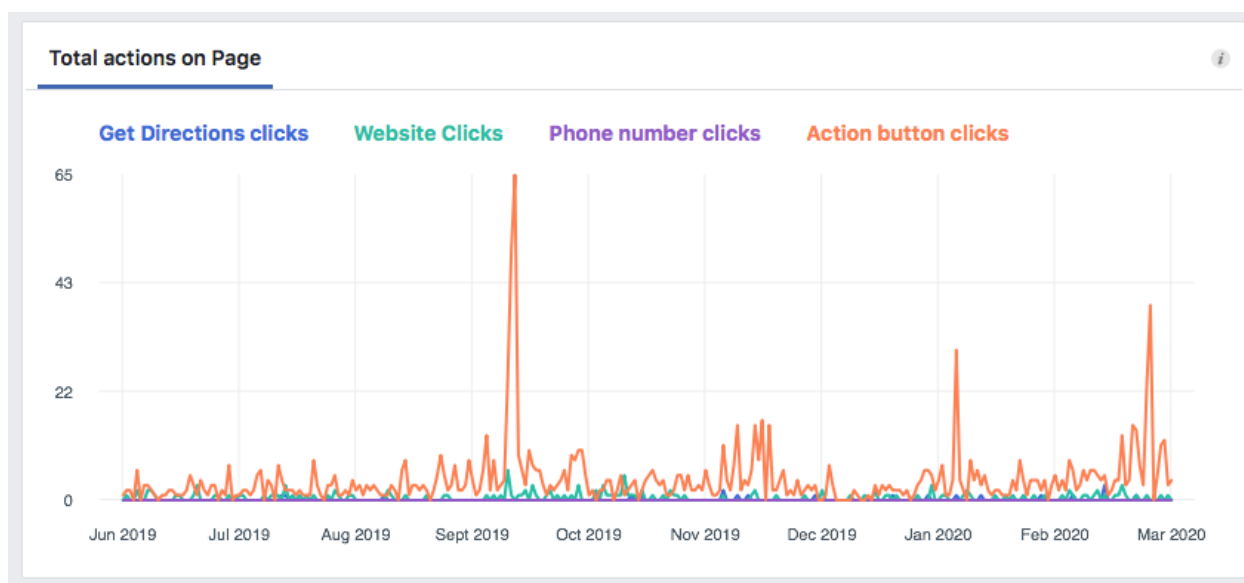


Figura 15 Reporte de Facebook Insights sobre las interacciones de los seguidores de la PUJ. Fuente: (Facebook, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

La Figura 15 se puede ver un pico (en color naranja) que casi alcanza las 65.000 interacciones en el 19 de septiembre y obedecen al tráfico que tuvo el fan page por la muerte de un estudiante en el Campus.

A continuación, se muestra una comparación del desempeño de las publicaciones relacionadas con el suceso anteriormente mencionado (resaltadas en rojo) y publicaciones que no (resaltadas en verde). Ver Figuras 16 y 17.

20/09/2019 08:01	#EnVivo Ceremonia Institucional de			23.1K	3.4K 524	Boost Post
19/09/2019 12:42	Nuevo comunicado.			154.1K	32.2K 6.5K	Boost Post
19/09/2019 12:28	La Pontificia Universidad Javeriana lamenta			93.5K	19.4K 3.5K	Boost Post
19/09/2019 09:49	#OrgulloJaveriano La estudiante de último			28.2K	3.1K 1.3K	Boost Post

Figura 16 Reporte de Facebook Insights que muestra la comparacion de la interacción entre post realizados en esta red social. Fuente: Facebook Insights – Pontificia Universidad Javeriana

20/09/2019 18:17	Las Maestrías en Literatura, Historia y			8.2K	61 29	Boost Post
20/09/2019 17:30	La Universidad Javeriana AVANZA - Proceso de			5.2K	55 11	Boost Post
20/09/2019 17:24	En memoria de Jhonnie David Coronado Vanegas			283.1K	92.9K 10.9K	Boost Post
20/09/2019 16:11	Continuamos con la transmisión de la			10.7K	796 101	Boost Post
20/09/2019 15:10	Siga en vivo la tercera y última Ceremonia			14.7K	1.7K 329	Boost Post

Figura 17 Reporte de Facebook muestra la comparacion de la interacción entre post realizados en esta red social. Fuente: (Facebook, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

8.7.2. Twitter

El uso de la red social Twitter, a través de la cuenta Unijaveriana, se ha enmarcado únicamente en ser un medio de comunicación con el público en general; el contenido de los sus *tweets* no está relacionado con la difusión de la javerianidad sino más con comunicados, noticias sobre investigación, invitación a grandes eventos, etc.

En el año 2019 el crecimiento de los seguidores no tuvo mayores saltos, a excepción del ocasionado por el fallecimiento de un estudiante dentro de la PUJ. Ver Figura 18.

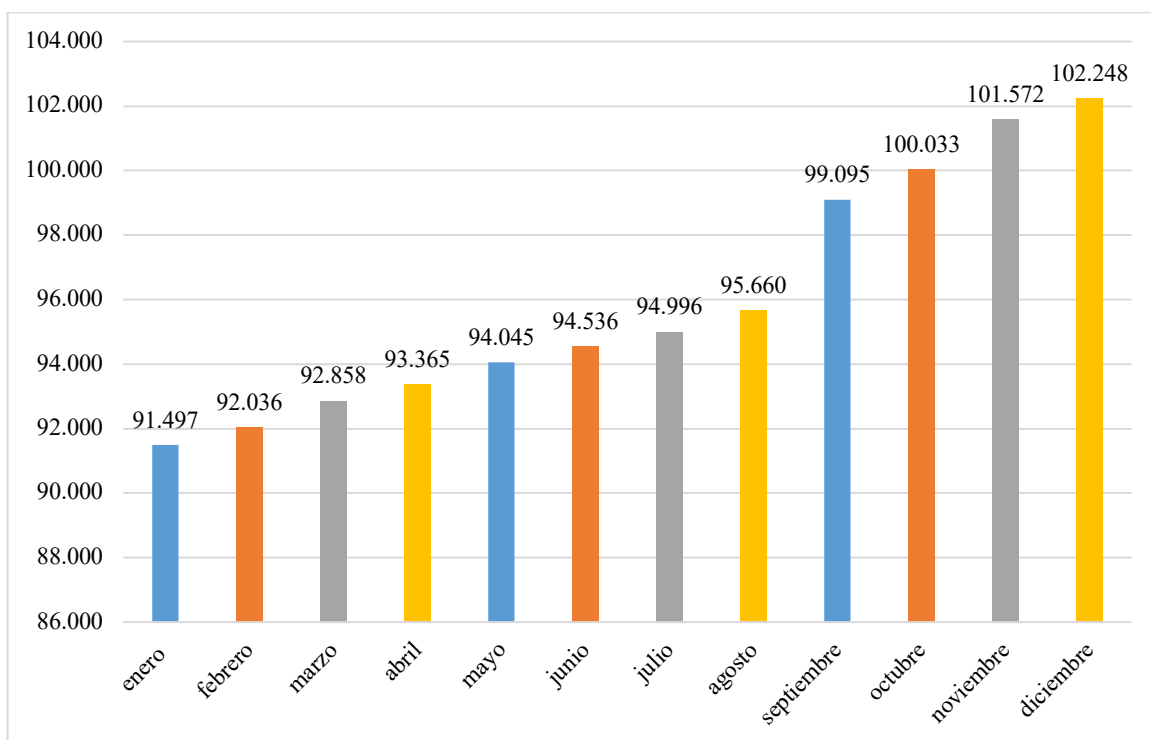


Figura 18 Crecimiento de seguidores de la cuenta Unijaveriana en Twitter durante el año 2019. Autoría propia.

La Figura 19, muestra el crecimiento en número de seguidores que tuvo esta red social en el año 2020, el día 15 de marzo hubo un incremento de los mismos debido a que ese día se emitió un comunicado suspendiendo las clases hasta el 21 de marzo de 2020 debido a la pandemia a causa del COVID-19.

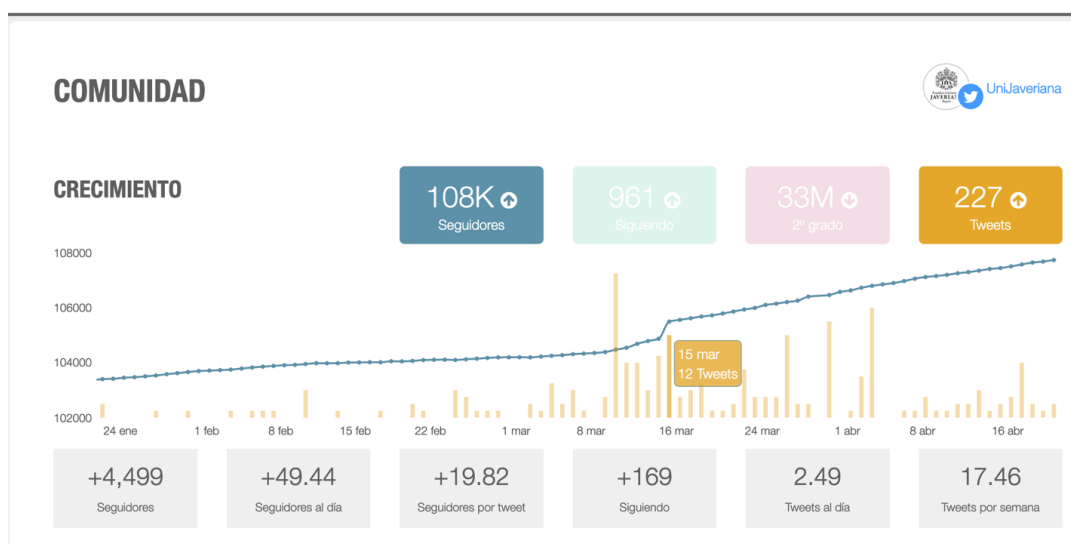


Figura 19 Crecimiento de seguidores de la cuenta Unijaveriana en Twitter en el año 2020. (Metricool, 2020)

En la Figura 20, se muestra el comportamiento que tuvo Twitter entre junio y agosto del año 2019.



Figura 20 Comportamiento de Twitter entre junio y agosto de 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

En la Figura 21 se muestran los tres *tweets* que más tuvieron interacciones entre junio y agosto del año 2019; se puede apreciar que el tema más relevante para los seguidores fue la conmemoración del magnicidio de Luis Carlos Galán, abogado Javeriano y uno de los más ilustres egresados de la PUJ, y el debate entre los candidatos a la Alcaldía de Bogotá.

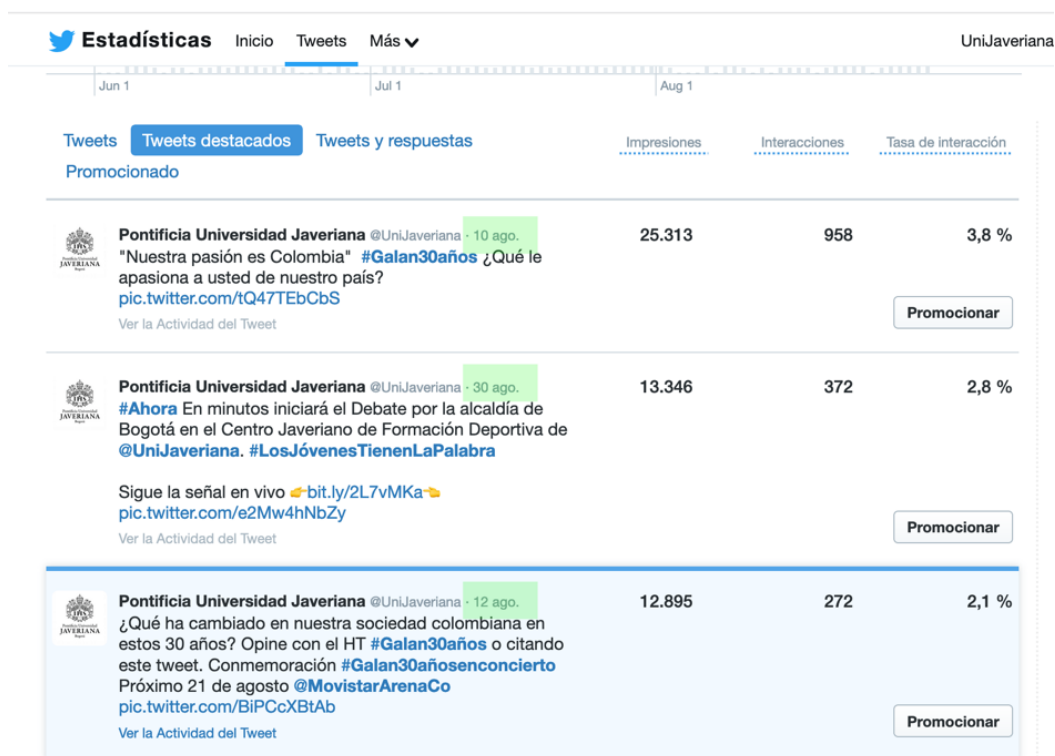


Figura 21 Tweets que más interacciones tuvieron entre junio y agosto del año 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

En la Figura 22, se muestra el comportamiento que tuvo Twitter entre el 1 de septiembre al 30 de noviembre de 2019, en la gráfica principal se nota la caída en el número de interacciones conforme el semestre y el año finalizan.

