



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

| **uma.es**

Tesis Doctoral
Comunicación online de las
universidades de Ecuador

PhD Thesis
Online communication of the
universities of Ecuador

Adriana Graciela Segura Mariño

Director

Francisco Javier Paniagua Rojano, Dr.

Programa de doctorado

Educación y Comunicación Social,
Facultad de Ciencias de la Comunicación

PhD program

Education and Social Communication
Communication Sciences Faculty


Málaga, 2020





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

AUTOR: Adriana Graciela Segura Mariño

 <http://orcid.org/0000-0002-5071-1690>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA): riuma.uma.es





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Tesis Doctoral
Comunicación online de las
universidades de Ecuador
Adriana Graciela Segura Mariño

Director:
Francisco Javier Paniagua Rojano

Programa de doctorado:
Educación y Comunicación Social
Facultad de Ciencias de la Comunicación

Málaga, 2020



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

PhD Thesis
Online communication of the
universities of Ecuador
Adriana Graciela Segura Mariño

Director:
Francisco Javier Paniagua Rojano

PhD program:
Education and Social Communication
Communication Sciences Faculty

Malaga, 2020



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



Francisco Javier Paniagua Rojano, profesor de la Universidad de Málaga, adscrito al departamento de Periodismo.

INFORMA que durante los últimos cuatro años ha dirigido la tesis doctoral titulada: COMUNICACIÓN ONLINE DE LAS UNIVERSIDADES DE ECUADOR, realizada por Adriana Graciela Segura Mariño, máster en Marketing.

Finalizada la investigación que ha llevado a cabo la conclusión de la citada tesis, AUTORIZA su presentación, por considerar que reúne los requisitos formales y científicos legalmente establecidos para su lectura y defensa, conducentes a la obtención de doctora en Educación y Comunicación Social.

Para que conste y surta los efectos oportunos, expide y firma el presente informe en Málaga, a 29 de junio de 2020.

Fdo.: FRANCISCO JAVIER PANIAGUA ROJANO





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD DE LA TESIS PRESENTADA PARA OBTENER EL TÍTULO DE DOCTORA

Dña. ADRIANA GRACIELA SEGURA MARIÑO

Estudiante del programa de doctorado EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL de la Universidad de Málaga, autora de la tesis, presentada para la obtención del título de doctora por la Universidad de Málaga, titulada: COMUNICACIÓN ONLINE DE LAS UNIVERSIDADES DE ECUADOR.

Realizada bajo la tutorización de FRANCISCO JAVIER PANIAGUA ROJANO y dirección de FRANCISCO JAVIER PANIAGUA ROJANO.

DECLARO QUE:

La tesis presentada es una obra original que no infringe los derechos de propiedad intelectual ni los derechos de propiedad industrial u otros, conforme al ordenamiento jurídico vigente (Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia), modificado por la Ley 2/2019, de 1 de marzo.

Igualmente asumo, ante la Universidad de Málaga y ante cualquier otra instancia, la responsabilidad que pudiera derivarse en caso de plagio de contenidos en la tesis presentada, conforme al ordenamiento jurídico vigente.

En Málaga, a 29 de junio de 2020

Fdo.: ADRIANA GRACIELA SEGURA MARIÑO






UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

AUTORA: Adriana Graciela Segura Mariño

 <https://orcid.org/0000-0002-5071-1690>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización,
pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga

(RIUMA): riuma.uma.es





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

TESIS DOCTORAL POR COMPENDIO DE PUBLICACIONES

En cumplimiento de los requisitos especificados en el Reglamento de Doctorado de la Universidad de Málaga, la presente Tesis Doctoral ha sido autorizada por el Director de Tesis y el Órgano Responsable del Programa de Doctorado para ser presentada en el formato de “compendio de publicaciones”.

Las referencias de los artículos en los que la doctoranda figura como primera autora y que avalan la presente Tesis Doctoral se detallan a continuación de acuerdo a su orden cronológico de publicación:

1. Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
2. Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erazo, N., & Paniagua-Rojano, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414–426.
3. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study. *Obra digital*, 17, 109-124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>
4. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación

universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144.

<http://bit.ly/3c6B9om>

5. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Piñeiro-Naval, V. (2020). Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador. *Revista de Comunicación*, 19(1), 259-273. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A15>
6. Segura-Mariño, A. G., Piñeiro-Naval, V., & Moreira-Cedeño, V. M. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 1217-1228. <http://dx.doi.org/10.5209/esmp.65418>



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Dedicado a mis seres amados.

A mi familia Segura Mariño. A mi padre, a mi madre, mis mejores ejemplos de seres humanos, de amor por lo que se hace, de responsabilidad, de honestidad, de ética y cuánto más.

A mis hermanos, a mis cuñadas y especialmente a mis cuatro sobrinos, que son mis alegrías.

A mi familia Suárez López, tan cariñosa, acogedora y excepcional.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Agradecimientos

Mi profundo agradecimiento a las instituciones e investigadores que han sido fundamentales en mi camino de la tesis doctoral.

Gracias a la Universidad de Málaga, entidad donde he encontrado el programa de doctorado idóneo, que reúne mi formación académica previa; y a mi director Francisco Paniagua, gran referente como profesional y como persona, quien desde el primer instante ha confiado en mí y me ha apoyado con mucho entusiasmo.

Gracias a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, por siempre abrirme el camino y brindarme la oportunidad de conjugar el trabajo con el estudio.

Gracias por su excelente y tan fructífera guía durante mis dos estancias de investigación, a Paulo Serra y a Valeriano Piñeiro en la Universidade da Beira Interior, y a Manuel Fernández en la Universidad Complutense de Madrid. Tres grandes y entrañables investigadores.

Gracias a Rafa, mi compañero de vida, también gran y entrañable investigador, por resolver tantas dudas que surgen en el día a día de un doctorando, por animarme y también por festejar cada contribución aceptada en revistas y en congresos científicos.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Parte I. Introducción	31
1. Objetivos	35
2. Estado de la cuestión	39
2.1. Contexto histórico de las universidades en Ecuador	39
2.2. Evaluación del sistema de educación superior en Ecuador	40
2.3. Universidades de Ecuador en el contexto internacional	42
2.4. Estudios sobre la comunicación universitaria	44
2.4.1. Departamentos de comunicación	44
2.4.2. Universidades en la prensa escrita	49
2.4.3. Sitios web universitarios	52
2.4.4. Redes sociales <i>online</i>	57
2.4.5. Percepción de audiencias	61
2.5. Recapitulación del estado de la cuestión	66
3. Marco teórico	69
3.1. Departamentos de comunicación	69
3.1.1. Personas que conforman los equipos de comunicación	73
3.1.2. Funciones de los departamentos de comunicación	74
3.2. Prensa	83
3.2.1. Anuncios universitarios en la prensa	89
3.3. Sitios web	92
3.3.1. Diseño y contenido de sitios web	94
3.4. Redes sociales <i>online</i>	99
3.4.1. Redes sociales que usan las universidades	109
3.5. Percepción de las audiencias	112
3.5.1. Estudiantes potenciales	115
3.5.2. Estudiantes actuales	119
3.6. Recapitulación del Marco teórico	122
4. Metodología	126
4.1. Técnicas de investigación	127
4.1.1. Observación	127
4.1.2. Entrevista	128

4.1.3.	Análisis de contenido	129
4.1.4.	Encuesta	130
4.2.	Recopilación de datos, instrumentos y análisis	132
4.3.	Unidades de análisis	146

Parte II. Resultados **147**

5. Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador **148**

5.1.	Resumen	148
5.2.	Abstract	148
5.3.	Introducción	149
5.3.1.	La comunicación en la estructura organizacional	149
5.3.2.	Planes de comunicación y capital social	151
5.3.3.	Perfiles y competencias de los equipos de comunicación	153
5.4.	Metodología	157
5.5.	Resultados	159
5.5.1.	¿Qué presencia tiene la comunicación institucional en los organigramas de las universidades ecuatorianas?	160
5.5.2.	¿Qué competencias caracterizan a los equipos de comunicación?	161
5.5.3.	¿Cuáles son los medios más valorados en la comunicación de las universidades con los grupos de interés?	163
5.5.4.	¿Qué percepción tienen los DirComs acerca de la comunicación institucional en las universidades?	163
5.6.	Conclusiones	164
5.7.	Referencias	165

6. Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study **168**

6.1.	Abstract	168
6.2.	Introduction	168
6.2.1.	University advertising	169
6.2.2.	Press advertising	170
6.3.	Methodology	176
6.4.	Results and discussion	177
6.4.1.	Types of universities that publish the most	178
6.4.2.	Contents of advertisements	180
6.4.3.	Advertising audience	180
6.4.4.	Visual attributes of advertisements	181



6.4.5. Have universities decreased the publication of advertisements in the written press of Ecuador? _____	183
6.5. Conclusions _____	184
6.6. References _____	186
7. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios _____	189
7.1. Resumen _____	189
7.2. Abstract _____	190
7.3. Introducción _____	190
7.3.1. Estudios sobre contenidos _____	193
7.3.2. Estudios con base en recursos <i>online</i> _____	196
7.4. Metodología _____	200
7.4.1. Unidades de análisis _____	200
7.4.2. Instrumento y fiabilidad _____	202
7.5. Resultados _____	204
7.5.1. Perfiles de las universidades _____	204
7.5.2. Calidad web _____	205
7.5.3. Indicador de Comunicación Institucional (ICI) _____	205
7.5.4. ICI en función de la calidad académica, el perfil institucional y la calidad web _____	208
7.6. Conclusiones _____	209
7.7. Referencias _____	213
8. Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador _____	216
8.1. Resumen _____	216
8.2. Abstract _____	217
8.3. Introducción _____	217
8.4. Marco referencial _____	219
8.4.1. Sitios web universitarios _____	219
8.4.2. Departamentos de comunicación institucional _____	221
8.4.3. Canales de comunicación interactiva _____	223
8.5. Metodología _____	227
8.6. Análisis de los resultados _____	229
8.6.1. Identificación de las universidades _____	229
8.6.2. Asociación entre el ICW y varios factores _____	229
8.7. Discusión y conclusiones _____	232

8.8. Referencias	236
9. Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook	240
9.1. Resumen	240
9.2. Abstract	241
9.3. Introducción	241
9.4. Revisión de la literatura	243
9.4.1. Facebook	244
9.4.2. Estrategias	246
9.5. Metodología	251
9.6. Resultados	253
9.6.1. Presencia en Facebook	254
9.6.2. Mensajes	255
9.6.3. Audiencia	256
9.6.4. Valoración de los <i>stakeholders</i>	256
9.7. Discusión y conclusiones	257
9.8. Referencias	261
10. Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter	264
10.1. Resumen	264
10.2. Abstract	265
10.3. Introducción	266
10.3.1. Antecedentes	268
10.3.2. Justificación y objetivos	271
10.4. Diseño y Método	272
10.4.1. Unidades de análisis y ámbito de estudio	272
10.4.2. Hipótesis	274
10.4.3. Tipo de investigación, técnicas y variables	274
10.5. Trabajo de Campo y Análisis de Datos	275
10.6. Resultados	278
10.6.1. Perfil institucional y estrategias de comunicación	278
10.6.2. Perfil institucional y rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales	280
10.6.3. Estrategias de comunicación y nivel de <i>engagement</i>	282
10.6.4. Rendimiento de la comunicación en redes sociales y tráfico web de ciber sitios	283

10.7. Conclusiones y Discusión	284
10.8. Referencias	287
11. Cómo evaluar la comunicación universitaria desde la percepción estudiantil	290
11.1. Resumen	290
11.2. Abstract	291
11.3. Introducción	291
11.3.1. Estudiantes potenciales	293
11.3.2. Estudiantes actuales	296
11.4. Método	298
11.4.1. Población y muestra	298
11.4.2. Proceso	299
11.4.3. Instrumento	299
11.5. Resultados	302
11.5.1. Datos generales	302
11.5.2. Percepción antes de haber ingresado a la universidad	302
11.5.3. Factores que influyen en la elección de la universidad	303
11.5.4. Canales de comunicación institucional para estudiantes potenciales	304
11.5.5. Percepción como estudiante universitario	304
11.6. Discusión y conclusiones	308
11.7. Referencias	311

Parte III. Resumen y conclusiones _ 315

12. Resumen global de los resultados	315
12.1. Cualidades y desafíos de los departamentos de comunicación institucional de las universidades ecuatorianas	317
12.2. Presencia de universidades ecuatorianas en la prensa escrita nacional	319
12.3. Diseño y contenido de sitios web universitarios de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos	320
12.4. Estrategias de comunicación en las redes sociales por parte de las universidades de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales	324
12.5. Percepción de las audiencias sobre la comunicación institucional que desarrollan las universidades ecuatorianas	326
12.6. Propuestas de estrategias de comunicación	328



12.7. Limitaciones y sugerencias sobre futuros estudios _____	333
13. Conclusiones _____	336

Part III. Summary and conclusions 339

14. Overall summary of the results _____	339
14.1. Qualities and challenges of the institutional communication departments of Ecuadorian universities _____	341
14.2. Presence of Ecuadorian universities in the national written press	343
14.3. Design and content of university websites in Ecuador and countries that lead the academic rankings _____	344
14.4. Communication strategies in social networks by the universities of Ecuador and countries that lead the world academic rankings _____	347
14.5. Perception of the audience on institutional communication developed by Ecuadorian universities _____	349
14.6. Communication strategy proposals _____	351
14.7. Limitations and suggestions on future studies _____	356
15. Conclusions _____	358

Parte IV. Bibliografía general _____ 361

Parte V. Anexos _____ 383

Anexo 1. Vista previa del artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador» _____	383
Anexo 2. Vista previa del artículo «Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study» _____	384
Anexo 3. Vista previa del artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios» _____	386
Anexo 4. Vista previa del artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador» _____	387
Anexo 5. Vista previa del artículo «Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook» _____	388
Anexo 6. Vista previa del artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter» _____	389

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Metodología de la tesis doctoral	126
Tabla 2. Matriz de códigos. Observación y análisis de contenido del artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»	133
Tabla 3. Cuestionario. Encuesta a los responsables de la comunicación. Artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»	133
Tabla 4. Matriz de códigos. Observación. Artículo «Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study»	136
Tabla 5. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios»	137
Tabla 6. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador»	140
Tabla 7. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook»	141
Tabla 8. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter»	141
Tabla 9. Cuestionario. Encuesta a los estudiantes. Artículo «Percepción de estudiantes sobre la comunicación universitaria»	143
Tabla 10. Temas más importantes en los próximos tres años	163
Table 11. Universities in Ecuador	178
Table 12. Type of university and presence in newspapers	179
Table 13. Presence in Scimago Institutions Rankings and in newspapers	179
Table 14. Number of ads by type of university	179
Table 15. Number of ads based on presence in Scimago Institutions Rankings	179
Table 16. Newspapers according to presence in ranking	182
Tabla 17. Instrumento de investigación	203
Tabla 18. Comunicación institucional y Calidad académica	206
Tabla 19. Instrumento	228
Tabla 20. Elementos de comunicación web presentes en los portales	230
Tabla 21. Correlación entre elementos de comunicación web y posición en rankings	230
Tabla 22. Clasificación del CEAACES	253
Tabla 23. Seguidores en <i>fanpages</i>	254

Tabla 24. Publicaciones _____	255
Tabla 25. Formato de publicaciones _____	255
Tabla 26. Tipos de contenidos por mes en publicaciones destacadas ____	256
Tabla 27. Tipos de contenidos por universidades en publicaciones destacadas _____	256
Tabla 28. Audiencia por universidades en publicaciones destacadas ____	256
Tabla 29. Valoración de los <i>stakeholders</i> _____	257
Tabla 30. Variables _____	276
Tabla 31. Posición en rankings académicos y estrategias de comunicación _____	280
Tabla 32. Perfil institucional y rendimiento en redes sociales _____	281
Tabla 33. Tipo de financiamiento y rendimiento en redes sociales ____	281
Tabla 34. Estrategias de comunicación y nivel de <i>engagement</i> _____	282
Tabla 35. Tráfico web y rendimiento en redes sociales _____	283
Tabla 36. Instrumento _____	300
Tabla 37. Factores que influyen en la elección de la universidad _____	303
Tabla 38. Importancia de canales institucionales para estudiantes potenciales _____	304
Tabla 39. Percepción como estudiante universitario _____	306

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos de la tesis doctoral _____	36
Figura 2. Extensión del primer objetivo específico _____	36
Figura 3. Extensión del segundo objetivo específico _____	37
Figura 4. Extensión del tercer objetivo específico _____	37
Figura 5. Extensión del cuarto objetivo específico _____	38
Figura 6. Extensión del quinto objetivo específico _____	38
Figura 7. Vista previa de la encuesta a los responsables de la comunicación. Artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador» _____	136
Figura 8. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios» _____	139
Figura 9. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador» _	140
Figura 10. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter» _____	142
Figura 11. Vista previa del cuestionario. Encuesta. Artículo «Percepción de estudiantes sobre la comunicación universitaria» _____	145
Figura 12. Number of ads per year _____	184



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Parte I. Introducción

La universidad que nació en Europa, a mediados del siglo XII (Tünnermann Bernheim, 2000), se ha consolidado durante el siglo XXI como la institución responsable de la enseñanza-aprendizaje, de la investigación científica, de la generación de nuevos conocimientos y, especialmente, de su transferencia y difusión (Bayona, 2014).

Los rankings o clasificaciones de instituciones de educación superior (IES) establecen su calidad. Sin embargo, estos no siempre representan a aquellos factores que los *stakeholders* valoran (Poole et al., 2018). Además, los países desarrollados ocupan los primeros lugares, en tanto que los países en vías de desarrollo, como Ecuador, tienen escasa presencia y posiciones bajas. Así se observa, por ejemplo, que en Scimago Institutions Rankings (SIR) del año 2020 existen 16 de las 60 universidades acreditadas en el país, y que en Academic Ranking of World Universities (ARWU) del año 2019 no existe ninguna.

El rendimiento de la misión universitaria se refleja en la imagen y reputación de cada institución (Masserini et al., 2019). Por lo que, se precisa de la comunicación organizacional para mantener una relación estratégica con los públicos internos y externos (Pintado Blanco & Sánchez Herrera, 2017), y se requiere internet para mejorar la presencia *online* e internacional (Nguyen et al., 2019). De modo que, la contribución de esta tesis doctoral se define en dos aspectos, que pretenden promover la importancia de la comunicación institucional en las universidades. Por una

parte, se han realizado propuestas metodológicas para evaluar la comunicación universitaria (departamentos de comunicación y sus equipos, valoración de medios *offline* y *online*, y percepción de las audiencias). Por otra parte, se presentan los resultados de la aplicación de cada metodología.

Cabe señalar que en un principio, el alcance de la investigación era la comunicación institucional de universidades ecuatorianas en medios sociales *online*. Sin embargo, en la fase exploratoria y con sustento en la revisión bibliográfica, se determinó que era necesario ampliar el alcance en tres aspectos: 1) estudiar la presencia de IES ecuatorianas en la prensa tradicional; 2) incluir como componentes de estudio a los sitios web, ya que se han convertido en los canales principales de comunicación universitaria y en unidades de estudio de rankings académicos; y por lo tanto 3) incluir como unidades de análisis, en tres artículos, a las universidades que tienen puntuaciones más altas en rankings, es decir a instituciones de otros países.

El contenido de las partes que componen esta tesis doctoral se desarrolla en función de los elementos del sistema de comunicación: emisores, canales-mensajes y receptores.

La Parte I consiste en la introducción, se explica de qué trata cada parte del documento. Y si bien en la Parte II se dan detalles de los objetivos, estado de la cuestión, marco teórico y metodología, en la Parte I se presentan de manera general los objetivos de la tesis y de cada una de sus etapas, con sus correspondientes preguntas e hipótesis; se despliegan el estado de la cuestión y el marco teórico, abordando una actualización y el contenido que por extensión no se incluyó en las contribuciones científicas; y se fundamenta la metodología.

En la Parte II se presentan los resultados de la investigación en siete apartados. Los seis primeros son contribuciones en revistas científicas que sustentan la tesis doctoral, en cumplimiento de los requerimientos establecidos por la Universidad de Málaga. Así, cuatro artículos han sido publicados en revistas indexadas en Scimago Journal & Country Rank (SJR); y dos han sido publicados en revistas indexadas en la Clasificación Integrada de Revistas Científicas (CIRC), uno de los dos también forma parte de Emerging Sources Citation Index (ESCI) y está publicado en inglés. El séptimo apartado corresponde a los resultados del último estudio que se realizó para el cumplimiento de los objetivos; y que, hasta el cierre de edición de esta tesis, está en revisión en una revista indexada en SJR.

Los artículos han sido adaptados al formato de este documento, es decir que el texto es idéntico al que se encuentra en las publicaciones originales. Considerando que las fechas de publicación dependen de las agendas de cada revista, el orden en el que se presentan aquí no es cronológico, sino como se mencionó antes, con base en los elementos del sistema de comunicación.

1. Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erazo, N., & Paniagua-Rojano, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414–426.
2. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study. *Obra digital*, 17, 109-124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>

3. Segura-Mariño, A. G., Piñeiro-Naval, V., & Moreira-Cedeño, V. M. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 1217-1228. <http://dx.doi.org/10.5209/esmp.65418>
4. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Piñeiro-Naval, V. (2020). Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador. *Revista de Comunicación*, 19(1), 259-273. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A15>
5. Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
6. Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144. <http://bit.ly/3c6B9om>

En la Parte III se incluye, en español e inglés, un resumen global de los resultados obtenidos en cada estudio, que contiene el planteamiento de propuestas de estrategias de comunicación universitaria, la explicación de las limitaciones de la investigación y un conjunto de sugerencias sobre futuros estudios, y se establecen las conclusiones. En la Parte IV se detalla la bibliografía general. Finalmente, en la Parte V se presentan los anexos; entre ellos, las contribuciones realizadas, a saber, los artículos que ya han sido publicados –en los formatos propios de cada revista científica–.

1. Objetivos

Con el propósito de promover la importancia de la comunicación institucional en las universidades, el objetivo principal de esta tesis doctoral es evaluar la comunicación institucional de las universidades de Ecuador en el entorno *online*. Para ello, se han establecido los siguientes cinco objetivos específicos (figura 1).

1. Analizar las cualidades y los desafíos de los departamentos de comunicación institucional de las universidades ecuatorianas.
2. Analizar la presencia de universidades ecuatorianas en la prensa escrita nacional.
3. Examinar el diseño y el contenido de los sitios web universitarios de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales.
4. Comparar las estrategias de comunicación en las redes sociales por parte de las universidades de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales.
5. Valorar la percepción de las audiencias sobre la comunicación institucional que desarrollan las universidades ecuatorianas.

Adicionalmente, en función de los objetivos específicos se han desarrollado los seis artículos científicos que sustentan la tesis doctoral y la investigación que compone el séptimo apartado de la Parte II. Por consiguiente, en cada contribución realizada se han planteado sus correspondientes objetivos, preguntas o hipótesis de investigación, como se detalla en las figuras 2, 3, 4, 5 y 6.