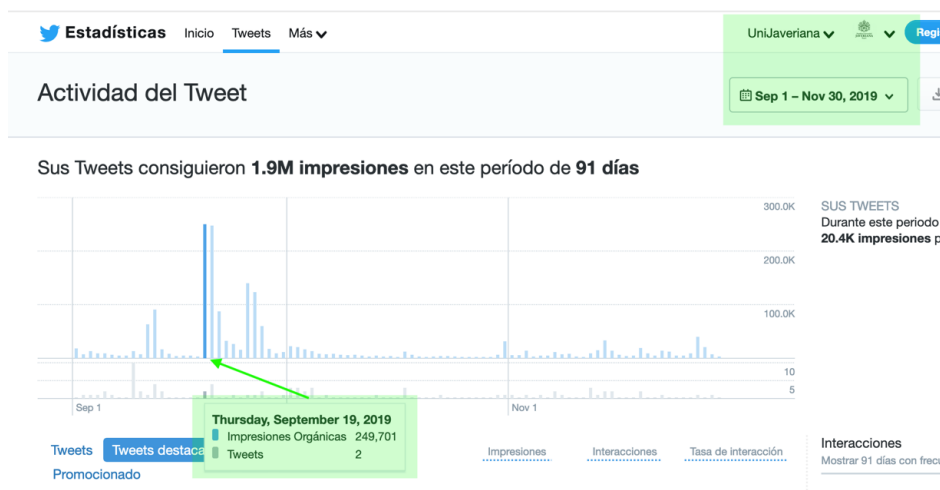


Figura 22 Comportamiento de Twitter entre septiembre y noviembre de 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

Los *tweets* que más tuvieron interacción en este periodo de tiempo, igual que en Facebook, fueron los relacionados con el fallecimiento de un estudiante dentro del Campus. Ver Figura 23.

Estadísticas Inicio Tweets Más ▼					UniJaveriana ▼
	Pontificia Universidad Javeriana @UniJaveriana · 19 sept.	299.831	58.274	19,4 %	Tasa de interacción 1.4
	La Pontificia Universidad Javeriana lamenta profundamente el fallecimiento de uno de los integrantes de la comunidad universitaria. pic.twitter.com/2293hjA5Cc				
	Ver la Actividad del Tweet			Promocionar	
	Pontificia Universidad Javeriana @UniJaveriana · 25 sept.	208.582	42.968	20,6 %	Clics 3.7
	Comunicado de la Pontificia Universidad Javeriana pic.twitter.com/KxZhMbawKE				
	Ver la Actividad del Tweet			Promocionar	
	Pontificia Universidad Javeriana @UniJaveriana · 19 sept.	206.016	51.690	25,1 %	En preparación
	Nuevo comunicado. pic.twitter.com/dGCFsgtAlo				
	Ver la Actividad del Tweet			Promocionar	
	Pontificia Universidad Javeriana @UniJaveriana · 10 sept.	173.073	14.364	8,3 %	Retweets 4.7
	Comunicado a la opinión pública de las universidades públicas y privadas que conformamos el G-10, a través del cual llamamos al conjunto de la sociedad al cumplimiento de lo pactado en el acuerdo de paz del teatro Colón. pic.twitter.com/saQPgnaAKV				
	Ver la Actividad del Tweet			Promocionar	

Figura 23 Tweets que más interacciones tuvieron entre septiembre y noviembre del año 2019. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana.

Este comportamiento también se repite en el trimestre comprendido entre diciembre, enero y febrero. Teniendo el punto de interacción más alto el día 15 de enero, día en que se dio inicio al semestre académico para los neojaverianos de pregrado y posgrado. Ver Figura 24.

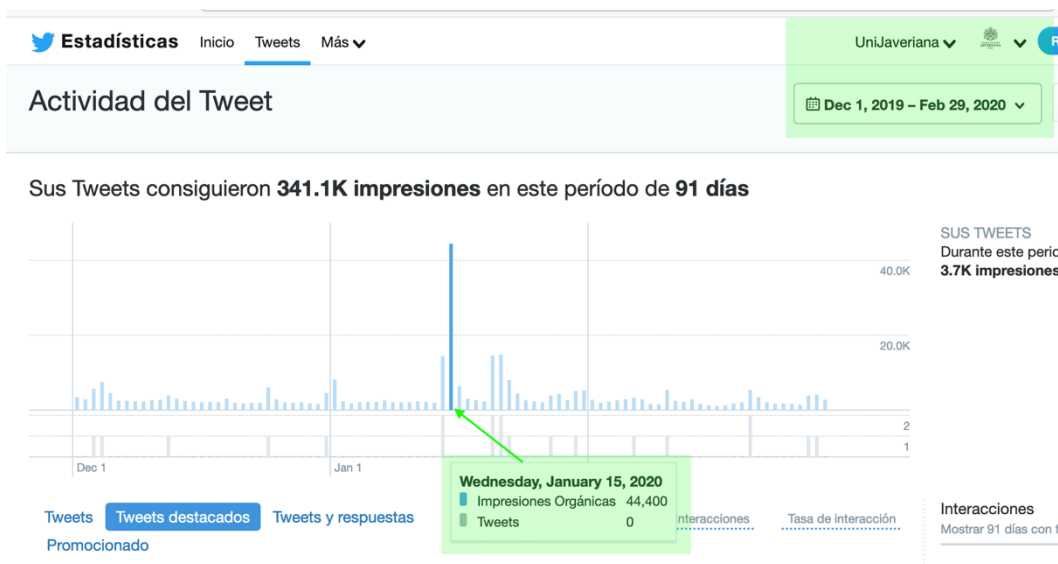


Figura 24 Comportamiento de Twitter entre diciembre de 2019, y enero y febrero de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

El tweet que más interacciones tuvo en el trimestre anteriormente mencionado fue el saludo de la PUJ a un papá que acompañó a su hijo con discapacidad a su primer día de clases. Ver Figura 25.



Figura 25 Tweet de Juan Fernando Acosta agradeciendo a la Javeriana por su educación incluyente.
Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

El resto de tweets corresponden al saludo de la PUJ con ocasión de la Navidad y el año nuevo, y un saludo para todos los *neojaverianos*. Ver Figura 26.

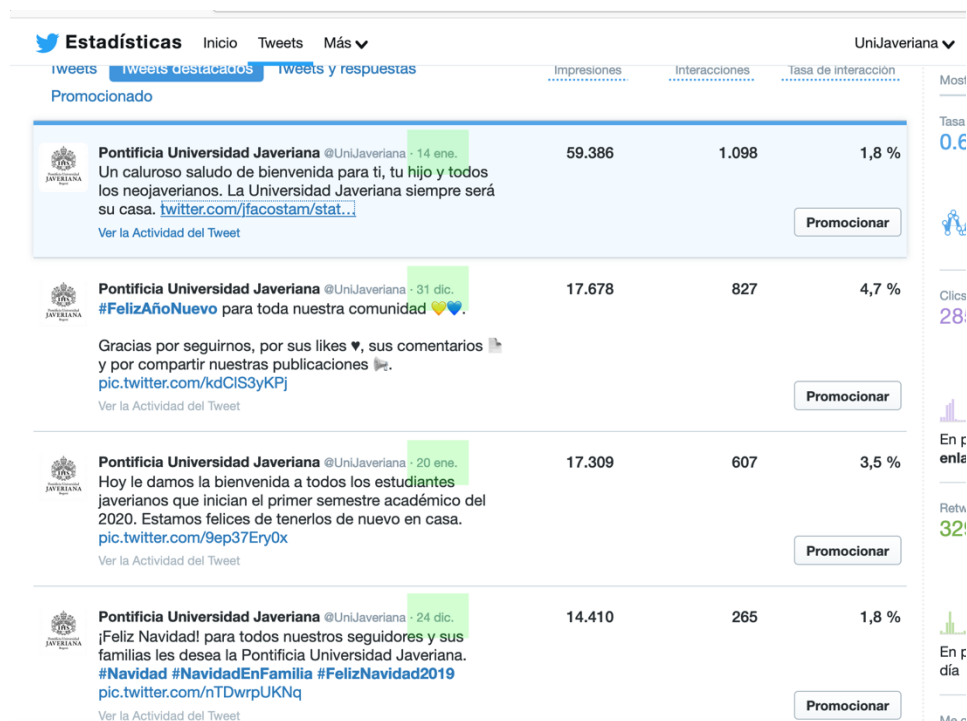


Figura 26 Tweets que más interacciones tuvieron entre diciembre de 2019, y enero y febrero de 2020.
Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

En marzo y abril la contingencia nacional causada por la pandemia del COVID-19, la cancelación de los grados del primer semestre del 2020 y las nuevas formas de impartir clases de manera virtual fueron el tema sobre el cual giraron la mayoría de tweets de la PUJ y por lo tanto sus interacciones. Ver Figuras 27 y 28.

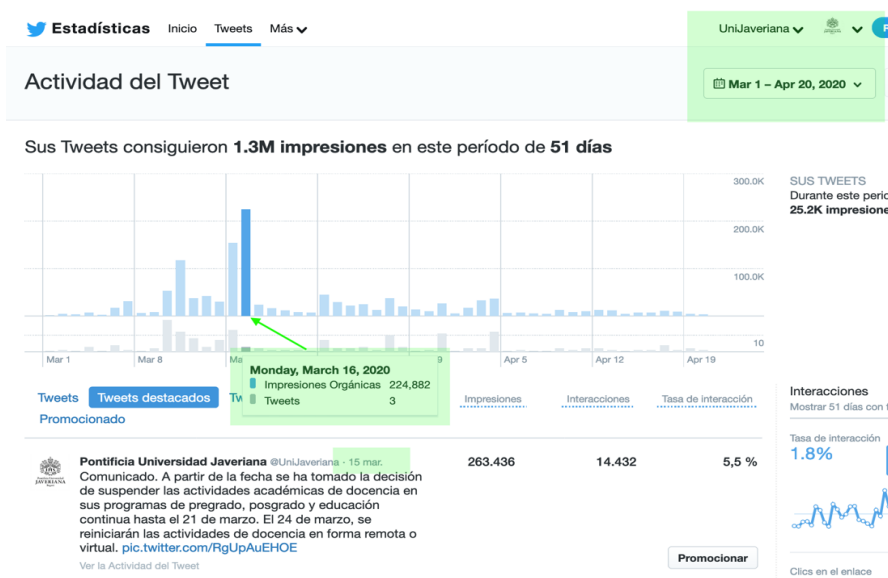


Figura 27 Comportamiento de Twitter entre marzo y abril de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

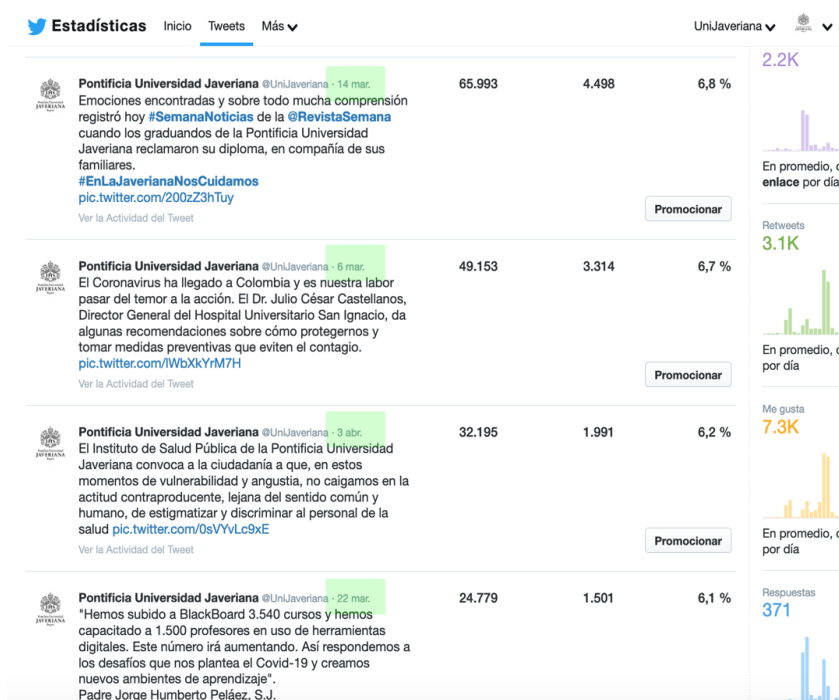


Figura 28 Tweets que más interacciones tuvieron entre marzo y abril de 2020. Fuente: (Twitter, 2020) – Pontificia Universidad Javeriana

Pese a que Twitter es utilizado como un medio de comunicación con el público en general, el acontecer del día a día de la PUJ inevitablemente afecta en buena medida el crecimiento en interacciones con los seguidores.

8.7.3. Instagram

La red social Instagram cuya funcionalidad se concentra en compartir material gráfico como fotografías, infografías, videos, etc., con los usuarios (Ceyhan, 2019); en la PUJ antes del lanzamiento del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, se utilizaba para compartir eventos de cualquier índole al interior del Campus, promoción de programas académicos y de Educación Continua, promociones de los Servicios de Alimentación, etc.; una vez ocurre el lanzamiento del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, la mayoría de publicaciones en esta red social se concentraron en publicar fotos del Campus debido que se encontró que este tipo de contenidos traía más interacciones comparado con el resto, y también promoción de programas académicos.

En la Figura 29 se puede apreciar el crecimiento en número de seguidores de la cuenta unijaveriana entre el año 2019 hasta abril de 2020.

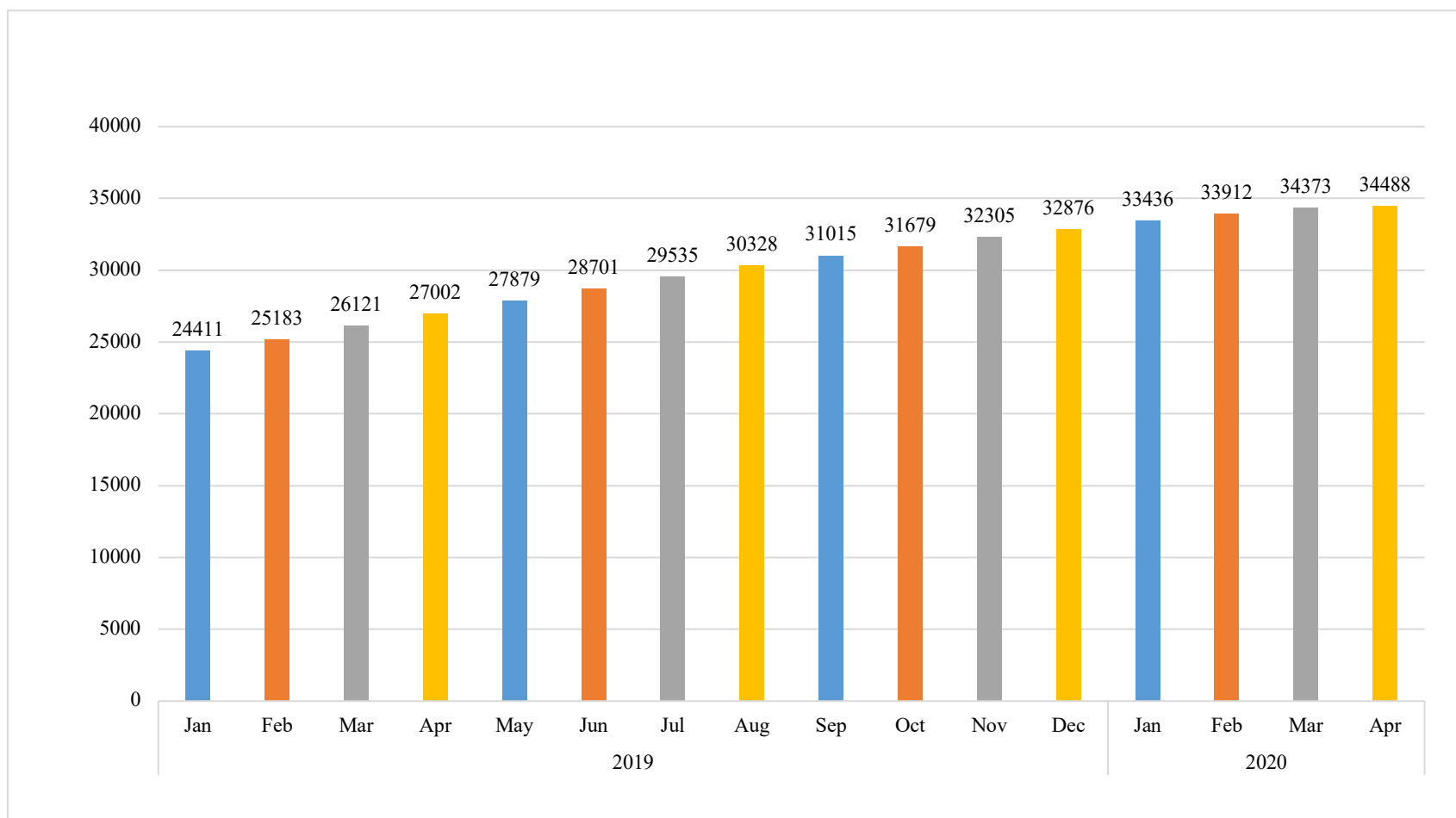


Figura 29 Crecimiento del número de seguidores Instagram por mes 2019 - 2020.

Durante el año 2019 la fotografía que más tuvo Me gusta y que más tuvo comentarios, fue la del homenaje que se hizo al estudiante que falleció dentro del Campus en septiembre. Ver Figuras 30 y 31.

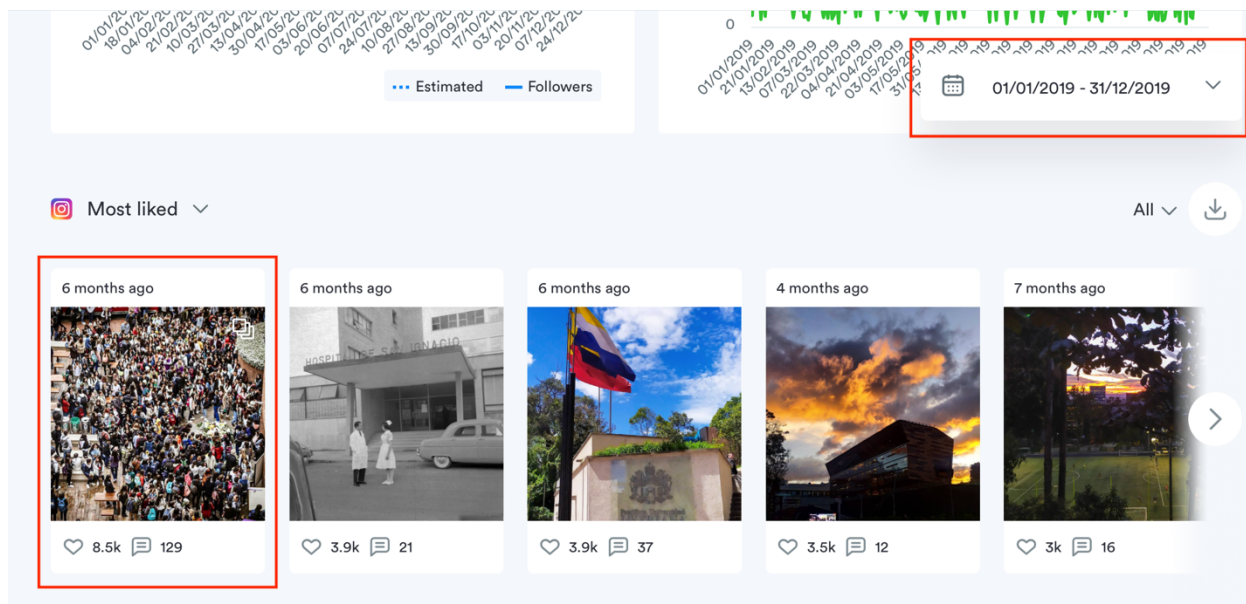


Figura 30 Fotografía que más tuvo Me gusta en Instagram en 2019. (Iconosquare, 2020).

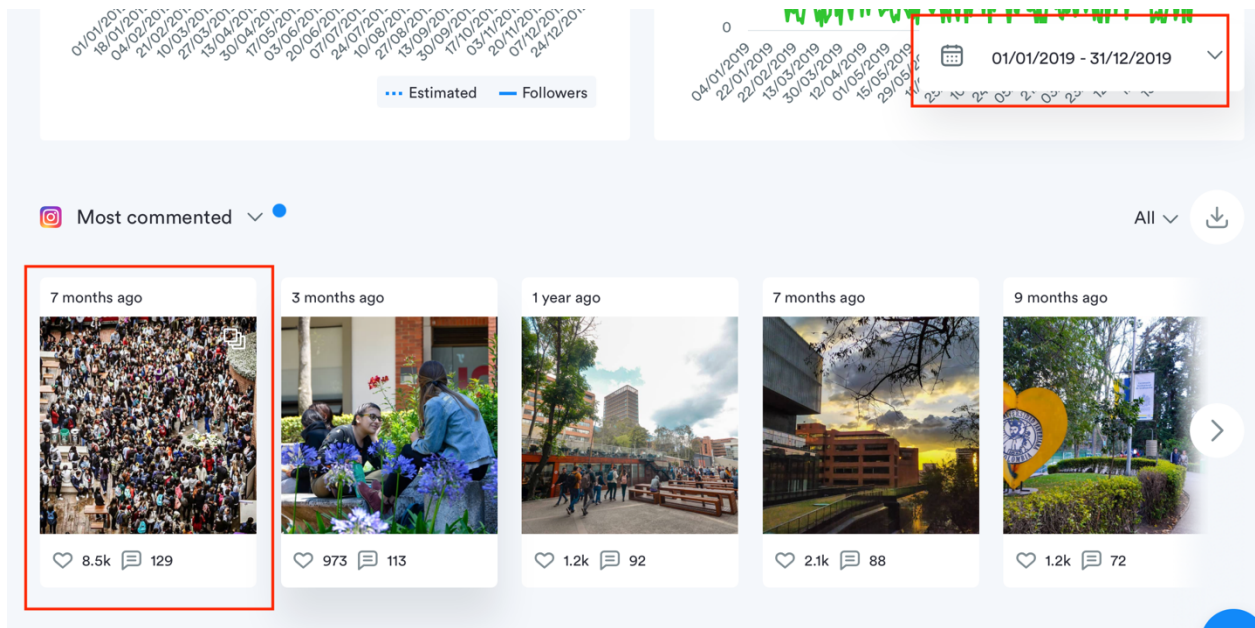


Figura 31 Fotografía que más comentarios tuvo en Instagram en 2019 (Iconosquare, 2020)

En el primer cuatrimestre de 2020 las fotografías del Campus tuvieron mejor interacción en cuanto a cantidad de Me gusta y número de comentarios. Ver Figuras 32 y 33.

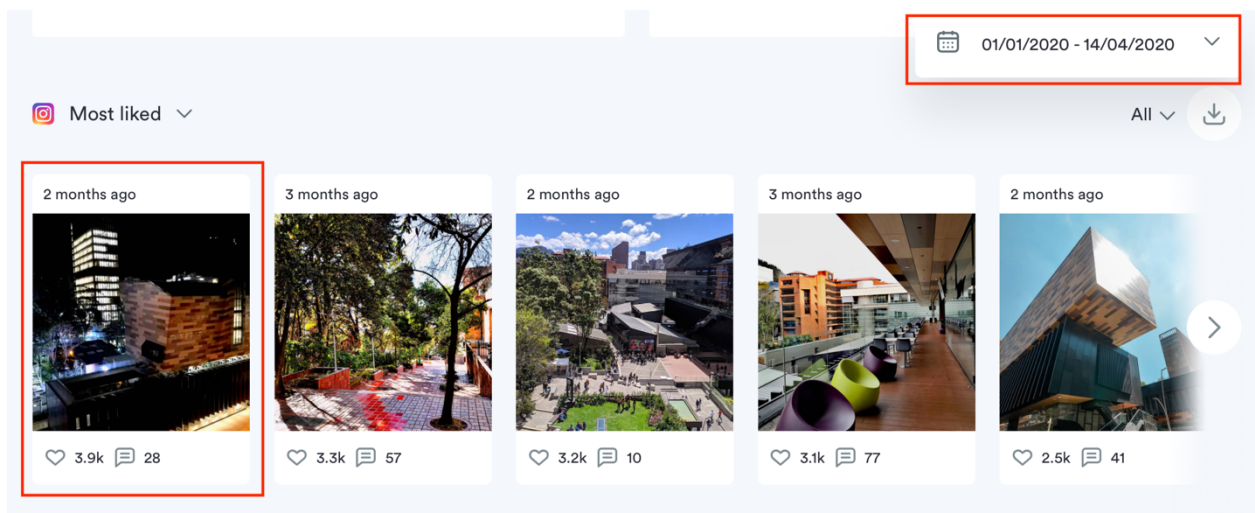


Figura 32 Fotografía que más tuvo Me gusta en Instagram entre enero y abril de 2020. (Iconosquare, 2020)

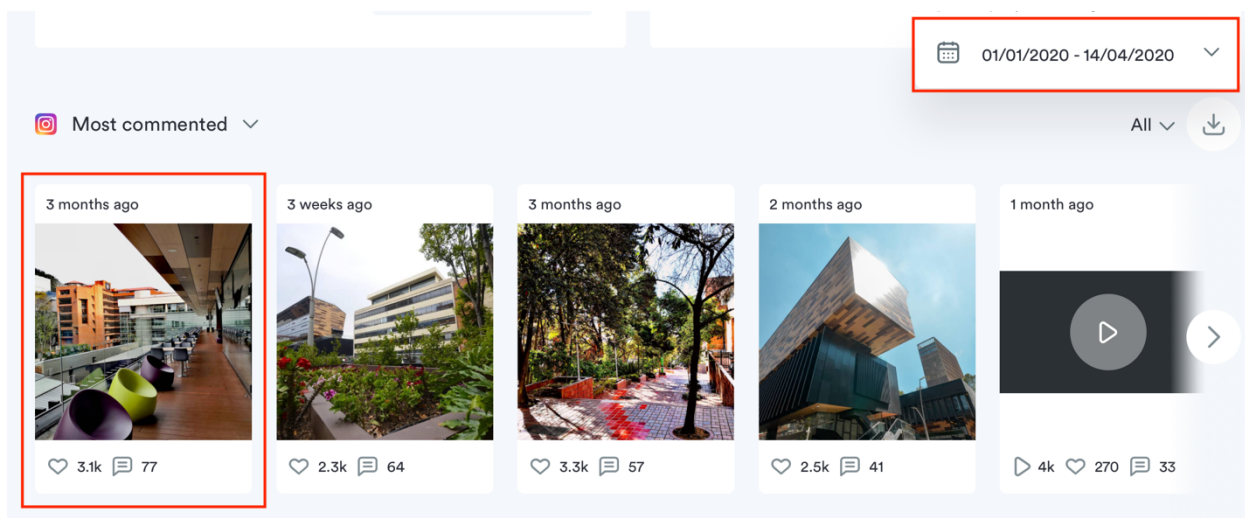


Figura 33 Fotografía que más tuvo comentarios en Instagram entre enero y abril de 2020. (Iconosquare, 2020)

9. Hallazgos

De los anteriores análisis se puede afirmar lo siguiente:

1. Existe un exceso de cuentas creadas en redes sociales, ciento noventa y dos para ser exactos, lo que propicia la confusión y desinterés entre el público que tiene interés en informarse acerca de la PUJ a través de ellas; además de ser incontrolable la calidad y pertinencia del contenido generado por tantas cuentas, la frecuencia de publicación y estándares gráficos de las mismas.
2. Se evidenció que el 30% de las redes que se encuentran en el directorio de la PUJ no se mantienen activas o no suben contenido inherente a su programa o dependencia; adicional a esto, el directorio de redes sociales no está actualizado y no incluye redes sociales activas de Vicerrectorías y Facultades que no figuran en el.
3. El manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, que fue socializado por la Dirección de Comunicaciones en el mes de agosto de 2019, no está siendo tenido en

cuenta por las personas que manejan las redes sociales de las diferentes dependencias de la PUJ.