Figura 1. Objetivos de la tesis doctoral

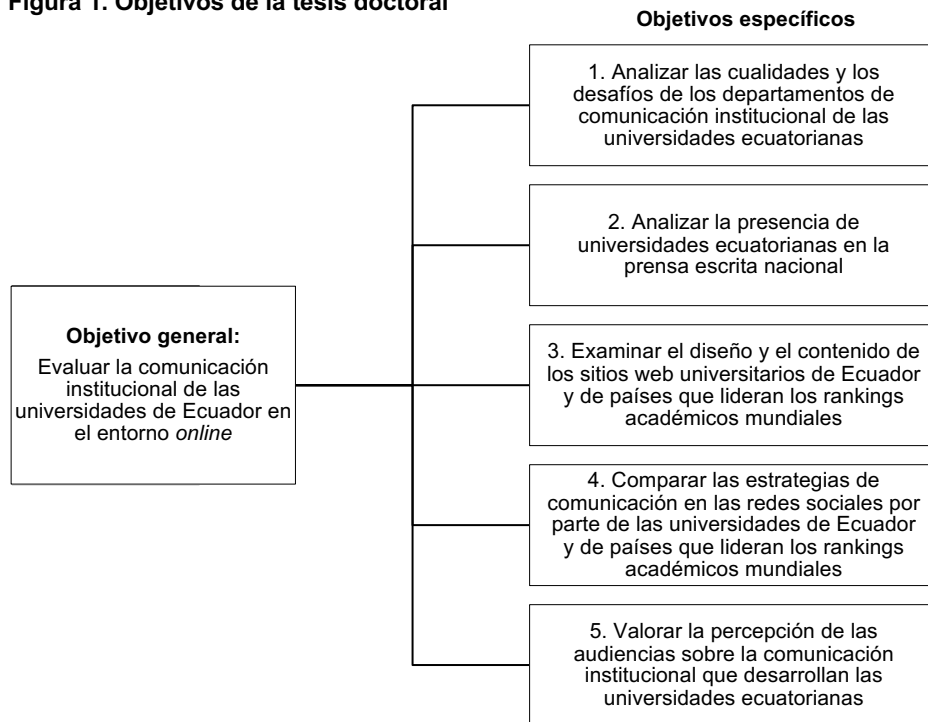


Figura 2. Extensión del primer objetivo específico

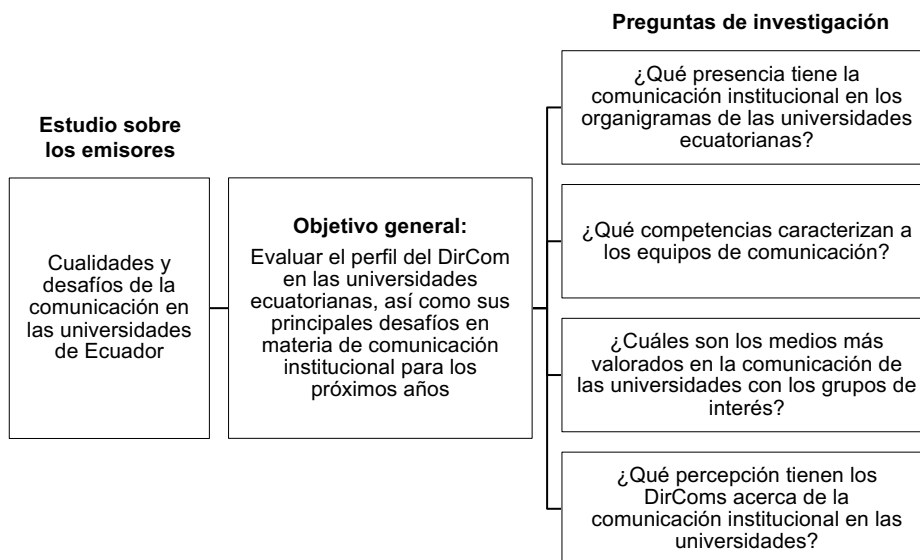


Figura 3. Extensión del segundo objetivo específico

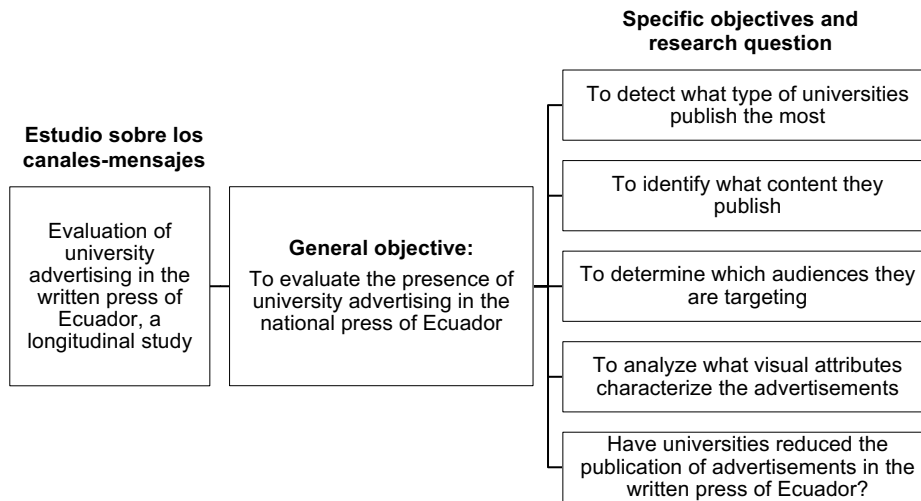


Figura 4. Extensión del tercer objetivo específico

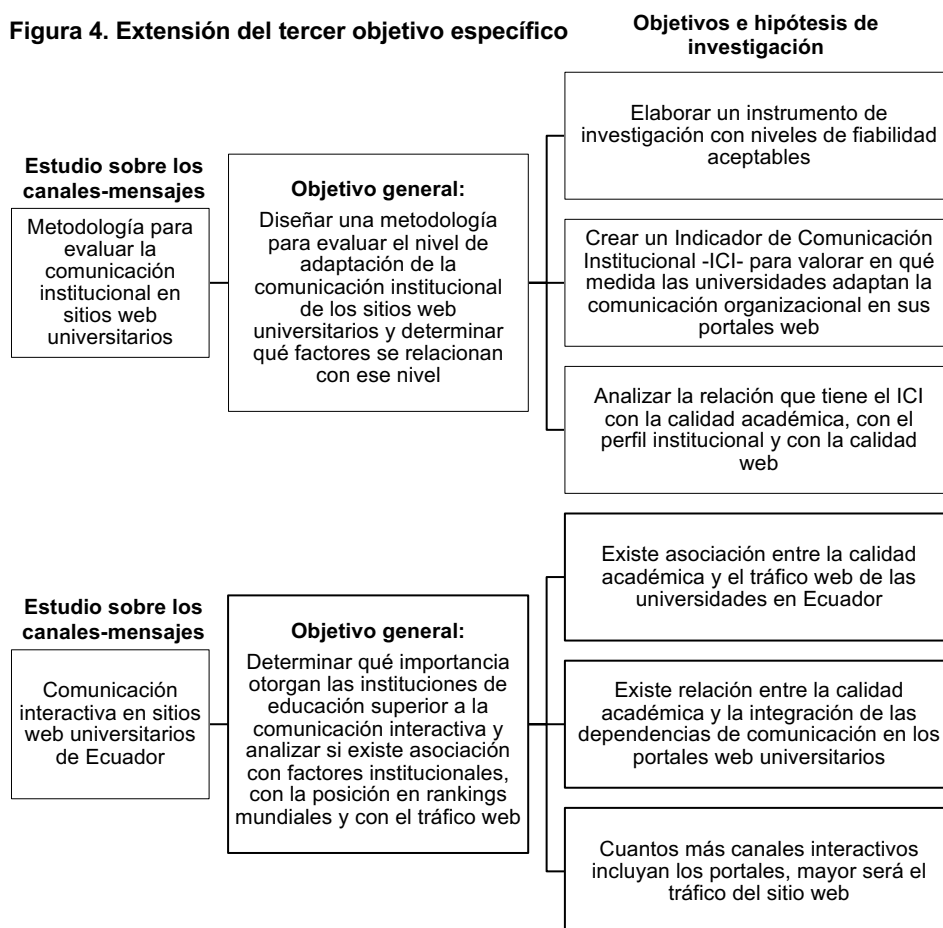


Figura 5. Extensión del cuarto objetivo específico

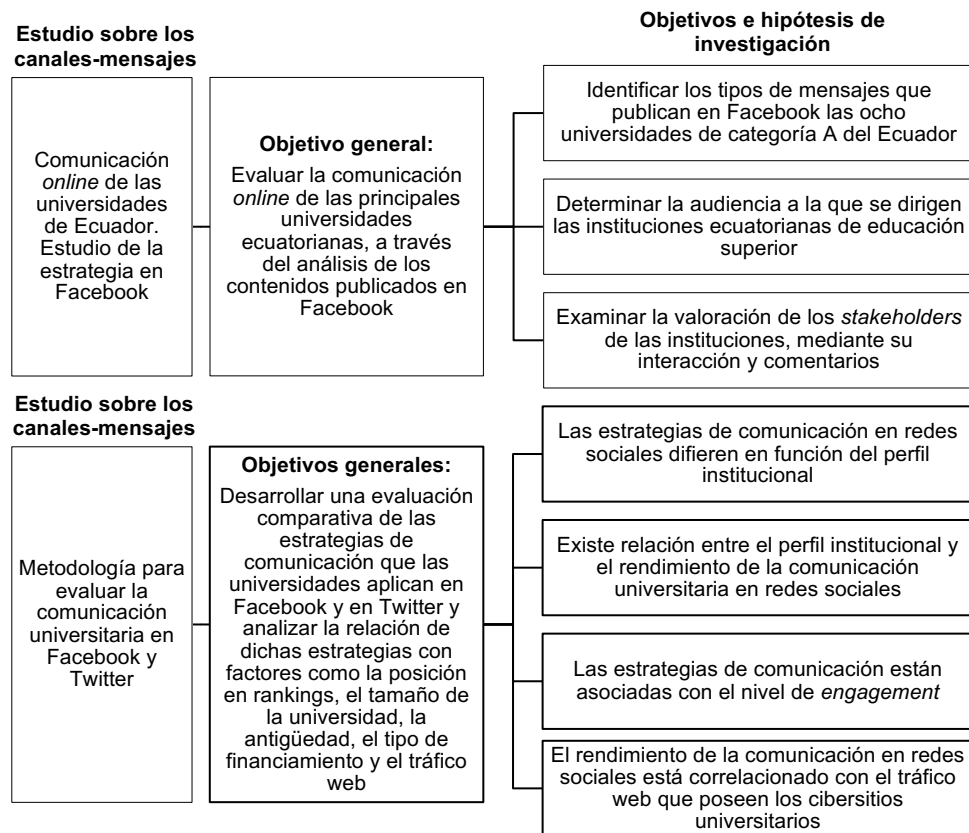
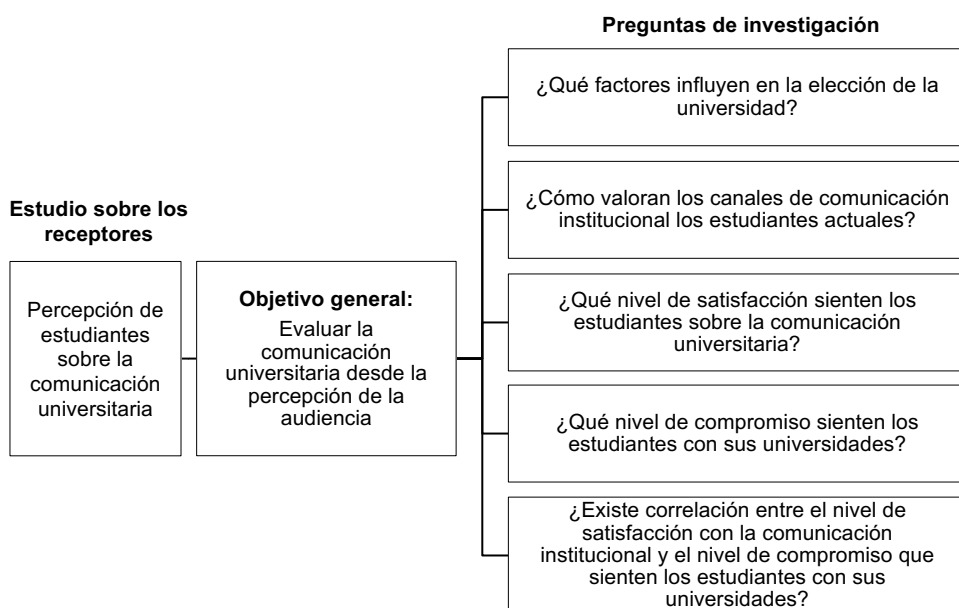


Figura 6. Extensión del quinto objetivo específico



2. Estado de la cuestión

Con el propósito de poner en contexto la comunicación institucional de las universidades ecuatorianas, es preciso presentar una reseña sobre la educación superior en Ecuador. Así también, una revisión de estudios previos afines al tema de la tesis doctoral, que no han sido incluidos en los artículos presentados en la Parte II, debido a normas de extensión en cada revista, pero especialmente porque se realiza una actualización del estado del arte, incluyendo investigaciones publicadas con posterioridad a la redacción de dichos artículos.