4. Las dependencias que no cuentan con una persona con formación o experiencia como community manager, dejan a cargo la administración de sus redes a auxiliares administrativos, secretarias o recepcionistas.
5. No se evidencia el uso y/o implementación de parrillas de contenidos u otro tipo de herramientas como una solución o ayuda en la planeación, ejecución y medición de actividades digitales. Las Facultades y dependencias no están sincronizadas respecto a la generación de contenido, no tienen objetivos comunes o compartidos con las redes oficiales de la PUJ.
6. El tipo de contenido publicado en las redes sociales de las facultades, programas académicos o institutos no va de acuerdo con su estrategia interna, ni está sincronizado con el segmento al que va dirigido y no existe un filtro para curar el contenido de las publicaciones.
7. El manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales cuenta con lineamientos específicos sobre la publicación de imágenes y fotografías, pero dichas instrucciones no son tenidas en cuenta, muchos encargados no conocen la información contenida en el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales.
8. No hay dentro del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales algún apartado que hable específicamente sobre el manejo de marca de la PUJ hacia sus stakeholders, es decir, grupos de interés externos; ni hacia sus stakeholders, o grupos de interés interno.
9. Luego de la socialización del manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales, no se evidencian cambios notables en el comportamiento de las redes sociales con relación

a cómo sus seguidores interactúan con las mismas; el comportamiento de las redes sociales oficiales sigue estrechamente relacionado con el acontecer universitario.

10. No es clara la comunicación interna que existe entre la Oficina de Información y Prensa con la Oficina de Promoción Institucional siendo éstas las encargadas de captar y atraer nuevos estudiantes a través de diferentes canales de comunicación.
11. Dado que la PUJ no posee directrices de comunicación interna y externa claras, se están desaprovechando muchos recursos que podrían ser fuente de contenidos de gran calidad y que podrían funcionar para hacer posicionamiento de marca interna y externa, posible generación de leads para programas académicos, aumentar el número de seguidores y al mismo tiempo el número de interacciones, e incluso volverse un canal de comunicación eficiente con estudiantes potenciales a través de la divulgación de nuevos programas, investigaciones, rankings, etc.
12. Hay una necesidad urgente de establecer una jerarquía de roles dentro de la Dirección de Comunicaciones, con el fin de organizar responsabilidades que garanticen un correcto funcionamiento de todas las redes sociales de la PUJ. Esto favorecerá la articulación entre las labores de mercadeo y las de comunicación que se entrecruzan en el día a día.

10. Planteamiento de la solución

Gracias a los hallazgos encontrados se identificaron varios aspectos que deben ser atendidos para el mejoramiento del manejo de redes sociales en la PUJ, para lo cual se propone:

1. Promover una reestructuración de las Oficinas de Información y Prensa y de Promoción Institucional que centralice el flujo de trabajo en cargos que serán ocupados por profesionales con formación académica amplia y suficiente para garantizar la creación de

una estrategia eficaz, que asegure el aprovechamiento de los conocimientos de las personas del equipo.

2. Con el fin de manejar información unánime entre el equipo de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ, se propone la creación de un comité de community managers que estará compuesto por representantes de Rectoría, las Vicerrectorías, y Facultades la PUJ. Dicho comité se reunirá de manera quincenal o mensual con la Dirección de Comunicaciones, y tendrá como objetivo la elaboración de la hoja de ruta que deben seguir las parrillas de contenido, la valoración de contenidos, seguir la trazabilidad de estadísticas de redes sociales y evaluar potenciales oportunidades de mejora.
3. Teniendo en cuenta el alto índice de cuentas creadas en la PUJ en diferentes redes sociales, se plantea hacer una consolidación de las mismas utilizando como criterio principal de organización la audiencia que se quiera impactar en cada una de ellas; así la nueva estructura jerárquica obedecerá a las etapas de atracción, sostenimiento y fidelización de estudiantes potenciales, estudiantes regulares, egresados, etc. Este orden podrá garantizar que el lenguaje, las imágenes y piezas sean adecuadas para el público que los estará viendo.
4. Para fomentar el desarrollo oportuno y efectivo de posts en cada una de las redes sociales, debe ser obligatorio que el contenido sea acorde al objetivo de la publicación; para ello se ha construido un mapa de decisión que servirá como herramienta de acompañamiento para que las personas que publiquen en las redes sociales eviten crear confusión en las audiencias y la deserción de usuarios por la presencia de información en la red equivocada o con contenido irrelevante.

10.1. Reestructuración de la Dirección de Comunicaciones

Con el fin de potenciar y reorganizar la Dirección de Comunicaciones se plantea hacer una reestructuración (Ver Figura 34) sugiriendo la creación de unidades internas que agrupen cargos cuyas funciones tengan una misma línea funcional y modificar el nombre de algunos cargos ya existentes por nombres que expliquen mejor sus funciones y su rol en la Dirección. Los nuevos cargos que se sugieren crear aparecen en color verde, los cargos a los que no se les hace modificaciones se dejaron en el mismo color (azul) que se muestran en el mapa de la organización actual de la Dirección de Comunicaciones de la PUJ. Ver Figura 35.

Como jefe de la Oficina de Información y Prensa, se sugiere mantener a una persona con formación académica en Comunicación Social y/o Periodismo. Esta unidad estará conformada por un Productor Creativo, Fotógrafo, Productor Radial, y un aprendiz o practicante, este último se sugiere con el fin de acercar a los estudiantes de carreras afines a la Dirección a las actividades de la PUJ.

Al interior de la Oficina de Promoción Institucional se propone la creación de tres unidades; la Unidad Comercial que estará a cargo de un Ejecutivo Comercial y contará con un Profesional de Eventos, un Analista de CRM y mantendrá el número actual de Coordinadores de Promoción de Programas Académicos que a su vez tendrán a cargo al grupo de estudiantes que se encargan de hacer promoción en ferias de colegios y en actividades al interior del Campus.

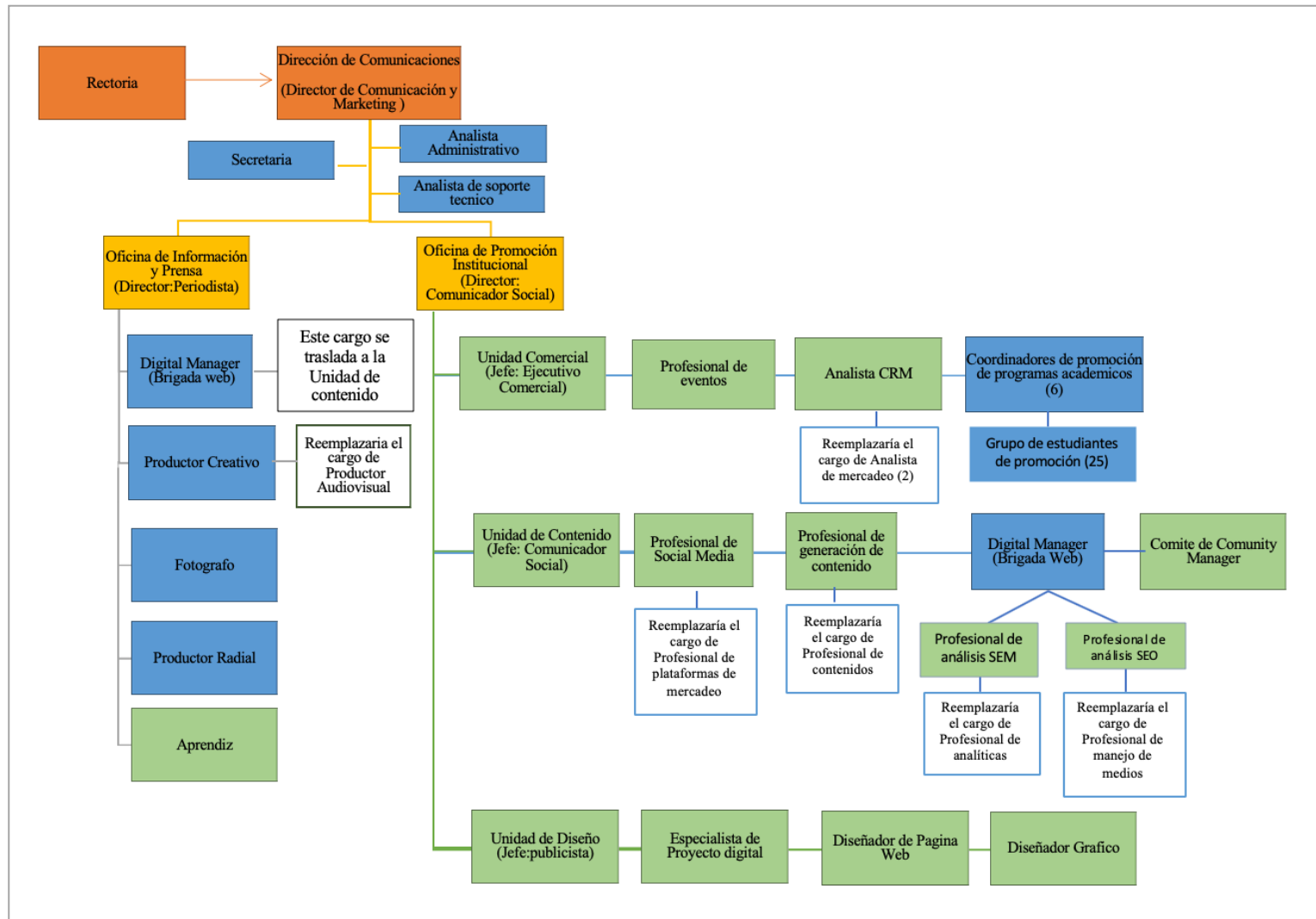


Figura 34 Reestructuración sugerida para la Dirección de Comunicaciones. Autoría propia.

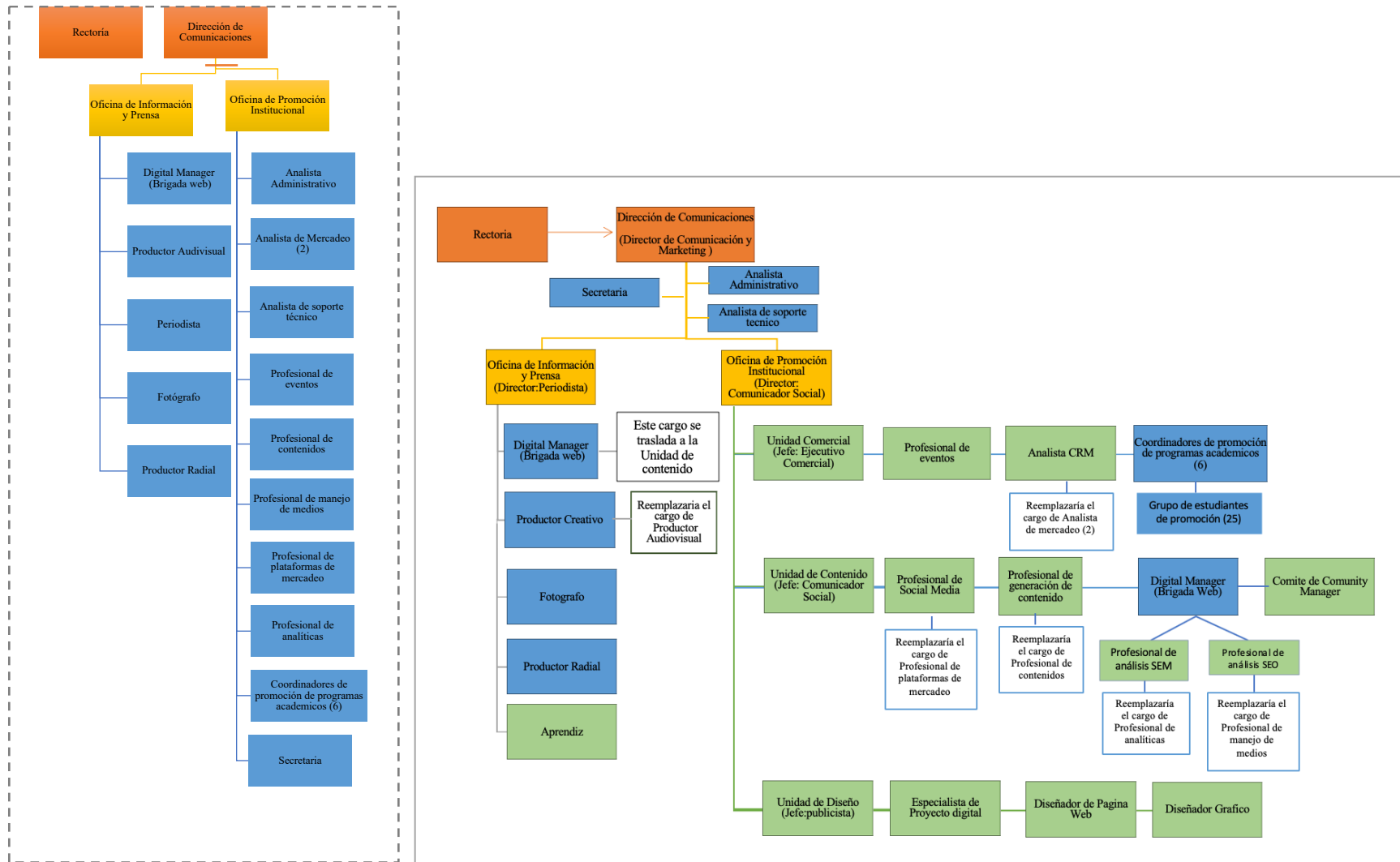


Figura 35 Comparación entre la estructura actual de la Dirección de Comunicaciones (línea punteada) vs. la estructura sugerida. Autoría propia.