2.1. Contexto histórico de las universidades en Ecuador

En Ecuador existían 71 universidades hasta el 12 de abril de 2012, 45 de ellas habían sido creadas entre 1992 y 2006, sin regulaciones del Estado acerca de la calidad, la pertinencia y el carácter de bien público; por ello se desarrolló una depuración del Sistema de Educación Superior, como parte del proceso constituyente iniciado en el año 2007 (Pacheco, 2013).

Hasta el año 1960, quienes tenían acceso a las IES pertenecían a las élites del Estado y de la sociedad (Chávez, 2013). Varios elementos del Congreso Nacional crearon universidades y en algunos casos se convirtieron en sus rectores, obteniendo así reconocimiento histórico, social y estable; asimismo se autoasignaron posgrados de las mismas instituciones de educación superior (Long, 2013).

De las 45 universidades que se crearon entre 1992 y 2006, 35 eran autofinanciadas, es decir que sus ingresos cubrían los proyectos académicos que generaban. Se crearon básicamente tres tipos de universidades

privadas: las cofinanciadas –apoyadas económicamente por el Estado– en su mayoría católicas, las de élite y las no elitistas, que respondían a la alta demanda de universidades públicas, con un costo menor que las de élite y con menos calidad (Chávez, 2013).

Se creó un alto número de IES, así como de carreras y programas con nombres singulares y sin sustento académico, con el objetivo de conquistar la creciente demanda. Incluso promoviendo en la sociedad la idea de que el título de ingeniería representaba más estatus que el título de licenciatura, a pesar de tratarse muchas veces de áreas del conocimiento alejadas de las ingenierías (Long, 2013).

2.2. Evaluación del sistema de educación superior en Ecuador

La entidad que regulaba el Sistema de Educación Superior hasta el año 2000 era el Consejo Nacional de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONUEP). Entre el año 2000 y 2010 regulaba el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), formado en su mayoría por los rectores de las universidades, mientras que el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEA) era el responsable de controlar la calidad de la educación superior bajo la autoridad del CONESUP (Minteguiaga, 2010).

En el año 2008, la Asamblea Nacional Constituyente creó las bases para transformar el sistema de educación superior en Ecuador, a través de varios ejes: autonomía responsable, cogobierno, integralidad, calidad y pertinencia social. Remitió el Mandato Constituyente n.º 14, con el cual se cerró la Universidad Cooperativa de Colombia, por permanentes irregularidades, como la venta de títulos, que se detectó en más IES. Bajo el

mismo Mandato se encomendó al CONESUP diagnosticar la situación académica y jurídica del sistema y al CONEA, realizar un informe técnico sobre el desempeño de las universidades para iniciar una depuración y mejoramiento que garanticen la calidad (Pacheco, 2013).

El informe del CONESUP, que presentaba falencias metodológicas, no se entregó a tiempo; en tanto que el informe del CONEA se entregó el 4 de noviembre de 2009, haciendo referencia al estado irregular en el que se encontraban las IES. La planta docente, la permanencia de los estudiantes, la infraestructura y sobre todo la generación de ciencia y tecnología estaban descuidados. El CONEA clasificó a las universidades y escuelas politécnicas en cinco categorías –A, B, C, D y E– para identificar su nivel de calidad, y recomendó a la Asamblea una depuración del sistema universitario ecuatoriano (como se cita en Long, 2013).

La Asamblea Nacional Constituyente expidió una nueva Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) el 12 de octubre de 2010, para afianzar la gratuidad de la educación superior pública, construir la educación con objetivos de desarrollo local y nacional, asegurar la calidad, democratizar el acceso a los estudios y las prácticas gubernativas y administrativas de las instituciones, consolidar la educación superior como un bien público y promover una regulación estatal para que todo se cumpla (Chávez, 2013).

Para la planificación y ejecución de la nueva regulación del Sistema de Educación Superior, la LOES creó tres instituciones: la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) para dirigir la política pública de educación superior; el Consejo de Educación Superior (CES) para autorizar la apertura de carreras y programas, expedir

normativas y reglamentos, y sancionar las ilegalidades; y el Consejo de Evaluación, Acreditación, y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) para reemplazar al CONEA, categorizar a las instituciones y carreras, y certificar a profesionales mediante exámenes que habiliten su ejercicio (Long, 2013).

La LOES determinó, a través de una disposición transitoria, la depuración de las 26 universidades de categoría E, con base en una evaluación nueva a realizarse después de 18 meses de haber creado la nueva Ley; por lo tanto el 12 de abril de 2012 serían cerradas aquellas instituciones que no superaran el proceso. El CEAACES se creó antes de los 18 meses, en agosto de 2011, e inició la evaluación. Finalmente, de las 26 universidades se cerraron 14 (Granda, 2013). En agosto de 2018 entró en vigencia la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior. Se sustituyó el nombre del CEAACES por CACES (Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior) y si bien se mantiene la acreditación, se eliminó la categorización.

2.3. Universidades de Ecuador en el contexto internacional

Los rankings académicos son entidades que clasifican a las universidades para difundir y promover su calidad. Los rankings subjetivos se basan en sondeos de opinión; los objetivos utilizan una metodología bibliométrica para medir criterios como publicaciones en revistas indexadas de alto impacto, citas a publicaciones, *alumni* y profesores con premios internacionales, y capacidad de compartir contenidos académicos en internet (Yeravdekar & Tiwari, 2014).

Desde la creación del primer ranking académico en Estados Unidos, en el año 1983, los líderes de las instituciones de educación superior a nivel mundial se han preocupado por formar parte de los mismos, de preferencia en las primeras posiciones. Los resultados que cada año obtienen las universidades en los rankings dependen en gran medida de uno de los elementos que componen su misión inherente, la producción científica (Viloria et al., 2016). Yeravdekar & Tiwari (2014) mencionan que los rankings mundiales promueven la calidad académica y que son fuentes imparciales donde las personas pueden informarse sobre ella.

Aunque para Aguillo & Granadino (2006), los rankings han abierto una brecha digital con un dominio no premeditado, del desarrollo cultural y científico. Por ejemplo, las universidades estadounidenses y europeas dominan los primeros lugares en Academic Ranking of World Universities (Ortega & Aguillo, 2009). En el marco de Iberoamérica, los primeros lugares ocupan universidades españolas (Ortega & Aguillo, 2009).

De acuerdo con Yeravdekar & Tiwari (2014), la responsabilidad recae en los países en vías de desarrollo que no invierten suficientes recursos en la educación superior para mejorar sus sistemas académicos. De manera similar, Moncada (2008) argumenta que en Latinoamérica el escenario no ha sido positivo, por la falta de políticas que regulen los sistemas de educación superior.

Las universidades de Ecuador tienen escasa presencia en los cuatro rankings objetivos de mayor referencia. No existe ninguna universidad del país en Academic Ranking of World Universities 2019; existen únicamente dos en University Ranking by Academic Performance 2019-2020; existen

16 en Scimago Institutions Rankings 2020; y Ranking Web of World Universities 2020 es el único sistema de clasificación donde se evalúan a las 60 IES, porque todas tienen sitios web, requisito para ser incluidas.

Las posiciones que ocupan a nivel mundial son bajas. La mejor puntuada en University Ranking by Academic Performance 2019-2020 es la Universidad de Cuenca, que ocupa el puesto 2305; la mejor puntuada en SIR 2020 es la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, que ocupa el puesto 735; la mejor puntuada en Ranking Web of World Universities 2020 es la Universidad San Francisco de Quito, que ocupa el puesto 1703.

2.4. Estudios sobre la comunicación universitaria

A continuación se presenta la revisión de estudios previos que se relacionan con el tema de la tesis doctoral. Como se mencionó en líneas anteriores, se trata de una ampliación y actualización del estado del arte. Para cada sección se han seleccionado 10 estudios; de modo que se incluyen 50 investigaciones que por razones de espacio no fueron citadas en los artículos científicos que componen la Parte II, o que fueron publicadas con posterioridad a la redacción de dichos artículos.

2.4.1. Departamentos de comunicación

Los estudios acerca de los departamentos de comunicación de las universidades han abordado temas sobre sus estructuras, sobre los perfiles de quienes conforman los equipos de trabajo y sobre sus funciones.

La experticia en comunicación y la observación *online* de 30 casos en Europa motivó a De Aguilera Moyano et al. (2010) a realizar una reflexión sobre los modelos de comunicación universitaria y su evolución. Los

autores resaltan que las universidades de Europa han sabido adaptarse a un ecosistema que permite una mejor relación con los grupos de interés, pero que es enormemente mutable. Sostienen que el factor clave es el uso de medios *offline* u *online* en función de los intereses de la audiencia interna y externa, lo que supone emplear estrategias de marketing, publicidad y responsabilidad social. Reconocen que no es posible detectar patrones de gestión, ya que las estrategias de comunicación dependen en gran medida de las diferentes realidades sociopolíticas e institucionales.

Con el objetivo de identificar las estrategias, las estructuras y las características de la comunicación internacional en universidades chilenas y españolas, Meza Orellana (2017) realizó un estudio exploratorio entre noviembre de 2014 y febrero de 2015. Envío una encuesta por correo electrónico a los 129 responsables de comunicación en ambos países y obtuvo 66 respuestas. Entre los resultados destacó que los directores no tienen formación afín a la comunicación, que no cuentan con planes periódicos, que prefieren medios tradicionales y que los sitios web no se utilizan como herramientas de alcance internacional.

Por su parte, Elken et al. (2018) entrevistaron por teléfono, por escrito y por correo electrónico a los responsables de comunicación en 13 universidades de seis países bálticos y nórdicos; también revisaron los mapas organizacionales. Su objetivo era explorar la estructura y las funciones de los departamentos de comunicación organizacional. Determinaron que trabajan estrechamente con los líderes institucionales, lo que les otorga una función estratégica, aunque sus tareas se enfocan más en la comunicación interna.

Al respecto, Gomez Quijano (2017) realizó un estudio descriptivo para identificar el perfil de los comunicadores internos y las características de su trabajo. A principios de 2016 aplicó una encuesta por correo electrónico, a los directores de las 14 universidades públicas y privadas de la Comunidad de Madrid. Mediante el cuestionario de 21 preguntas cerradas, el investigador determinó que los profesionales tienen formación afín, trabajan en equipo y cuentan con planes de comunicación. Pero existen aspectos que limitan su trabajo, no tienen estabilidad laboral, tienen multitareas, no realizan auditorías y el presupuesto asignado es escaso. Por ello, el autor recomienda visibilizar los logros para sustentar el valor de la comunicación interna.

Tapia & Matellanes (2009) examinaron los canales de comunicación interna que el personal docente e investigador (PDI) comparte con otras audiencias en la Universidad Europea Miguel de Cervantes (España). En el periodo 2007-2008 aplicaron una encuesta con 35 preguntas, entre abiertas, dicotómicas y de escalas pares, a una muestra por cuotas en función del sexo y de la facultad, con el propósito de identificar patrones de uso. Encontraron que el PDI prefiere medios virtuales como el correo electrónico y el ciber sitio, siempre que haya dispositivos disponibles que favorezcan la conectividad.

También interesados en la comunicación interna, pero desde el uso de la comunidad universitaria en general, Cardozo Vale & Vásquez (2014) realizaron un estudio descriptivo en la Universidad de Los Andes (Venezuela). De una población conformada por 6231 personas, seleccionaron una muestra probabilística y estratificada de 117 unidades

distribuidas entre estudiantes, personal administrativo, técnicos y docentes. El cuestionario que contiene preguntas cerradas y mutuamente excluyentes fue revisado por tres expertos. Para estimar la confiabilidad se calculó el alfa de Cronbach (0,90) y los datos se analizaron en función de las frecuencias absolutas y relativas expresadas en tablas. Los autores descubrieron que la comunidad interna no se siente suficientemente informada sobre los temas institucionales (académicos, administrativos, de investigación) y siente que no son suficientes los mensajes por correos electrónicos y circulares como canales de comunicación.