La Unidad de Contenido Digital será liderada por un Comunicador Social y estará constituido por un Profesional de Social Media, un Profesional de Contenido, un Digital Manager a su vez estará a cargo del Profesional de Analíticas SEO, y el Profesional de Analíticas SEM, el comité community managers que será conformado por los responsables de manejar las redes sociales de la PUJ también ara parte de esta unidad. Por último, se propone la creación de la Unidad de Diseño que contará con un Publicista como jefe y se conformará por un Especialista de Proyecto Digital, un Diseñador de Página Web y un Diseñador Gráfico esta última unidad se sugiere con el propósito de reforzar todo lo relacionado con el manejo de marca de la PUJ.

10.2. Comité de community managers

La conformación y consolidación del Comité de community managers resulta vital dentro de esta propuesta porque sobre ellos recaerá la responsabilidad respecto a la calidad y pertinencia de todo lo que se publique en las redes sociales de las dependencias de la PUJ. Estará configurado por siete personas que deberán tener formación académica idónea para cumplir con el propósito de su cargo; en el marco de esta propuesta, las Facultades, Institutos y medios se distribuirán de la siguiente manera:

Nombre Facultad	
Filosofía	1 Community Manager
Teología	
Derecho Canónico	
Enfermería	1 Community Manager
Odontología	

Medicina	
Arquitectura y Diseño	1 Community Manager
Artes	
Ingeniería	
Educación	
Comunicación y Lenguaje	1 Community Manager
Psicología	
Estudios Ambientales y Rurales	
Ciencias Sociales	1 Community Manager
Ciencias	
Ciencias Económicas y Administrativas	
Ciencias Jurídicas	1 Community Manager
Ciencias Políticas y Rel. Internacionales	
Institutos, medios y otros	
	1 Community Manager

Tabla 1 Distribución de Facultades, Institutos, medios y otros en el Comité de community managers. Autoría propia.

El comité hará parte de la Unidad de Contenido de la Oficina de Promoción Institucional y será columna vertebral de su gestión, la planeación quincenal o mensual (de acuerdo a la necesidad) de un encuentro con las personas que están encargadas de la operación de las redes sociales al interior de las Vicerrectorías, Facultades, Institutos y medios, con el fin de mantener un canal de comunicación claro y así darle un manejo más eficiente y limpio a las redes sociales de la PUJ. En el encuentro también se evaluarán los

contenidos institucionales de la parrilla de contenido sobre el cual todos deben trabajar, y se identificarán oportunidades de mejora.

10.3. Estructura del manejo de las redes sociales de la PUJ

Para proponer esta estructura de funcionamiento se revisaron a fondo todas las redes sociales que se encuentran en el directorio de redes sociales de la PUJ, igualmente se tuvo en cuenta el tamaño de cada dependencia usuaria de redes sociales, y el número de programas académicos a su cargo (para el caso de las facultades) con el ánimo equilibrar el número de cuentas utilizadas por cada red, de esta manera se podrá controlar la cantidad de redes sociales que manejan Facultades, Institutos, medios y otros, y como consecuencia se podrá observar y auditar con mayor detenimiento las publicaciones realizadas por los mismos.

Para llevar a cabo lo anterior, se sugiere:

1. Asignar de manera equitativa la cantidad de redes sociales a cada dependencia y/o facultad teniendo en cuenta la cantidad de programas académicos o servicios que se ofertan. Dentro de la estructura sugerida se plantea una distribución estratégica de redes sociales así: (Ver Figura 36):

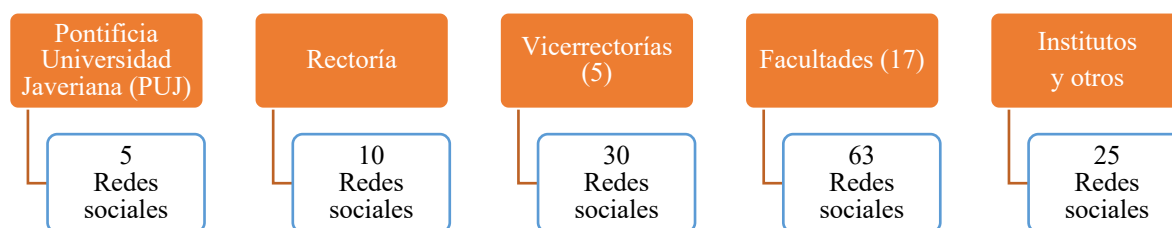


Figura 36 Estructura sugerida para el manejo de las redes sociales de la PUJ. Autoría propia.

En la estructura sugerida en la Figura 36 se eliminaron cincuenta y nueve redes sociales de las ciento noventa y dos que figuran en el directorio de la PUJ. Para concluir que en una primera etapa de implementación se reduzca el número actual a ciento treinta y tres redes, se hizo una revisión detallada cada uno de las cuentas relacionadas en el directorio y se analizó la pertinencia de los contenidos publicados, frecuencia de publicación, similitud de contenido con lo publicado con otras cuentas y cantidad de suscritos o seguidores de cada una.

2. Para el caso puntual de las redes sociales oficiales de la PUJ, (Tabla 2) se sugiere crear contenido enfocado en temas institucionales de interés para toda la Comunidad: reconocimientos, eventos de acceso para todos, acreditaciones, fechas de inicio y fin de cada semestre, convenios, descuentos, noticias que involucren directa o parcialmente el nombre de la Universidad.

Cuentas	Redes Actuales	Cantidad	Redes Sugeridas	Cantidad
Pontificia Universidad Javeriana				
PUJ	    	5	    	5
Total		5		5

Tabla 2 Redes sociales oficiales de la Pontificia Universidad Javeriana. Autoría propia.

3. Para las cuentas de la Rectoría (Tabla 3) se sugiere eliminar algunas cuentas de sus dependencias debido al poco uso.

Cuentas	Redes Actuales	Cantidad	Redes Sugeridas	Cantidad
Rectoría				
Archivo Histórico Javeriano	   	4	  	3
Desafíos RCN		1	<i>Eliminar</i>	0

Promoción Institucional	  	3	  	3
Radiando Web	   	4	   	4
Total		12		10

Tabla 3 Redistribución sugerida para las dependencias de la Rectoría. Autoría propia.

4. Para las Vicerrectorías (Tabla 4) se darán de baja canales de YouTube para la mayoría de sus cuentas. La única Vicerrectoría que sufría un cambio importante será la del Medio Universitario ya que se sugiere unificar las cuentas de: el Centro de Gestión Cultural, los Grupos culturales, Misión País Colombia, Voluntariado Javeriano y el Centro Javeriano de Formación Deportiva, y publicar sus contenidos en la cuenta Medio Universitario.

Cuentas	Redes Actuales	Cantidad	Redes Sugeridas	Cantidad
Vicerrectoría Académica				
Biblioteca General	  	3	 	2
CAE+E	  	3		1
Centro Ático	   	4	 	2
Editorial Javeriana	   	4	 	2
Vicerrectoría Administrativa				
Servicios de Alimentación	 	2		1
Tienda Javeriana		1		1
DTI	 	2		1
Vicerrectoría de Extensión y Relaciones Interinstitucionales				
Regresa - Egresados Javeriana	   	4	  	3
Dirección Educación Continua	   	4	 	2
Dirección de Asuntos Internacionales		1		1
Movilidad Estudiantil		1		1

Vicerrectoría de Investigación				
Vicerrectoría de Investigación	 	2		1
Revista Pesquisa Javeriana	   	4	 	2
Centro Javeriano de Emprendimiento	  	3	 	2
Vicerrectoría del Medio Universitario				
Medio Universitario	 	2	   	4
Centro de Gestión Cultural	  	3	<i>Se unifica</i>	
Grupos Culturales		1	<i>Se unifica</i>	
Centro Pastoral San Francisco Javier	 	2	 	2
Misión País Colombia	 	2	<i>Se unifica</i>	
Voluntariado Javeriano		1	<i>Se unifica</i>	
Centro Javeriano de Formación Deportiva	  	3	<i>Se unifica</i>	
Centro de Asesoría Psicológica y Salud	  	3	 	2
Total		52		30

Tabla 4 Redistribución sugerida para las Vicerrectorías y sus dependencias. Autoría propia.

5. Para las Facultades se plantea de igual manera hacer una unificación de algunas cuentas y la eliminación de otras, con el fin de manejar y sincronizar la creación de contenido y mejorar las tasas de engagement con la audiencia a la que se quiere llegar. A continuación, se describe lo que se recomienda para cada facultad:

Para la Facultad de Arquitectura y Diseño, se sugiere crear dos cuentas para pregrado que manejen información de las dos carreras que tiene la Facultad, y dos cuentas dedicadas a sus posgrados para cargar contenido de las especializaciones y maestrías que ofertan. Las redes propuestas para este fin son Facebook e Instagram.

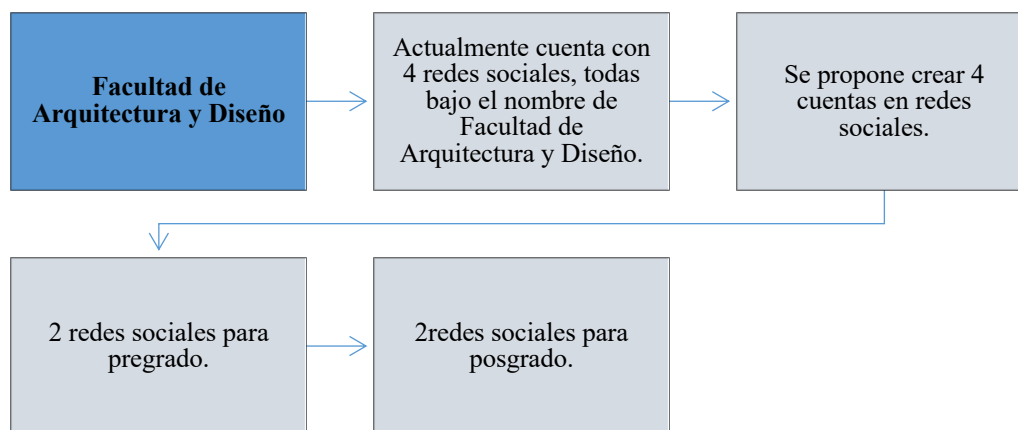


Figura 37 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Arquitectura y Diseño. Autoría propia.

Para la Facultad de Artes se propone la mantener sus seis redes sociales, reasignadas de la siguiente manera: dos cuentas destinadas a pregrado en Facebook e Instagram, y dos cuentas para los programas de posgrado también en las redes sociales sugeridas para pregrado; se conservará la cuenta de Facebook del Programa Infantil y Juvenil dado que este programa es una opción de educación para niños y jóvenes con énfasis en iniciación artística, música, artes escénicas y artes visuales, por último se mantendrá igualmente, la cuenta de Facebook de la Revista Cuadernos de Música, Artes Visuales y Artes Escénicas (MAVAE).

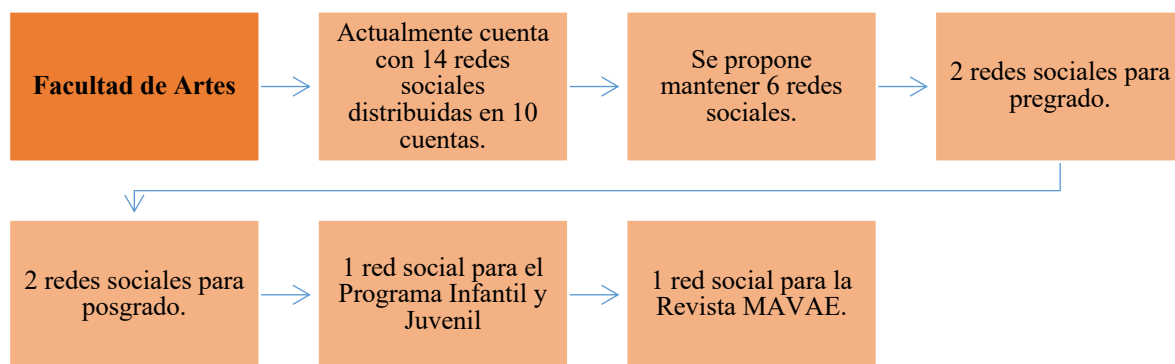


Figura 38 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Artes. Autoría propia.

Es importante dar de baja las redes sociales ya existentes que abarcan temas respectivos a pregrado y posgrado y así poder concentrar el contenido en las cuentas sugeridas arriba.

Para la Facultad de Ciencias que tiene un manejo sin método de sus redes sociales y de los contenidos publicados en ellas, se propone mantener la red social Facebook y abrir una cuenta de Instagram subir contenido de sus siete programas de pregrado, y de igual manera abrir cuentas en las redes sociales anteriormente mencionadas para los programas de posgrado.