En el contexto estadounidense, LeFebvre et al. (2019) exploraron cómo operan los centros de comunicación en las instituciones de educación superior. Encuestaron por internet a 47 directores, entre noviembre de 2015 y abril de 2016. En el análisis de datos aplicaron la estadística descriptiva y el análisis temático, ya que el cuestionario incluía preguntas abiertas. Los autores estiman que los centros de comunicación están bien posicionados a nivel institucional, ya que su rol principal es mejorar el conocimiento de la comunicación y el desarrollo de habilidades de instructores, que a su vez, capacitan a los profesores de todas las áreas para que se conviertan en mejores comunicadores orales y visuales en el aula, con pares, en medios de comunicación y con audiencias públicas.

Por su parte, Lee & Merle (2018) seleccionaron a las 202 mejores universidades estadounidenses según U.S. News & World Report, con el objetivo de evaluar sus salas de redacción *online* durante octubre de 2014, mediante el análisis de contenido. Dos codificadores entrenados probaron el instrumento con 10 universidades que no formaban parte de la muestra y

verificaron que existía alto porcentaje de acuerdo y alfa de Krippendorff (de 92,86% a 100% y de 0,83 a 1, respectivamente). La codificación consistía en identificar en cada *home page* un menú que dirigiese a la sala de redacción, y posteriormente identificar 14 ítems divididos en: contenidos de interés para la audiencia general, contenidos exclusivos para periodistas, y enlaces a las cuentas de redes sociales.

Lee & Merle (2018) determinaron que aunque las mejores instituciones de educación superior tienen gabinetes más completos, todas limitan su visibilidad externa, porque no proporcionan información exclusiva para periodistas; predominan noticias para la audiencia interna y enlaces a redes sociales.

De manera similar, Paniagua Rojano et al. (2012) realizaron un estudio en julio de 2012, con el objetivo de determinar en qué medida los departamentos de comunicación de las 78 universidades españolas se han adaptado al ecosistema 2.0. Analizaron las salas de prensa en los portales y concluyeron que a pesar de que la mayoría cuentan con un gabinete *online*, los materiales que utilizan son digitalizaciones de formatos creados para los medios tradicionales, que logran escasa interacción con la audiencia interna y externa. Un aspecto positivo que destacan es la transición hacia el uso de redes sociales por parte de todas las universidades, aunque aclaran que la escasa interacción que también se observa en ese sentido, permite interpretar que no existe planificación para dichos medios.

Así mismo, con la finalidad de comprobar si las 78 universidades españolas han adoptado las nuevas tecnologías en la gestión de la comunicación institucional, Bustos Salinas (2013) envió una encuesta por

correo electrónico a los departamentos, en mayo de 2012. Con los resultados obtenidos de los 32 directores de comunicación que decidieron participar, determinó que sin mayor distinción entre instituciones públicas y privadas, las herramientas *online* han sido ampliamente adoptadas (sitios web, *e-mail*, redes sociales, intranet y salas de prensa para periodistas).

2.4.2. Universidades en la prensa escrita

En las investigaciones sobre la presencia de universidades en la prensa se han analizado aristas bastante diversas, a saber, noticias, activismo e ideologías políticas, imagen y publicidad.

Repiso et al. (2016) consultaron la hemeroteca disponible en internet MyNews y emplearon el análisis retrospectivo en 27 170 noticias que las universidades españolas públicas y privadas publicaron en la prensa impresa local, regional y nacional, en septiembre y octubre del año 2014. Crearon una red de similaridad con los algoritmos Pathfinder y Kamada-Kawai en el software Pajek. Sus resultados demuestran que el principal aglutinador es el componente geográfico, ya que hay más presencia de universidades en la prensa regional. También señalan que hay poca presencia de universidades privadas, quizá porque han tenido menos actividad científica que las públicas.

De manera similar, Repiso & Chaparro-Domínguez (2018) utilizaron el repositorio disponible en internet News & Newspapers de ProQuest y realizaron un análisis cuantitativo multivariante en 37 080 textos que las universidades de España habían publicado en la prensa impresa de 80 países, hasta diciembre de 2016. Determinaron que su presencia es más

fuerte en Estados Unidos y en México. Destacan que el número de textos que aparecen en la prensa y la producción científica de impacto que generan las IES están altamente correlacionados.

Con el propósito de analizar el efecto de los rankings universitarios en la prensa española, González-Riaño et al. (2014) realizaron un estudio descriptivo longitudinal retrospectivo sobre las 810 noticias que se habían publicado, desde 1998 hasta el año 2012. Para acceder a las noticias, utilizaron la hemeroteca *online* MyNews. Detectaron que, a diferencia de la prensa local y regional, la prensa nacional muestra mayor interés por publicar noticias sobre rankings, especialmente por ARWU y SIR.

El activismo estudiantil también ha formado parte de la agenda de la prensa escrita. González Gómez & Ramón Ruiz (2018) realizaron un análisis del discurso de tres periódicos argentinos de mayor difusión nacional, sobre la presión que ejercieron los estudiantes universitarios después de la guerra de las Malvinas, que tenían el propósito de conseguir el acceso irrestricto a la universidad. Los autores ponen de manifiesto que la actitud pacífica de los estudiantes fue desvirtuada por unos diarios y apoyada por otros.

Groves & Rodríguez (2018) analizaron las noticias publicadas por el diario español El País sobre un movimiento estudiantil anti-franquista, que durante los años 70 participó en contra del Proyecto de Ley de Autonomía Universitaria que había propuesto el legislativo de la Unión de Centro Democrático (UCD). Los autores concluyeron que la prensa ejerció un soporte para proyectar la imagen de los activistas como actores que luchaban por la recuperación de sus derechos y por el fin de la dictadura.

En el marco de la imagen institucional, Barroso Osuna (2000) hizo un análisis de contenido con el objetivo de encontrar indicios acerca de la imagen que la prensa proyecta sobre la universidad. El periodo de análisis comprendía desde 1987 hasta 1997, con un total de 5109 publicaciones en cinco periódicos españoles locales y nacionales, a los que accedió a través de la Hemeroteca Municipal del Ayuntamiento de Sevilla. El autor concluyó que la imagen positiva o negativa que se proyecta depende del periódico, y que en general se abordan temas sobre la administración y la gestión universitaria.

Nieto & Aguaded (2010) analizaron la imagen que había proyectado la Universidad de Huelva (España) en un periódico local, entre 2002 y 2006. Emplearon el análisis de contenido en los 1867 textos encontrados, codificando datos como la fecha, el tipo (diario o suplemento), dimensiones, apoyo gráfico, fuente, página, temática, entre otros. Los autores subrayan que la universidad en la prensa reflejaba una imagen positiva, con publicaciones diarias, que ocupaban secciones destacadas (portada, portadilla y páginas de opinión), aunque la mayoría con tamaños menores a la media página. Los textos eran redactados por el personal del diario, con un enfoque en la agenda universitaria, más que en la relación con la sociedad y la investigación.

Con el objetivo de identificar el imaginario social que se crea a partir de la agenda informativa, Villar-Hernández (2019) empleó el análisis de contenido y del discurso sobre la educación superior en los cuatro periódicos de mayor difusión en España, desde 2010 hasta 2013. Determinó que existen sesgos y que los temas más abordados por cada periódico

difieren según su ideología. Se destacan temas en torno a la universidad y su relación con la política, la religión, el acceso a la universidad, los rankings académicos, la infraestructura y las finanzas.

Así también, Cabalin et al. (2019) aplicaron el análisis crítico del discurso que la prensa chilena abordaba en sus 21 editoriales en el año 2015, sobre los profesores, en el marco de la ley de la nueva carrera docente. Algunas categorías de análisis que se contemplaron son: actores sociales, argumentaciones e ideologías. Concluyeron que la prensa exponía su postura ideológica al considerar a la paralización docente como ilegal, defendiendo de manera implícita la educación privada subvencionada.

Şendur Atabek & Atabek (2015) aplicaron el enfoque de la teoría fundamentada para analizar 397 anuncios universitarios en seis periódicos de Turquía, durante los años 2010 y 2011. Concluyeron que las universidades que menos se promocionan son las más antiguas y las que tienen mejor reputación, mientras que las universidades más jóvenes destacan visualmente su infraestructura; y que en términos generales, las IES turcas aún tienen un largo camino en la construcción de la imagen institucional, ya que se dirigen únicamente a los estudiantes, olvidando a un grupo de interés más importante para este medio, los padres.

2.4.3. Sitios web universitarios

Los estudios sobre portales universitarios incluyen temas sobre la calidad web, las metaetiquetas en las páginas de inicio, la sección «Acerca de nosotros», las estrategias de posicionamiento y diferenciación, las comunicaciones de marketing y las estrategias de reclutamiento.

Gharibe Niazi & Karbala Aghaei Kamran (2016) evaluaron la calidad web de 100 portales de universidades estatales iraníes. Utilizaron un cuestionario basado en la herramienta WebQEM para aplicar la técnica Delphi a 10 especialistas en ciencias de la información, diseño web y administración web. Encontraron que los portales cumplen con los cuatro criterios principales según WebQEM: fiabilidad, eficiencia, funcionalidad y usabilidad. Además, comprobaron que el ranking de universidades y el ranking web tienen una correlación muy débil.

Taneja (2018) realizó un análisis descriptivo sobre las metaetiquetas en las páginas de inicio de las 200 universidades que lideran el ranking Times Higher Education 2017. Después de un proceso de depuración, seleccionó 182 portales web. Calculó la longitud de los términos, la cantidad promedio de palabras clave y los conceptos. El autor señala que entre los temas se destacan términos como los nombres institucionales, programas académicos, grupos de estudiantes y medio ambiente; y que un número importante de portales no utilizan correctamente las metaetiquetas, cuando esto en gran parte depende de los diseñadores web y del equipo de tecnologías de la información.

Por su parte, Villanueva et al. (2018) realizaron un análisis de género de la sección «Acerca de nosotros», en los portales de 41 IES de la Asociación Asiática de Universidades Abiertas, para identificar cómo se describen. Detectaron que se incluían términos positivos sobre la educación a distancia, accesibilidad, evaluación y calidad, en tanto que la apertura, la inclusión y la justicia eran los términos menos abordados; dejando en evidencia los objetivos promocionales y de diferenciación en los textos.

De manera similar, Xie & Teo (2020) emplearon el análisis del discurso en el texto de «Acerca de nosotros» de 160 portales universitarios de China y Estados Unidos, seleccionados aleatoriamente entre los primeros lugares de US News and World Report's Best Global Universities Rankings, ARWU, Times Higher Education World University Rankings y QS World University Ranking, entre diciembre de 2016 y abril de 2017. Determinaron que las universidades chinas destacan su prestigio, mientras que las americanas destacan una experiencia universitaria placentera.

Con el objetivo de medir la importancia de las dimensiones del aseguramiento de la calidad educativa en los portales, Sánchez-Chaparro et al. (2019) realizaron un análisis de contenido de 163 sitios web de IES francesas, contemplando tres categorías de estrategias de comunicación: relacional, interna y competitiva, entre septiembre y octubre de 2018. Determinaron que las IES con menores calificaciones utilizaban de manera parcial los resultados de las evaluaciones sobre la calidad de la educación. Por ello, han advertido que los departamentos de comunicación deberían manejar esto con cautela, porque algunas universidades podrían construir una imagen diferencial falsa, con base en elementos que constituyen la evaluación de la calidad.

Gabriela Gavrilă & Ramirez (2019) seleccionaron una muestra estratificada por regiones, de 124 universidades de Estados Unidos. Su objetivo era examinar en qué medida utilizaban símbolos de gestión de reputación, asignando tres niveles (performativos, morales y profesionales) en seis dimensiones (historia, planificación estratégica, investigación, academia, ambiente interno, ambiente externo). Descubrieron que las IES

de élite contenían recursos persuasivos sobre la vida social, las comodidades y el servicio comunitario, mientras que las no elitistas se enfocaban más en la investigación.

En otro contexto, Wilkins & Huisman (2019) emplearon el análisis de contenido en siete sitios web universitarios de Emiratos Árabes Unidos, con el objetivo de identificar estrategias de posicionamiento y diferenciación. No encontraron mayores diferencias con respecto al contenido relacionado con el marketing mix (servicio, distribución, precio y promoción), pero sí un énfasis en la propuesta de valor para los futuros estudiantes, en cuanto a altas perspectivas de posgrados y de empleabilidad.

Lo Presti & Marino (2019) exploraron las comunicaciones de marketing que se utilizan en los portales universitarios para promover la participación del público. Aplicaron el análisis de contenido en una muestra aleatoria de 50 universidades de Estados Unidos, posicionadas en los primeros lugares de QS World University Rankings 2014-2015. Para ello, crearon el índice PE –*public engagement*– que se basa en el promedio de una escala Likert de cinco niveles sobre siete dimensiones de PE (acceso público a las instalaciones, acceso público al conocimiento, participación de los estudiantes, compromiso del profesorado, ampliación de la participación de la comunidad externa, regeneración económica, relación institucional). Concluyeron que las universidades aún deben adoptar una perspectiva más amplia, que efectivamente movilice sus conocimientos para contribuir al desarrollo de la comunidad y que sea tangible la participación del público en los portales.

Entre enero y junio de 2017, con el objetivo de identificar las características de los sitios web, Lažetić (2019) aplicó el análisis de contenido en los portales de 150 universidades de Dinamarca, Inglaterra, Alemania, Irlanda, Polonia y España. Utilizó la escala Likert de cinco niveles para determinar qué tan presentes están 14 elementos (nombre y marca; diseño, color, plantilla, tipografía; estructura del menú principal de la página de inicio; visión y misión; posición de la universidad en rankings y premios; reseña histórica; personal y estudiantes famosos; logros académicos; razones para elegir la universidad; cómo elegir la carrera correcta; procedimientos administrativos, de admisión e inscripción; disponibilidad de la página en el idioma del solicitante; testimonios de la experiencia estudiantil; y referencias a cartas de estudiantes). Sus resultados demostraron que los portales de las instituciones privadas y con menores posiciones en rankings mantienen una orientación competitiva de mercado con respecto a los estudiantes, a diferencia de las más prestigiosas, que no se veían presionadas por dar un enfoque comercial a los contenidos.

Jokila (2019) empleó la técnica de investigación del análisis de contenido en cuatro sitios web de universidades finlandesas y chinas, durante el otoño del año 2018 y la primavera del año 2019, con el objetivo de estudiar sus estrategias de reclutamiento de estudiantes internacionales desde el entorno *online*. Para tal propósito, el análisis de contenido se sustentó en los documentos de política más recientes de los dos países, a saber, *Better Together for a Better World* (Finlandia) y *Plan de estudio en China*. Con base en los resultados de su investigación, la autora sostiene que en los portales web de las universidades sí se reflejan las políticas

nacionales de los documentos mencionados, que se generan expectativas holísticas sobre la experiencia de estudiar en el extranjero, y que las instituciones de educación superior privadas tienen una orientación comercial en sus discursos.

2.4.4. Redes sociales *online*

Los estudios acerca de la gestión de la comunicación universitaria en medios sociales *online* versa sobre presencia en redes sociales, número de seguidores, tipos de mensajes, contenidos, formatos, interacciones, estrategias de fidelización, de internacionalización, y de reclutamiento de personal docente y de investigación.

Con el objetivo de determinar si existía asociación entre la presencia de una universidad en internet y el número de seguidores en Twitter, Castillo & Pérez-Latre (2016) realizaron un análisis descriptivo, con el apoyo de herramientas web como Twitonomy y Mention. Para tal fin, seleccionaron cinco universidades del País Vasco y de Navarra, comunidades autónomas de España. Los investigadores detectaron que cuanto más presencia en internet (más tuits y menciones), más seguidores pueden conseguir las universidades en esa red social.

Simón Onieva (2017) utilizó la técnica del análisis de contenido en cinco mil tuits que los departamentos de comunicación de 10 universidades andaluzas publicaron en el mes de febrero de 2013, 2015 y 2016, con el propósito de identificar los tipos de mensajes y respuestas. Detectó que los mensajes se asemejan a aquellos destinados a medios tradicionales y que aumentar la cantidad de tuits no asegura tener más interacción.

También Peruta & Shields (2018) aplicaron el análisis de contenido. Su objetivo era examinar los temas y formatos de 5932 publicaciones que realizaron en Facebook las 66 principales instituciones de educación superior estadounidenses, durante septiembre de 2013 y abril de 2014. Descubrieron que temas como el atletismo y el contenido generado por los usuarios, así como las imágenes, aumentan la interacción. Reconocieron que una limitación fue que los resultados correspondían a un periodo corto. Han sugerido estudiar las preferencias de los estudiantes y cómo usan los medios sociales para tomar decisiones.

Con el objetivo de demostrar a las universidades nuevas formas de incrementar la fidelidad estudiantil, a través de sus páginas en redes sociales, Garza Salgado & Royo Vela (2019) realizaron dos *focus groups* y 200 encuestas a alumnos de México, entre 18 y 23 años de edad, y valoraron cinco variables (experiencia de uso, fuerza, intensidad, compromiso y lealtad). Concluyeron que para incrementar la lealtad, las IES han de promover experiencias positivas en sus perfiles de redes sociales y han de procurar un uso intenso de las mismas.

Carratalá & Menencia García (2019) analizaron los perfiles de Twitter de las cinco universidades públicas de la Comunitat Valenciana, con el objetivo de evaluar qué importancia atribuían a la internacionalización, mediante la comunicación institucional en esa red social. Analizaron 1518 tuits publicados desde junio hasta septiembre de 2018, considerando las categorías de internacionalización del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte 2015-2020 (movilidad de entrada y salida, transferencia de conocimiento e innovación, empleabilidad, cooperación en educación con

otras regiones). Los resultados demostraron que sí es muy importante transmitir las políticas de internacionalización en Twitter, ya que en promedio el 40% de *posts* se relacionan con este tema; la primera categoría es la que más se aborda; y las universidades prefieren el uso de fotos, así como de enlaces a sus portales web institucionales.

Por su parte, del Rocío Bonilla et al. (2019) analizaron una muestra de las publicaciones que la Universidad de Barcelona realizó en Instagram, desde septiembre de 2017 hasta junio de 2018, con el objetivo de analizar si este medio constituía un canal de comunicación entre usuarios y la institución. Analizaron variables de forma (formato de publicación, número de *hashtags*, de enlaces y de etiquetas), de contenido (noticias, publicidad, eventos, etc.) y de objetivos (informar, fomentar el debate, fomentar el diálogo y promover la reacción *online*). Determinaron que la interacción entre usuarios y universidad es limitada. No existe asociación significativa con el formato; el tipo de contenido más aceptado es el relacionado con competiciones, mientras que la información institucional se destaca solo en el número de comentarios, pero no en el *engagement* general.

Feng (2019) realizó un análisis de género de 80 publicaciones que realizaron universidades chinas en WeChat, desde agosto de 2016 hasta septiembre de 2017, para reclutar personal. El análisis se desplegó en tres niveles (objetivo, estructura y retórica de los mensajes). Encontró que en los *posts* existe el discurso político y promocional, que se destaca información sobre la remuneración y el deseo de reclutar a talentos altamente calificados, y que los recursos de apoyo más utilizados son las fotografías y las tablas.

En lo que respecta a contenidos científicos, Alcolea Parra et al. (2020) analizaron 35 perfiles de universidades privadas de España en Instagram, desde el 1 hasta el 15 de junio de 2019, con el apoyo de herramientas web como Metricool y Ninjalitics. Contemplaron variables formales (fecha, número de seguidores, número de seguidos, *engagement*, número de comentarios, media de publicaciones diarias, media de *likes*, número total de *posts*) y de contenido (formato, tema, *hashtag*, calidad de la imagen, *stories* destacadas), cabe mencionar que otros autores como del Rocío Bonilla et al. (2019) consideran al formato como variable de forma. Entre los resultados, los autores destacan que las universidades no comparten contenidos de contribuciones científicas, y que las imágenes no son de alta calidad estética, a pesar de que Instagram es una red social que se caracteriza por ello.

Valerio-Ureña et al. (2020) analizaron, durante julio de 2017, en qué medida utilizan las redes sociales las 400 primeras universidades en QS World University Ranking del año 2018. Comprobaron que casi todas tienen cuentas en redes sociales, el 96% las utilizan para comunicarse con sus alumnos y cerca del 57% las utilizan como herramientas de marketing para relacionarse con estudiantes potenciales. La mayoría (94%) tiene perfiles activos en Facebook.

Con el propósito de identificar cómo utilizan Facebook 15 universidades portuguesas, Amaral & Santos (2020) realizaron un análisis de contenido de los perfiles, desde abril hasta septiembre de 2018, con el apoyo de la herramienta *online* Netvizz. Consideraron métricas de contenido (frecuencia de publicación y formato), de visibilidad (número de

fans, número de comentarios y *likes*) y de interacción (*engagement* y número de veces que se han compartido los *posts*). Detectaron que el formato más utilizado es la fotografía. Concluyeron que las IES con más estudiantes tienen mayor actividad, pero que no alcanzan buenos niveles de difusión, y que las IES que tienen menos alumnos podrían crear valor de marca en Facebook, siempre que publiquen mensajes con alta frecuencia.

2.4.5. Percepción de audiencias

Las investigaciones sobre las audiencias se centran en cómo se puede fortalecer la relación entre estudiantes y universidades, desde la perspectiva de los alumnos. Se han analizado los factores que influyen en la elección de la universidad, la percepción sobre la imagen y el valor de la marca.

Con el propósito de identificar los factores que influyen en la elección de la universidad, Azzone & Soncin (2019) encuestaron a 27 504 estudiantes de 23 IES italianas, durante el último mes del primer año de estudio. Las variables de análisis se relacionan con factores institucionales (económicos, de reputación, de acceso, de calidad de servicios, de localización, de oportunidades de trabajo, entre otros). La mayoría de los alumnos seleccionaron la cercanía entre el domicilio y la universidad, las perspectivas de empleo, la reputación de la universidad y la facilidad de acceso, como los factores que más influyeron en su decisión.

Royo-Vela & Hünermund (2016) se propusieron identificar cómo las universidades pueden mejorar su imagen, mediante herramientas interactivas de comunicación de marketing y con sustento en el proceso de toma de decisiones de estudiantes de posgrado. Emplearon una entrevista

semiestructurada en profundidad a siete alumnos alemanes y una encuesta a 121 estudiantes alemanes y españoles. En la entrevista valoraron tres áreas temáticas (proceso de decisión, marketing interactivo, conocimiento de marca); en la encuesta valoraron en qué medida las herramientas de *inbound* marketing influyen en la decisión, usaron una escala Likert para 11 preguntas y calcularon la consistencia interna del instrumento mediante el alfa de Cronbach. Los autores resaltan que para buscar información confiable, los estudiantes usaron redes sociales, motores de búsqueda y sitios web; y que la comunicación interactiva tuvo un gran impacto en su decisión, en su cambio de percepción y en la actitud hacia la marca.

Le et al. (2020) encuestaron a 509 estudiantes matriculados en el último año de secundaria de tres colegios en Ho Chi Minh (Vietnam), con el objetivo de examinar los factores que influyen durante el proceso de decisión de la universidad. El cuestionario contenía una escala de cuatro niveles para medir la importancia que le otorgan a 21 factores de elección y una escala de siete niveles para medir la importancia de nueve fuentes de información. Los componentes que más influyen son las perspectivas de empleo y la calidad de la enseñanza, en tanto que las fuentes de información más importantes son los padres y las visitas a los campus. Los autores destacan que los sitios web y las redes sociales son más valoradas por los estudiantes que aspiran matricularse en el extranjero.