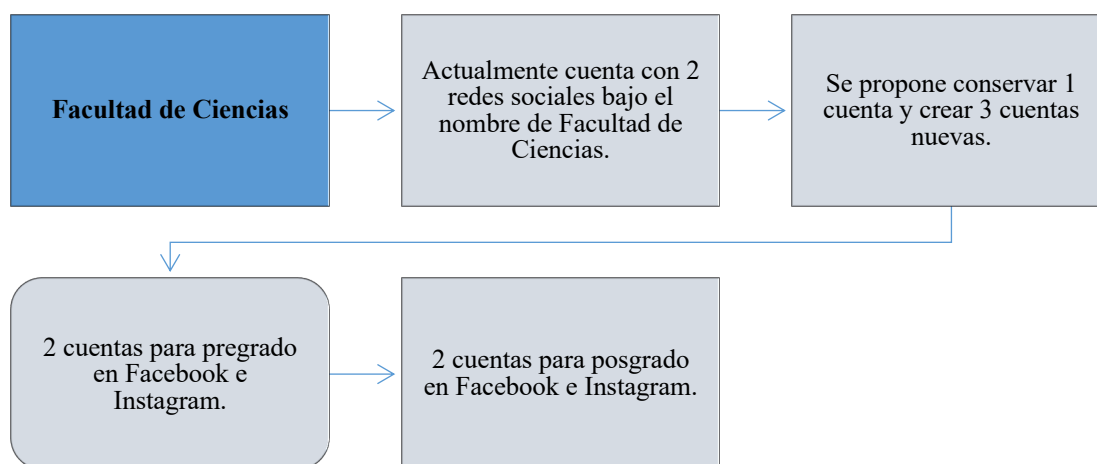


Figura 39 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Arquitectura y Diseño. Autoría propia.

Para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas se aconseja tener cuentas para sus programas de pregrado en Facebook e Instagram, y dos cuentas para todos los programas de posgrado. Las cuentas del Consultorio Contable y del Observatorio Fiscal se conservarán, el resto de cuentas se darán de baja.

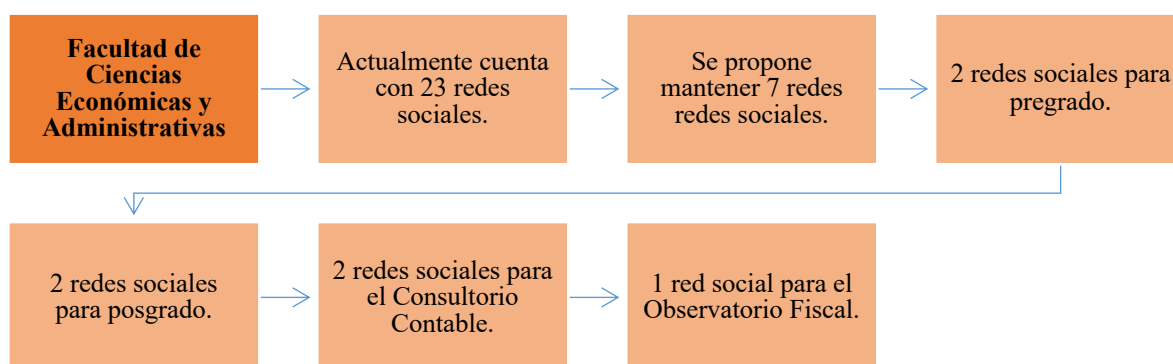


Figura 40 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Autoría propia.

Para la Facultad de Ciencias Jurídicas se propone mantener las cuentas de Facebook y Twitter denominadas Facultad de Ciencias Jurídicas para publicar contenidos de su programa de pregrado y sus posgrados. Se conservarán las cuentas de Facebook e Instagram de la revista Foro Javeriano.

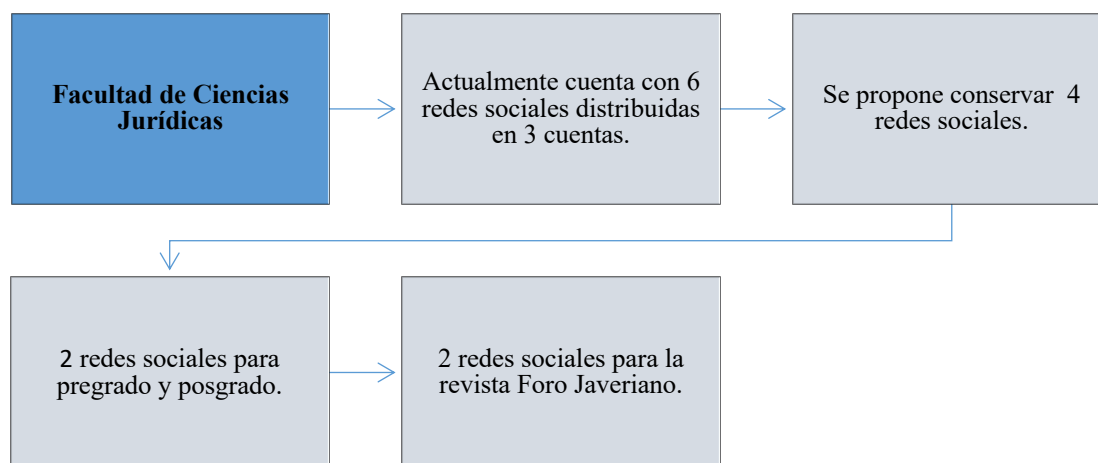


Figura 41 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Jurídicas. Autoría propia.

Para la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales se aconseja crear una cuenta en Facebook y otra en Instagram para manejar contenido de los programas de pregrado, y conservar las cuentas de Facebook y Twitter para manejar información de sus posgrados, reforzando la frecuencia de publicación y la calidad de su contenido.

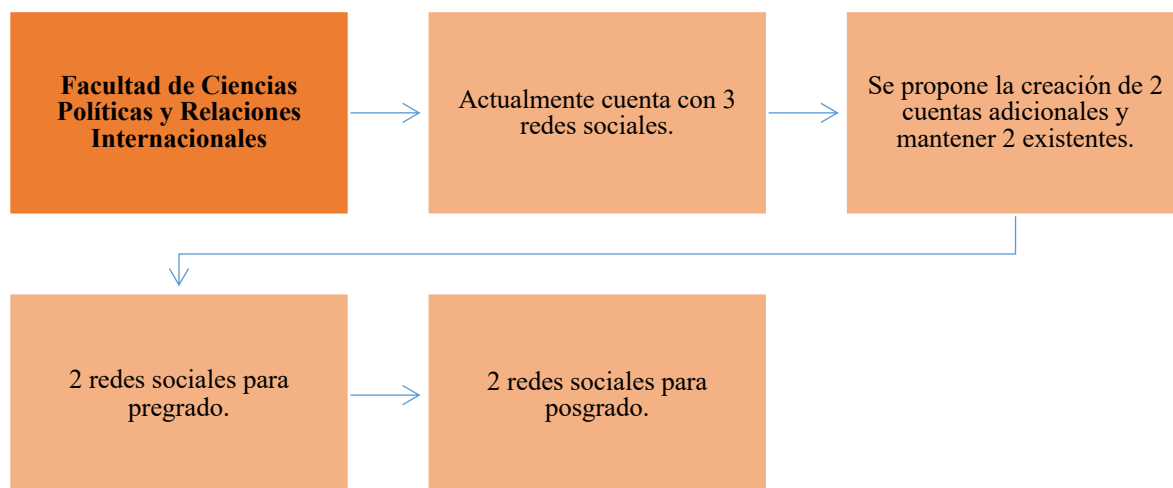


Figura 42 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Autoría propia.

Para el caso de la Facultad de Ciencias Sociales que no tiene redes sociales que fortalezcan su oferta académica, se recomienda conservar las cuentas de Facebook e Instagram para pregrado, y mantener la cuenta de Twitter para posgrado y abrir una nueva cuenta en Instagram.

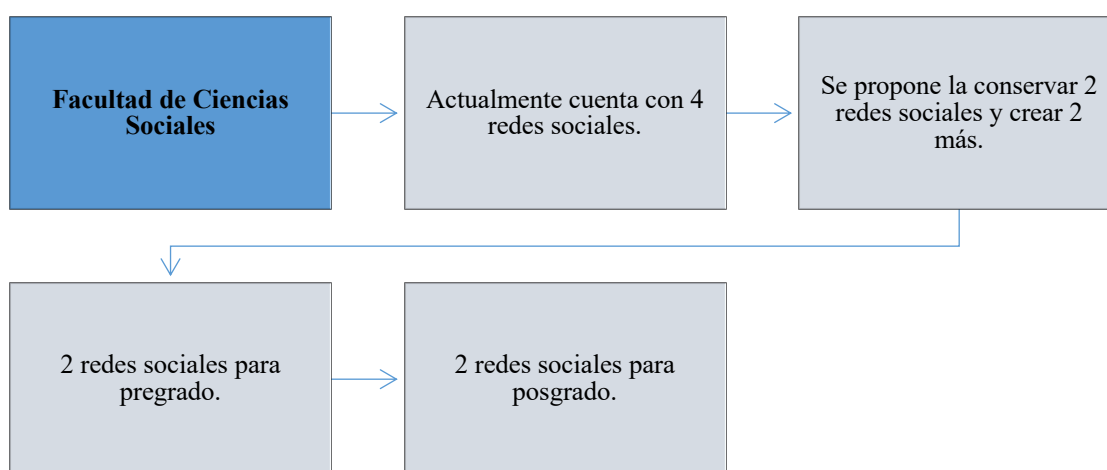


Figura 43 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ciencias Sociales. Autoría propia.

Para la Facultad de Comunicación y Lenguaje se sugiere unificar todas las cuentas existentes que manejen información de pregrado en las cuentas de Facultad de Comunicación y Lenguaje, así mismo unificar las cuentas de posgrado en las cuentas de Programa de Español como Lengua Extranjera, todo esto previa modificación de los nombres de dichas cuentas. Con la puesta en marcha de esta sugerencia se darán de baja cuentas que manejan temas demasiado específicos de interés para unos pocos.

Se conservarán las cuentas de Facebook de Français à la PUJ, Semillero de investigación-Lenguajes, discursos y prácticas educativas, y dos redes sociales de la Revista Directo Bogotá.

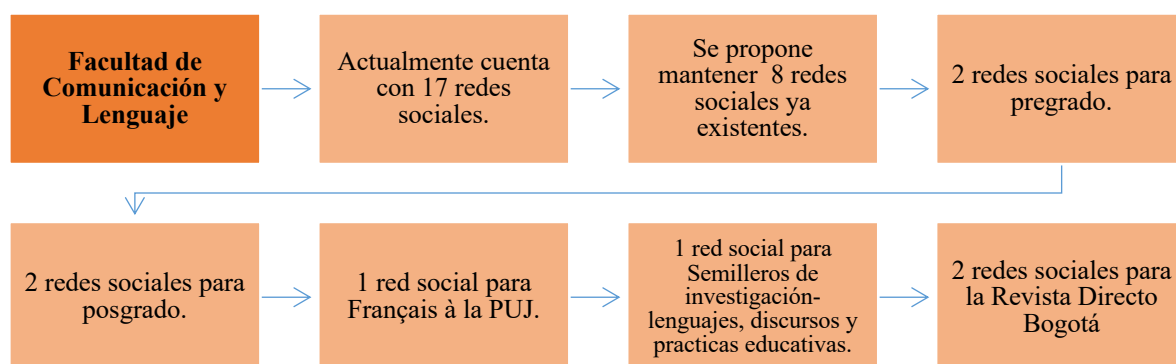


Figura 44 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Comunicación y Lenguaje. Autoría propia.

La Facultad de Derecho Canónico es la única que no maneja redes sociales, por ello se propone la creación de dos cuentas una en Facebook y una Twitter para sus programas de posgrado y eclesiásticos.

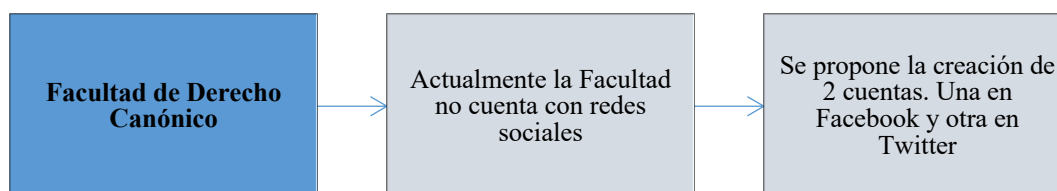


Figura 45 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Derecho Canónico. Autoría propia.

Para la Facultad de Educación se aconseja conservar dos cuentas que manejen contenido de pregrado y posgrado en Facebook e Instagram. Se darán de baja la cuenta de Twitter que desde el año 2018 no tiene actividad, y la cuenta de YouTube porque no tiene ningún video cargado.

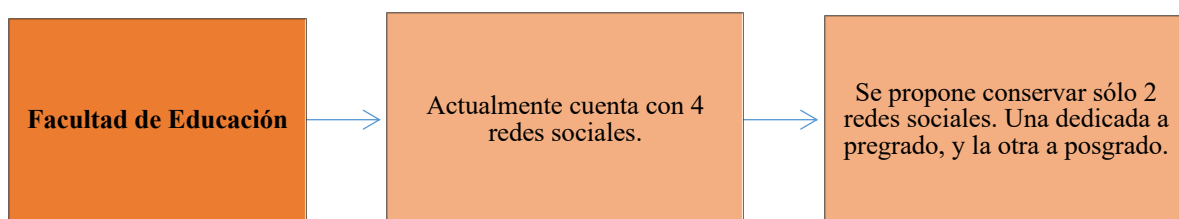


Figura 46 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Educación. Autoría propia.

Para la Facultad de Enfermería se repetirá la estrategia aplicada a la Facultad de Educación; se recomienda mantener dos redes sociales que manejen contenido de su único programa de pregrado y sus posgrados, en Facebook e Instagram.

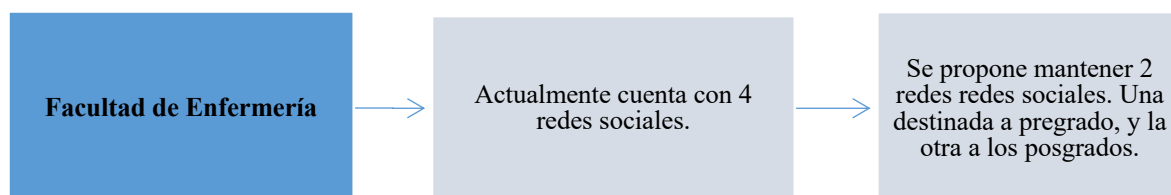


Figura 47 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Enfermería. Autoría propia.