Conscientes de que las universidades a nivel mundial utilizan las redes sociales como canales de marketing para el reclutamiento, Galan et al. (2015) exploraron las razones y las formas en que los estudiantes de posgrados afines a los negocios, que buscan estudiar en el extranjero,

utilizan estos medios para tomar una decisión. Los autores realizaron entrevistas en profundidad a 12 estudiantes internacionales de la Universidad de Sunshine Coast (Australia). El cuestionario se enfocaba en dos aspectos: cómo usan las redes a diario y cómo las usaron durante su proceso de decisión. Detectaron que Facebook y YouTube son las redes más consultadas, pero también los blogs, porque les interesa conocer cómo es la vida en el campus y revisar las opiniones de los estudiantes.

Simiyu et al. (2019) aplicó presencialmente una encuesta autoadministrada a 504 estudiantes, de un total de 1320, de cuatro universidades de Kenia. Su objetivo era identificar mediante una escala Likert de siete niveles, la intención de estudiar un posgrado, cómo influyen las redes sociales, la personalidad de la marca universitaria, la actitud sobre estudios posteriores al grado y su perfil (género, edad y tipo de financiamiento). Los autores determinaron que la interacción entre universidades y estudiantes en las redes sociales fortalece la personalidad de la marca, y en consecuencia, la intención de estudiar un posgrado.

Con el objetivo de comprender cómo influye la cultura en el marketing que despliegan las universidades en los sitios web para atraer a los estudiantes, Vadakepat & Menon (2019) encuestaron a 100 alumnos de secundaria y a 100 *stakeholders* (padres, funcionarios públicos y organizaciones privadas) en Abu Dabi –Emiratos Árabes Unidos– entre enero y julio de 2018. El cuestionario contenía una escala Likert de tres niveles e imágenes de los portales para valorar la preferencia en función de tres dimensiones culturales (individualismo vs. colectivismo, masculinidad vs. feminidad, e información de autoridades vs. información de

estudiantes). Los hallazgos dan pistas a las universidades que buscan la internacionalización al dirigirse a estudiantes de Abu Dabi, ya que esta audiencia valora los portales universitarios cuya información refleje sus valores y tradiciones culturales; se destaca una preferencia por contenidos de comunidad mas no individualistas y todos los *stakeholders* confían más en los testimonios de las autoridades universitarias que de los estudiantes.

En cuanto a la comunicación dirigida a los estudiantes actuales, Duque Rengel et al. (2017) realizaron un estudio de caso para determinar qué promueve la fidelización en una universidad ecuatoriana que ofrece educación a distancia. Aplicaron entrevistas en profundidad a los directivos y encuestas *online* a 395 estudiantes de grado, de un total de 29 519. Evaluaron factores institucionales distribuidos en tres categorías (servicios, canales de comunicación y percepción sobre la imagen). Las autoras descubrieron que a los alumnos les cuesta adaptarse a la modalidad de estudios, lo que repercute en la deserción. Sugieren fomentar el sentido de pertenencia desde el primer año, dando a conocer de manera efectiva los beneficios que ofrecen los recursos tecnológicos; y crear estrategias de comunicación y marketing para los sitios web y las redes sociales, puesto que son los canales más utilizados. Hacen hincapié en que los atributos de imagen, como el prestigio y liderazgo, son valorados, pero no suficientes para evitar la deserción.

Tas et al. (2018) encuestaron a 526 alumnos, de un total de 1187, de la Facultad de Educación de la Universidad de Kırıkkale (Turquía) en el periodo académico 2016-2017. El objetivo era determinar su percepción de la imagen organizacional. En la primera sección del cuestionario incluyeron

variables de identificación (género, nivel de estudio, ingresos familiares); en la segunda incluyeron la escala Likert de cinco niveles para valorar la importancia de 35 variables de imagen divididas en: calidad, programa, deporte, infraestructura, ambiente social, entretenimiento, y alojamiento y nutrición. Los alumnos calificaron con niveles medios a la imagen, siendo las mujeres y los estudiantes de primeros niveles quienes tienen una mejor percepción; no se encontraron diferencias según los ingresos familiares. Los autores sugieren mantener informados a los estudiantes sobre cuestiones institucionales e involucrarles en las actividades académicas y extracurriculares.

Con el objetivo de medir el valor de marca percibido por los estudiantes, Pinar et al. (2020) aplicaron una encuesta en persona a 1300 alumnos de la Universidad Técnica de Karadeniz, con el apoyo de un estudiante entrenado que ingresaba a cada aula. El cuestionario se basa en una escala Likert de siete niveles para medir la importancia de las dimensiones del valor de marca (conciencia, calidad percibida, reputación, entorno emocional, asociación de marca, confianza, entorno de aprendizaje y lealtad); en la sección final del instrumento se incluyeron variables demográficas (género, edad, nivel de estudio y residencia). Entre los resultados, los autores descubrieron que el conocimiento de la marca es el factor clave para conseguir lealtad, pero que además, cualquier cambio en el conocimiento de marca puede incidir positiva o negativamente en las demás dimensiones estudiadas.

Hashim et al. (2020) aplicaron una encuesta a 701 alumnos de posgrado en siete universidades públicas de Malasia, seleccionados por

muestra estratificada por áreas de estudio (negocios y ciencias sociales). Su objetivo era identificar los elementos que favorecen la relación entre las universidades y los alumnos, bajo cinco constructos (utilitario, hedónico, relacional, calidad de relación de marca y resonancia de marca) valorados en una escala Likert de cinco niveles, según su importancia. Los autores encontraron que para fortalecer la relación con los estudiantes, las IES han de mejorar infraestructuras y programas, pero especialmente han de mejorar la comunicación, con especial énfasis en los lazos psicológicos.

2.5. Recapitulación del estado de la cuestión

Los grupos de interés son conscientes de que existen estándares que reflejan la calidad universitaria. Ciertamente, los rankings académicos miden la capacidad de las instituciones de educación superior de difundir su producción científica y crean listas que representan sus posiciones a nivel mundial.

No obstante, existen más factores que influyen en la percepción de la audiencia, y el objetivo de la comunicación no ha de enfocarse en liderar los rankings, sino en mantener una relación correcta con la audiencia y proyectar una imagen consecuente con su misión.

En ese sentido, la comunicación *online*, al ser un espacio de acceso abierto, es una herramienta indispensable para construir, reforzar y en algunos casos recuperar el posicionamiento de las instituciones de educación superior en un escenario lleno de incertidumbre por parte de los grupos de interés, especialmente de los estudiantes actuales y potenciales.

Los estudios sobre los departamentos de comunicación se han realizado, fundamentalmente, a través de encuestas dirigidas a los responsables de las dependencias y análisis de contenido sobre las salas de prensa *online*. Los hallazgos permiten inferir que no existen patrones de gestión en función de los perfiles institucionales. En consecuencia, se requieren investigaciones periódicas por regiones o por países para comprender la evolución de esta disciplina.

Las investigaciones sobre las universidades en la prensa tradicional se han desarrollado, básicamente, mediante análisis de contenido y estudios longitudinales. Esto ha permitido comprender que la prensa tiene el potencial de influir masivamente en la percepción social sobre las IES, y que su agenda se determina en función de su ideología. Para que las universidades tengan un mayor control sobre su imagen, han de cuidar su relación con la prensa, invertir en anuncios publicitarios y reforzar sus canales institucionales *online*.

De igual manera, el análisis de contenido es una técnica de investigación utilizada en los estudios sobre los sitios web universitarios, con énfasis en el contenido y no tanto en la forma (diseño). Los estudios demuestran que uno de los principales objetivos de la comunicación en portales web es el reclutamiento de estudiantes, mediante la exposición de sus principales fortalezas.

En las pesquisas sobre redes sociales predominan el análisis de contenido, de género y descriptivo. También predomina el uso de herramientas *online* que facilitan la recopilación automática de datos y la examinación de forma, contenido e interacción entre universidades y

audiencias. Gracias a estos estudios se conoce que el *engagement* es más importante que el número de seguidores, pero que se destaca el objetivo promocional para el reclutamiento y no se propicia la interacción para mejorar la relación con todos los *stakeholders*.

En las investigaciones sobre la percepción de los estudiantes potenciales y actuales predomina la encuesta. Las audiencias dan cuenta de que los canales *offline* son consultados, pero valoran especialmente los medios *online* (sitios web, redes sociales) y esperan una comunicación interactiva no solo durante el proceso de selección de la universidad. Los autores están de acuerdo con que esto promueve la recomendación, genera la fidelización y evita la deserción.

3. Marco teórico

Así como en la revisión de estudios previos, en el marco teórico también se realiza una ampliación y actualización de la bibliografía, que constituye el fundamento teórico de la tesis doctoral. Por lo tanto, se incorporan contenidos y fuentes que por razones de espacio no fueron citadas en los artículos científicos que componen la Parte II, o que se publicaron después de la redacción de dichos artículos.

La revisión bibliográfica inició con una búsqueda exploratoria en revistas, libros, reportes, actas de conferencias y disertaciones, sobre temas relacionados con esta tesis, tanto en bibliotecas físicas como virtuales. Para la búsqueda sistematizada se identificaron conceptos clave, precisos, más amplios y relacionados, partiendo de los siguientes términos principales: comunicación *online*, educación superior, departamentos de comunicación, sitios web, redes sociales y audiencias. En lo relacionado con las revistas, la mayoría están registradas en Scimago Journal & Country Rank.

3.1. Departamentos de comunicación

Las instituciones de educación superior se han preocupado por responder a las necesidades de comunicación que tiene la sociedad (Carrillo et al., 2017), porque reconocen a la gestión de la información como un elemento estratégico. Pero esa visión no ha logrado concretarse en la realidad, ya que no es característico que exista una relación estrecha entre líderes y departamentos de comunicación (Blatt Ohira & Fries Davok, 2008), aun cuando estos necesitan alinear su planificación con la estrategia organizacional y con sus objetivos (Volk & Zerfass, 2018).

En muchas universidades, la gestión de la comunicación no forma parte de ellas, ya que se asume su rol como un proceso espontáneo, que puede darse desde la intuición (Rodiles Casamayor & Viel Fajardo, 2015). Es conveniente que las personas encargadas de la comunicación de una institución trabajen en ella, así se sienten más comprometidas con la filosofía de marca (Sánchez, 2012). Sin embargo, la mayoría no cuentan con una dependencia propia (Álvarez-Nobell & Lesta, 2011). Prefieren contratar los servicios de agencias externas especializadas (Paladines et al., 2013). Esta realidad minimiza la importancia del responsable de la comunicación, otorgándole el rol de asesor en casos específicos o de interlocutor entre organizaciones y medios (Simancas-González & García-López, 2017).

Las universidades que tienen éxito sí cuentan con departamentos propios de comunicación que, además, se posicionan en un alto nivel de los organigramas y tienen poder de decisión (Invernizzi et al., 2014). Los directores de comunicación son miembros de la coalición dominante (Valarezo et al., 2015), porque son los responsables de la reputación e imagen (Casado et al., 2013). Por lo tanto, su implicación es estratégica y operativa (DeSanto et al., 2007).

El objetivo de la comunicación universitaria es establecer relaciones estrechas con actores internos y externos para la ejecución de proyectos que beneficien a ambas partes, acercando la ciencia a la sociedad. Los departamentos además refuerzan el compromiso social de las universidades, porque fomentan la participación de la comunidad, el diálogo y el pluralismo (Simancas González & García López, 2019).

En términos similares, la gestión de la comunicación universitaria es el fundamento del funcionamiento organizacional, ya que busca alcanzar varios objetivos, a través de una red compleja de procesos de transmisión de mensajes internos y externos, acerca de todo el quehacer de las IES (Cardozo Vale & Vásquez, 2014). Las universidades requieren la comunicación para alcanzar altas posiciones en los rankings mundiales, así como para reclutar estudiantes, profesores, investigadores, o para conseguir colaboraciones de los gobiernos y fondos de empresas privadas, o la cooperación de otras instituciones en general (Alcolea Parra et al., 2020; Xie & Teo, 2020). Aunque muchos académicos se resisten a aceptar que la educación superior se relacione con las prácticas de los sectores empresariales y económicos, la demanda creciente por la transparencia ha obligado a que las universidades adopten actividades de marca afines a esos sectores (Pringle & Fritz, 2019).