En la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales se sugiere, igual que las dos facultades anteriores, conservar la cuenta de Facebook y la cuenta de Twitter para manejar el contenido de pregrado y posgrado.

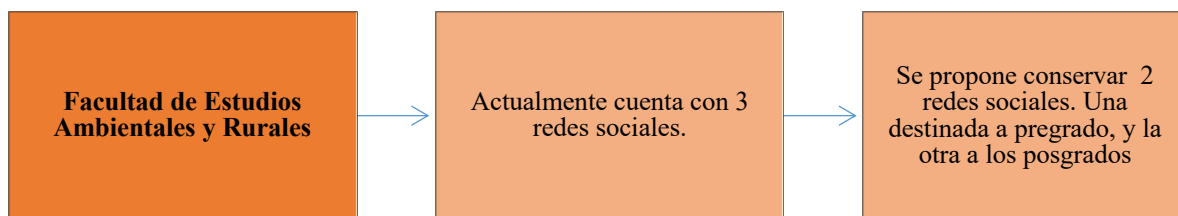


Figura 48 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Autoría propia.

En el caso de la Facultad de Filosofía se propone mantener la cuenta de Facebook y abrir una en Twitter para crear contenidos de pregrado y posgrado.

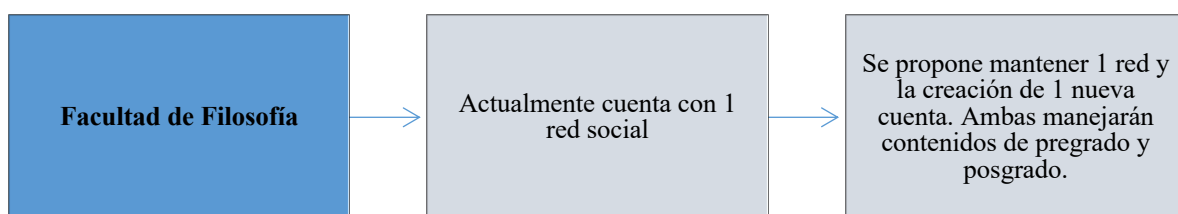


Figura 49 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Filosofía. Autoría propia.

Para la Facultad de Ingeniería, que tiene veintiocho programas académicos pero poca actividad en redes sociales, se aconseja conservar la cuenta Facebook e Instagram existentes para contenidos relacionados con temas de pregrado, y por otro lado se mantendrá la cuenta de Twitter para los posgrados y se abrirá una cuenta en Instagram. Se eliminará la cuenta de YouTube en vista de que sólo tiene tres videos publicados.

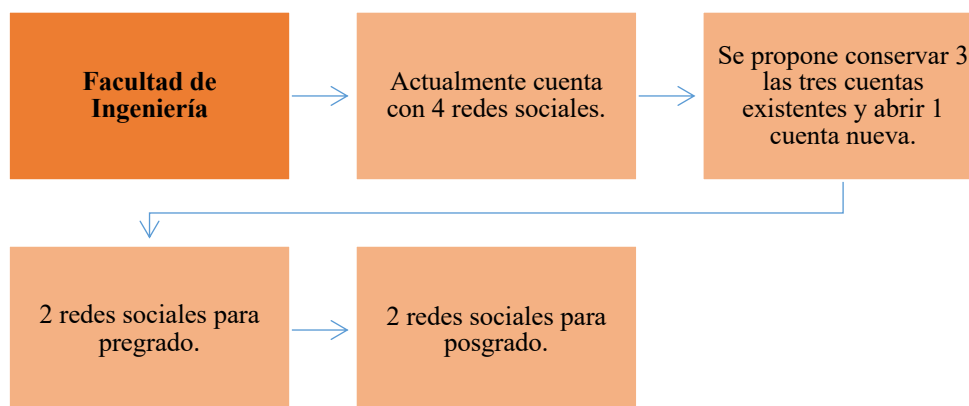


Figura 50 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Ingeniería. Autoría propia.

En la Facultad de Medicina se recomienda mantener dos redes sociales para manejar contenidos de pregrado y posgrado, en este caso Facebook e Instagram, lo anterior teniendo en cuenta que la Facultad solo tiene un pregrado y más de quince programas de posgrado. Se eliminará la cuenta de Twitter.

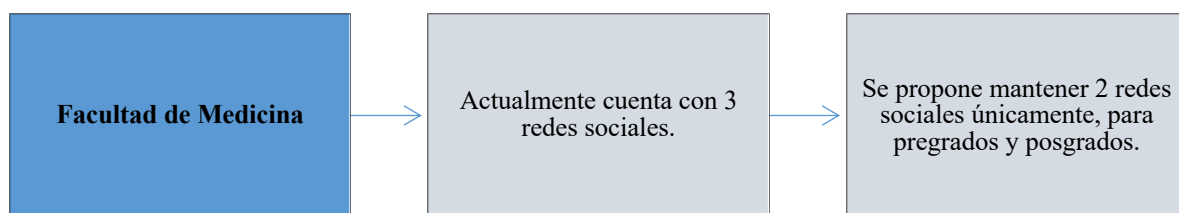


Figura 51 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Medicina. Autoría propia.

En el caso de la Facultad de Odontología se sugiere mantener la cuenta de Facebook y crear una cuenta en Instagram, ambos perfiles manejarán contenidos de pregrado y posgrado; se dará de baja la cuenta de YouTube que desde el 2016 no tiene actividad. Es crítico que la persona que maneja las redes sociales de la Facultad reciba capacitación sobre qué tipo de contenidos es pertinente subir, ya que se identificó que en esta cuenta se comparten todo tipo de contenidos aún cuando no son relevantes para su audiencia.

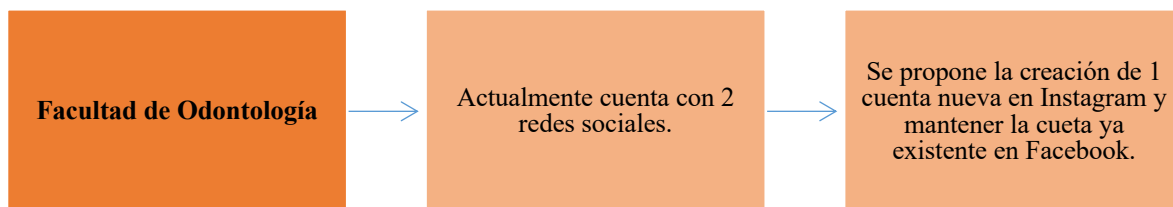


Figura 52 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Odontología. Autoría propia.

Para la Facultad de Psicología se aplicará la misma estrategia de la Facultad de Odontología, se mantendrá la cuenta de Facebook y dará apertura a una nueva cuenta de Instagram para promover los programas de pregrado y posgrado.

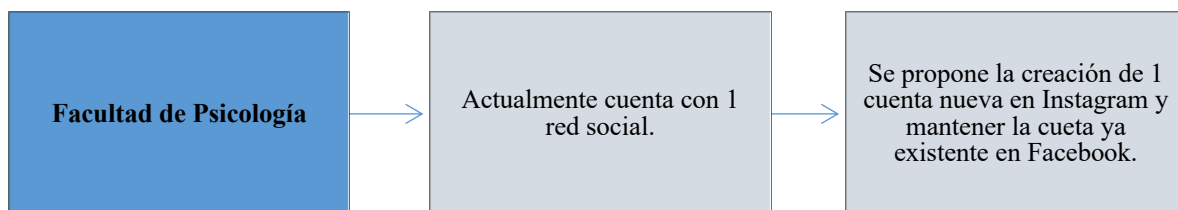


Figura 53 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Psicología. Autoría propia.

Para la Facultad de Teología se sugiere mantener las cuentas de Facebook y Twitter reforzando la frecuencia de publicación y la calidad de los contenidos. Se dará de baja YouTube por su escasa actividad.

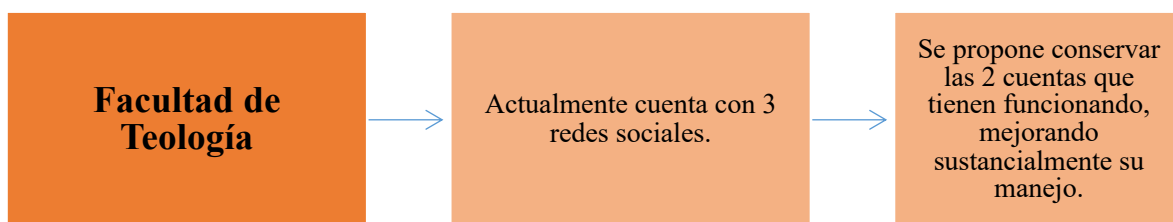


Figura 54 Estructura de redes sociales sugerida para la Facultad de Teología. Autoría propia

6. En Institutos, medios y otros, también se sugiere hacer una redistribución de sus redes sociales (Tabla 5). Si bien sólo los institutos forman parte de la estructura académica y organizacional de la PUJ, el resto de cuentas que hacen parte de esta categoría deberán reunirse con el Comité y alinearse, en lo posible, con temas institucionales propuestos desde la Dirección de Comunicaciones. Las cuentas del Hospital Universitario San Ignacio que no estaban adscritas al directorio de redes sociales de la PUJ de ahora en adelante formarán parte del mismo, y se someterán a las respectivas sugerencias de mejora por parte de Comité.

Cuentas	Redes Actuales	Cantidad	Redes Sugeridas	Cantidad
Hospital Universitario San Ignacio				
Hospital Universitario San Ignacio	No hay registro	0	   	4
Instituto de Bioética				
Instituto de Bioética	   	4	 	2
Instituto de Genética Humana				
Instituto de Genética Humana		1	 	2
Instituto de Salud Pública				
Instituto de Salud Pública		1	 	2
Instituto Pensar				
Instituto Pensar		1	 	2
Javeriana Estéreo				
Javeriana Estéreo	   	4	 	2
Javeriana Cali				
Javeriana Cali	    	5	   	4
Javesalud				
Javesalud		1	 	2

Jesuitas Colombia				
Jesuitas Colombia	 	2	  	3
Revista Javeriana				
Revista Javeriana	 	2	 	2
Total		21		25

Tabla 5 Redistribución sugerida para los Institutos, medios y otros. Autoría propia.

Para la apertura de nuevas cuentas de redes sociales que apalanquen una estrategia de marketing específica, se sugiere hacer un estudio premiliminar de segmentos, evaluar el impacto que podrían tener en la red social que desean abrir y crear una parrilla de contenidos que deberá ser autorizada por el comité de community managers.

10.4. Mapa de decisión para publicar en redes sociales

Actualmente en la PUJ quienes publican el contenido de las redes sociales, no tienen suficiente claridad de la finalidad funcional de cada red. Igualmente, y como se evidenció en los hallazgos, publican el mismo contenido buena parte de las redes sociales sin tener en cuenta la naturaleza de su audiencia y no hay instrucciones que los orienten a crear contenidos y publicaciones con un objetivo.

Entendiendo esta problemática se define como parte de la solución, la creación de una herramienta de fácil lectura y manejo, que le permita al community manager y a los encargados del manejo de las redes sociales, generar contenidos con propósito y mejorar sus tasas de interacción con la audiencia e incluso aumentar el número de seguidores. (Ver Figura 55)

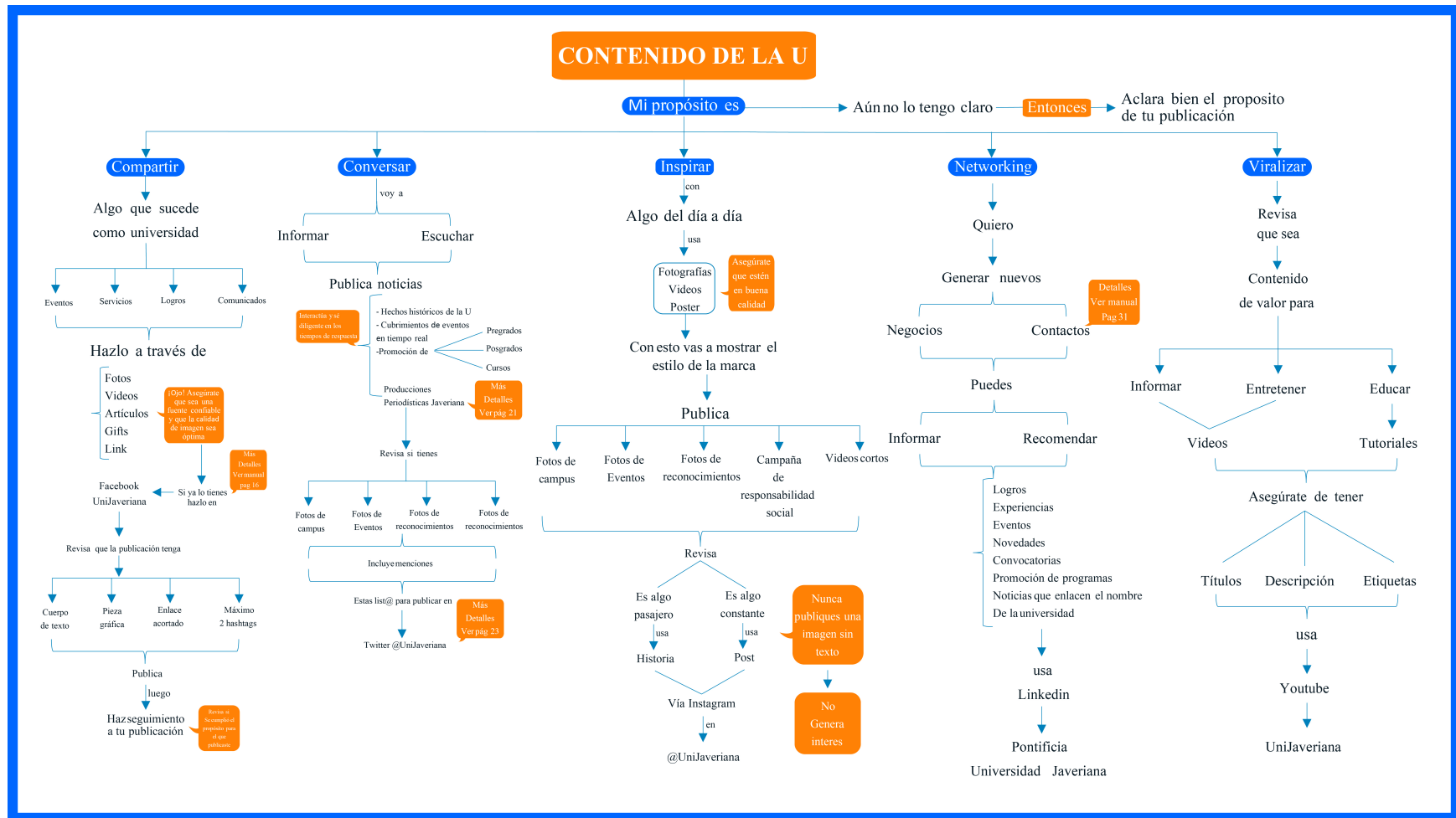


Figura 55 Mapa de decisión de la PUJ para publicar en redes sociales. Autoría propia

Esta herramienta contará con versiones en formato digital e impresa, con el fin de evitar al máximo que los usuarios tengan excusas para no utilizarla, y la hagan parte fundamental de la creación de sus publicaciones.

El mapa de decisión de esta propuesta (Ver Anexo 4), fue concebido para que fuera una herramienta aliada de la gestión diaria de los encargados de las redes sociales de la PUJ a través del uso de un lenguaje cercano, específicamente utilizando el tuteo, con el propósito de generar empatía con quienes lo van a consultar. Esta herramienta, permitirá publicar con certeza en la red correcta y de acuerdo al objetivo que se quiere lograr con la publicación. Adicionalmente, servirá de guía en la estructura que debe tener cada publicación en las diferentes redes, ayudando al community manager a ser más asertivo con la forma y fondo del contenido que publica y cómo se acerca al público objetivo que realmente debe alcanzar.

La información del mapa de decisión está cimentada en el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales de la PUJ, y en varios de los pasos que conforman el mapa se hace referencia específica a las instrucciones contenidas en el manual con el fin de reforzar la decisión que debe tomar la persona que está creando publicaciones.

11. Recomendaciones de implementación y aplicación

1. La reestructuración propuesta para la Dirección de Comunicaciones de la PUJ tiene como fin mejorar la comunicación y hacer más eficiente la cooperación con el resto de personas que tienen que ver con la Dirección por el hecho de tener canales de comunicación abiertos, activos y sobre todo, necesarios.
2. Para solucionar la falta de comunicación interna entre dependencias “hermanas” y entre los encargados del manejo de redes sociales, es importante que el manejo de información

sea realice a través de un repositorio on-line en Microsoft SharePoint o Microsoft Teams -ambas soluciones tienen licencia de uso en la PUJ-, que gracias a estar en la nube permiten la visualización y acceso en tiempo real de todos los documentos y herramientas que sean útiles para el manejo de redes sociales o de comunicaciones en general.

3. La creación de un comité de community managers es oportuna si se tiene en cuenta el número de redes sociales que, aun cuando se ha hecho un ejercicio de depuración, sigue siendo enorme y requieren de un equipo que ejerza una labor de orientación y veeduría centralizada sobre la publicación de contenidos en las redes sociales, y que por su puesto tendrá el manual de gestión y buenas prácticas en redes sociales como núcleo de todas estrategias que se planteen y se apoyará en el manual de decisiones para ejecutarlas.
4. Es urgente que los responsables del manejo de redes sociales implementen el mapa de decisión como herramienta práctica esencial de su labor y que la usen antes de hacer cualquier publicación en las redes sociales de la PUJ. Debe monitorearse su uso en los comités de community managers, para que haya empoderamiento sobre su uso y beneficios. El resultado de aceptar esta recomendación será la generación de contenidos de calidad y la respuesta positiva de la audiencia. El mapa de decisión es una solución que facilitará todas las fases del proceso de publicación y su razón de ser, y la correcta elección y elaboración de contenidos para redes sociales.
5. Teniendo en cuenta que la PUJ cuenta con un Plan Integral de Formación para el personal administrativo (Pontificia Universidad Javeriana, 2020), se sugiere utilizar esta estrategia para justificar la creación de talleres prácticos una vez por semestre, dirigidos por expertos para las personas que no cuentan con formación académica idónea y suficiente, o para que puedan refrescar conocimiento o adquirirlo, para optimizar el manejo de las

redes sociales y crear conciencia sobre la importancia de las mismas en toda la operación de la Universidad.

6. Es importante facilitar actividades de gestión del cambio para todo el equipo de la Dirección de Comunicaciones y posteriormente para las personas que manejan redes sociales en facultades, institutos, medios y otros, con el objetivo de mejorar el desempeño de los integrantes y de paso proteger la implementación de la estrategia propuesta a posibles razones personales o colectivas que generen resistencia al cambio.

12. Conclusiones

1. Es necesario implementar una estrategia que ayude a controlar y mejorar el uso de las redes sociales de la PUJ, el riesgo reputacional que implica no tener un método de organización es demasiado alto para una institución del nivel de la Universidad Javeriana.
2. La Dirección de Comunicaciones de la PUJ no cuenta con una estructura robusta en términos de número de integrantes y de capacidades que permita crear una atmosfera laboral que promueva la comunicación asertiva entre sus dos dependencias y sus colaboradores, y como consecuencia no se generan canales de comunicación apropiados para generar una campaña de contenido o compartir iniciativas de carácter institucional.
3. La organización y tamaño actuales de la Dirección de Comunicaciones, sumado al excesivo número de cuentas en redes sociales, hace que sea imposible ejercer algún tipo de control sobre las publicaciones en las redes sociales. Debe ser prioridad hacer una depuración de las redes sociales cerrando la cuentas que no tienen uso, y entregar un plan estratégico de contenidos y frecuencia de contenidos para reveindicar la funcionalidad las redes que vayan a tener continuidad.

4. En el marco general para el mejoramiento de las publicaciones en redes sociales de la PUJ y teniendo en cuenta la confusión que existe sobre el propósito que cumple cada red social en el mercado digital, se propone el uso del mapa de decisión planteado en esta propuesta, que permita diferenciar entre contenidos y sólo sean publicados los que sean idóneos dependiendo de la red en la que se vayan a publicar. El uso del mapa garantizará que el responsable de cada red social escoja correctamente la red en la que va a publicar, además de tener la estructura adecuada que debe tener su publicación y como resultado tendrá un mejor desempeño de sus redes sociales.

13. Referencias bibliográficas

- Auletta, N., & Vallenilla, R. (2008). COMUNIDADES VIRTUALES: el renacer del mercadeo VIRAL. . *Debates IESA*, 64-69.
- Birkinshaw, J., & Ridderstrale, J. (2017). *Fast/Forward: Make Your Company Fits for the Future*. California: Stanford Business Books.
- Boston College. (s.f.). *Boston College*. Recuperado el Abril de 2020, de Office of University Communications: <https://www.bc.edu/content/bc-web/offices/office-of-university-communications.html>
- Cabero Almenara, J., & Marín Díaz, V. (2019). Las redes sociales en Educación: desde la innovación a la investigación educativa. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 25-33.
- Ceyhan, A. (2019). The Impact of Perception Related Social Media Marketing Applications on Consumers' Brand Loyalty and Purchase Intention. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 87-100.
- Data Reportal. (3 de Marzo de 2020). *Data Reportal*. Obtenido de DIGITAL 2020: COLOMBIA: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-colombia>
- Duque, H. (2007). *Ciclos vitales del ser humano*. Bogotá: Sociedad de San Pablo.
- Editorial La República. (24 de Mayo de 2018). *La República*. Obtenido de Al día, una persona recibe entre 3.000 y 5.000 mensajes publicitarios: <https://www.larepublica.co/empresas/al-dia-una-persona-recibe-entre-3000-y-5000-mensajes-publicitarios-2730745>
- Facebook. (2020). *Facebook Insights*. Recuperado el Abril de 2020, de Pontificia Universidad Javeriana: www.facebook.com/unijaveriana
- Furht, B. (2010). *Handbook of social network Technologies and applications*. Florida, USA: Springer.

- Gobierno de Colombia. (2020). *Coronavirus Colombia*. Recuperado el 2020 de Mayo, de Preguntas frecuentes: <https://coronaviruscolombia.gov.co/Covid19/preguntas-frecuentes.html>
- Government of India. (2011). *Framework & guidelines for use of Social Media for Government*. Ministry of Communications & Information Technology - Department of Electronics and Information Technology.
- Harden, L., & Heyman, B. (2009). A web marketing glossary. En L. Harden, & B. Heyman, *Digital Engagement* (pág. 237). Nueva York: AMACOM.
- Hernández - Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metología de la investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- Hootsuite Inc. (31 de Marzo de 2020). *Hootsuite*. Recuperado el Mayo de 2020, de Blog Hootsuite: <https://blog.hootsuite.com/social-media-glossary-definitions/>
- Housden, M., Thomas, B., & Chartered Institute of Marketing. (2002). *Direct Marketing in Practice*. Oxford: Routledge.
- HubSpot Inc. (5 de Septiembre de 2019). *HubSpot*. Recuperado el Mayo de 2020, de Blog HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-call-to-action>
- Iconosquare. (15 de Abril de 2020). *www.iconosquare.com*. Obtenido de [www.iconosquare.com: https://pro.iconosquare.com/analyze/overview](https://pro.iconosquare.com/analyze/overview)
- Joyce, M. (2010). *Digital Activism Decoded The New Mechanics of Change*. Nueva York: International Debate Education Association.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2009). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 59-68.
- Marinas, L. (2019). *Instagram: Donde Millennials, Generación Z, Mcluhan y Bolter se cruzan*. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/view/64641/4564456552070>

- Menacho, L. (25 de Enero de 2008). *Gestiópolis*. Recuperado el Abril de 2020, de Historia de la educación superior y de postgrado: <https://www.gestiopolis.com/historia-de-la-educacion-superior-y-de-postgrado/>
- Metricool. (21 de Abril de 2020). *app.metricool.com*. Obtenido de app.metricool.com: <https://app.metricool.com/evolution?blogId=443411&userId=396385>
- Microsoft Inc. (13 de Mayo de 2020). *Microsoft*. Recuperado el Mayo de 2020, de Bienvenido a Microsoft Teams: <https://docs.microsoft.com/es-es/microsoftteams/teams-overview>
- Microsoft Inc. (8 de Mayo de 2020). *Microsoft*. Recuperado el Mayo de 2020, de Introducción a SharePoint Online: <https://docs.microsoft.com/es-es/sharepoint/introduction>
- Moschini, S. (Abril de 2012). *INTUIC The Social Media Agency*. Recuperado el Enero de 2019, de INTUIC The Social Media Agency web site: <http://www.intuic.com/intuic/Frontend/pdf/Claves-del-Marketing-Digital.pdf>
- Murillo, J. (s.f.). *Universidad Centroamericana José Simeón Cañas*. Obtenido de Metodología de Investigación Avanzada: http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Nagar, D., Nema, G., & Shah, M. (Abril - Septiembre de 2011). Impact of Promotional Tools on Sales and Consumers' Buying Decision: A Comparative Study of ATL And BTL . *TECNIA Journal of Management Studies*, 6(4), 26 - 33. Obtenido de Tecnia Institute of Advanced Studies web site: https://tiaspg.tecnia.in/wp-content/uploads/2019/09/Tecnia_Journal_Vol_6_No1_compressed.pdf#page=32
- Nielsen Holdings. (15 de Abril de 2020). *Nielsen*. Obtenido de Los seis comportamientos del consumidor ante el Covid-19: <https://www.nielsen.com/es/es/insights/article/2020/seis-comportamientos-del-consumidor-ante-covid-19/>

- Organisation for Economic Co-operation and Development OECD. (19 de 5 de 2020).
Organisation for Economic Co-operation and Development OECD. Obtenido de
 OECD Statistics:
https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=EAG_GRAD_ENTR_RATES
- Palazón, M., Sicilia, M., & Delgado, E. (2014). El papel de las redes sociales como
 generadoras de “amor a la marca”. *Universia Business Review*, 18-39.
- Ponce, I. (17 de Abril de 2012). *Redes Sociales* . Obtenido de Ministerio de Educación,
 Cultura y Deporte:
<http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/ca/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=2>
- Pontificia Universidad Javeriana. (2019). *Manual de Gestión y Buenas Prácticas en Redes Sociales*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Pontificia Universidad Javeriana. (2020). *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado el
 Mayo de 2020, de Plan Integral de Formación: <https://www.javeriana.edu.co/dir-gestion-humana/capacitacion>
- Real Academia Española. (s.f.). *Real Academia Española*. Recuperado el Mayo de 2020, de
 Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/l%C3%ADnea#FIhFzfS>
- Twitter. (2020). *Twitter Analytics*. Recuperado el Abril de 2020, de Unijaveriana:
www.twitter.com/unijaveriana
- We Are Social. (25 de Febrero de 2020). *We Are Social*. Obtenido de
<https://wearesocial.com/digital-2020>