Por tanto, la comunicación institucional responde a la necesidad de lograr un equilibrio entre los intereses económicos y sociales de una entidad particular. En efecto, las universidades necesitan responder a sus intereses económicos como sustento para mantenerse vigentes y cumplir con su misión social (Vaquero, 2012).

Por todo ello, los gabinetes de comunicación universitaria merecen ser reconocidos como elementos esenciales en las instituciones de educación superior, ya que no solo trabajan para conseguir y retener a estudiantes, también ayudan a cumplir la misión y los objetivos institucionales (LeFebvre et al., 2019).

Cabe recordar que antes, en la década de 1920, la persona que se encargaba de la comunicación institucional tenía la figura de «consejero de relaciones públicas», su función se limitaba a mejorar la opinión pública en momentos de conflictos. Más adelante, en el año 1988, la Asociación Entreprises et Médias propuso la nueva figura denominada «DirCom» (Director de Comunicación) (Valdiviezo & Valarezo, 2015).

Hasta finales de la década de 1980, a las dependencias que gestionaban la comunicación se les denominaba «Relaciones Públicas». Su función elemental era crear contenidos para ser publicados en la prensa tradicional. Con el paso del tiempo, estas dependencias comenzaron a cumplir más funciones, gracias a la demanda creciente de información por parte de los grupos de interés; por ello Edward Freeman propuso en 1984 el término holístico «Dirección de Comunicación» (Cornelissen, 2013).

No obstante, las personas que gestionaban la comunicación eran percibidas como trabajadores que desempeñaban únicamente funciones operativas, mas no como comunicadores estratégicos que cumplieran con funciones que generan resultados para toda la organización (Mazzei, 2014). Aunque, como se ha mencionado en párrafos anteriores, todavía hace falta que eso se reconozca en todas las universidades.

La gestión de los departamentos ha pasado de ser casi invisible a imprescindible. Si bien en un principio sus funciones se realizaban en las dependencias de marketing y de publicidad, posteriormente se crearon dependencias específicas, con funciones más amplias, ya que se comenzó a reconocer el valor de la imagen institucional, y de la importancia de relacionarse de manera más cercana con los públicos (García Orosa, 2014).

Desde entonces, se ha creado una amplia gama de términos, que tampoco es conveniente si se desea consolidar la importancia de la comunicación institucional. Por caso, en las universidades estadounidenses se han identificado 36 denominaciones para el cargo del responsable (Edmiston, 2008). Por su parte, las universidades españolas exponen en sus sitios web, al menos seis nombres distintos para los gabinetes: Noticias y eventos, Sala de prensa, Centro de prensa, Medios, Gabinete de comunicación y Gabinete de prensa (Paniagua & Gómez, 2012).

3.1.1. Personas que conforman los equipos de comunicación

El talento humano es importante para las universidades, son quienes se encargan de ejecutar las acciones que llevan al logro de los objetivos organizacionales, en el ámbito administrativo y académico (Plewa et al., 2016). Se requiere que los gabinetes de comunicación estén conformados por profesionales afines a la gestión de la información (Carrillo et al., 2017). El DirCom ha de tener competencias en dirección y gestión estratégica; lo ideal es que cuente con un equipo de profesionales (Yeo & Sriramesh, 2009) que tengan competencias en comunicación, marketing, relaciones públicas, imagen corporativa, tecnologías (Valarezo et al., 2015), pero también en economía y estudios de mercados (Vaquero, 2012). Es indispensable que sean de confianza y que tengan habilidades de negociación (Varma, 2011).

Tanto los líderes de la comunicación como sus equipos deben reforzar su perfil para adaptarse a los cambios que se dan en el ecosistema comunicativo (González Molina, 2011). Es decir, que además de la

formación profesional, quienes conforman los departamentos de comunicación se ven en la necesidad de adquirir competencias nuevas (Domínguez Quintas et al., 2012). Por ese motivo, muchos recurren a la educación continua (Valdiviezo & Valarezo, 2015). La experiencia es otra característica que se espera de quienes gestionan la comunicación institucional (Fieseler et al., 2015).

Las tendencias en la gestión de la comunicación han hecho que sea indispensable que cada empleado se sienta más responsable, desde la calidad de los servicios hasta la imagen de la institución (Andersson, 2019). Se espera que contribuyan de manera activa en los procesos organizacionales. Por consiguiente, el personal ha de concebir cada vez más a la comunicación como una tarea que compete a todos (Alvesson, 2004).

3.1.2. Funciones de los departamentos de comunicación

La capacidad que tienen las universidades para que sus grupos de interés accedan a la información depende de cómo gestionan los canales de comunicación. La misión de los gabinetes comprende dos ejes; ofrecer permanentemente información transparente y actualizada sobre el quehacer de las universidades, y proyectar una imagen acorde con la identidad institucional (Carrillo et al., 2017). También cumplen con otras dos grandes funciones; se encargan de las relaciones públicas, es decir de gestionar las conexiones con los *stakeholders*; y se encargan del marketing, que consiste en identificar las necesidades de los *stakeholders*, para ofrecer soluciones mediante los servicios institucionales y de esa manera, incrementar el número de usuarios (Valdiviezo & Valarezo, 2015).

En ese contexto, es posible comprender que las universidades, con el objetivo de definir ventajas competitivas, han adoptado teorías y conceptos propios del marketing tradicional, que han resultado ser eficaces en el sector corporativo (Bolat & O'Sullivan, 2017). Un término que sintetiza correctamente el trabajo completo que un equipo de comunicación ha de realizar en toda entidad es «comunicación integrada de marketing» o «CIM». La CIM ha sido implementada a nivel mundial y también ha sido objeto de investigaciones científicas (Seric & Saura, 2012). Se trata de un concepto que ha surgido para ampliar el alcance de la comunicación, porque va más allá de ser un elemento del mix de marketing (Lawrence et al., 2002).

El DirCom es el responsable de la consolidación del modelo de comunicación integrada de marketing. Es decir, es el responsable de gestionar de manera equilibrada las tres áreas que conforman ese modelo: comunicación institucional, comunicación de marketing y comunicación interna (Morales & Enrique, 2007).

Por tanto, un departamento de comunicación tiene que ser el eje desde el cual se despliegue toda la actividad informativa de su universidad (Carrillo et al., 2017). En un escenario ideal, sus funciones se sustentan en la gestión de una comunicación estratégica. Esta consiste en investigar el entorno universitario (especialmente a los grupos de interés) y en función de sus perfiles y necesidades, planificar (establecer objetivos, diseñar mensajes, elegir canales y establecer cronogramas), ejecutar la planificación, controlar la aplicación y evaluar los resultados (Pizzolante & Roldán, 2006). Así mismo, Valarezo et al. (2015) exponen que las tareas de

un departamento incluyen la investigación, la planificación, la ejecución, el control y la evaluación. En términos operativos, esto incluye gestionar la marca, crear contenidos para medios del entorno *offline* y *online*, y coordinar el trabajo con los demás departamentos para desarrollar armónicamente la comunicación interna y externa.

En todos los casos, los equipos de comunicación necesitan planificar su gestión para prevenir crisis y prescindir de la improvisación (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012). Hacer que la comunicación sea estratégica, significa que se la utiliza de manera deliberada con el propósito de cumplir la misión institucional (Hallahan et al., 2007). Entonces, la comunicación integrada de marketing consiste en una planificación estratégica que gestiona la relación entre las instituciones y sus *stakeholders*, con el apoyo de múltiples canales (Schultz, 2011). Se caracteriza por el uso en sinergia de las herramientas comunicativas; mensajes claros y coherentes; gestión basada en las tecnologías de la información, así como en la investigación; información centrada en el usuario; y la concepción de la CIM como impulsora del valor de marca y del enfoque relacional (Seric & Saura, 2012).

Weare & Lin (2000) señalan que integrar medios tradicionales y no tradicionales en una propuesta de comunicación puede tener influencias positivas en el impacto que generan los mensajes en los *stakeholders*. Es decir, la comunicación institucional debe ser holística, incluyendo recursos interrelacionados de la comunicación interna y externa, que estén alineados con los objetivos a nivel organizacional, puesto que de otro modo se conseguirían resultados conflictivos (Plewa et al., 2016).

Pero para que la comunicación integrada de marketing tenga éxito, las máximas autoridades de las instituciones han de comprender la importancia que tiene a nivel general. De esa manera, todos los departamentos que conforman las entidades también reconocerán su valor, por lo tanto evitarán competir por recursos humanos, materiales y financieros; en su lugar, trabajarán como un único sistema que pretende alcanzar objetivos y metas comunes (Edmiston, 2008). El valor que otorguen a la comunicación, tanto la coalición dominante como los empleados, contribuye de manera significativa en su predisposición para asumir el compromiso que requiere la gestión de la comunicación en todos los departamentos (Andersson, 2019).

Por tanto, a nivel interno, la comunicación implica cuidar del talento humano, ya que es la comunidad que se encarga de hacer que la universidad funcione en el día a día. Esto puede convertirse en una ventaja competitiva, promovida por el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral. De esa manera, el personal crea una cultura organizacional, evita el rumor, atiende mejor a la comunidad externa, propicia un ambiente de confianza (Cardozo Vale & Vásquez, 2014), mejora los procesos de trabajo, aporta en la construcción de la identidad y de la reputación (Preciado-Hoyos & Etayo-Pérez, 2014), propicia también comportamientos activos como el intercambio de ideas y de conocimientos, así como la colaboración en las tareas de los demás y la creatividad (Mazzei, 2010).

Por el contrario, cuando los empleados no se sienten comprometidos, constituyen una amenaza para la institución, porque sus actitudes pueden perjudicar la reputación en tiempos de crisis (Opitz et al., 2018). Dicho de

otra manera, cuando la comunicación se gestiona de manera aislada por parte de los miembros que componen una comunidad universitaria, se producen mensajes contradictorios en detrimento de la imagen institucional (Cardozo Vale & Vásquez, 2014).

Por consiguiente, la prioridad de la comunicación integrada de marketing es desarrollar estrategias internas para que la comunicación externa también sea eficaz (Madhavaram et al., 2005). El trabajo de la CIM ha de tener como principal objetivo, mantener relaciones sólidas con todos los grupos de interés a largo plazo (Edmiston, 2008).

Para ello, los departamentos han de establecer políticas comunicacionales que han de ser difundidas y aplicadas en todas las unidades que componen una universidad, mas no deben estar al alcance de pocas personas. Dichas políticas suelen consolidarse en manuales de identidad e imagen, que incluyen directrices sobre el uso de la marca gráfica, la cromática, la tipografía (Cardozo Vale & Vásquez, 2014) y otros recursos, como protocolos generales y códigos de ética. Asimismo, los departamentos han de encargarse de poner a disposición de la comunidad, canales permanentes como carteleras, publicaciones institucionales (periódicos, revistas, boletines), videos, circulares, buzón de sugerencias, correos electrónicos, reuniones, eventos, etc. (Pizzolante & Roldán, 2006).

A nivel externo, la responsabilidad social, que ha sido aplicada ampliamente en el ámbito de las corporaciones, ha sido adoptada por las instituciones de educación superior. De manera que, surge el nuevo término «responsabilidad social universitaria» –RSU– (Aldeanueva Fernández & Arrabal Sánchez, 2018).

La RSU responde a la relación que existe entre el rol de las IES y las expectativas que los actores de la sociedad tienen sobre ellas (Aldeanueva Fernández & Jiménez Quintero, 2014). La responsabilidad social universitaria es tan importante, que suele estar contemplada en los planes estratégicos a nivel organizacional (Canelón Silva, 2013). De Aguilera Moyano et al. (2010) sugieren que las universidades realicen actividades de responsabilidad social orientadas al desarrollo de su entorno, para que a través de la comunicación, logren que los grupos de interés más cercanos se comprometan con ellas, cuidando su imagen y su reputación institucional. En dicho entorno, las empresas son entidades fundamentales para llevar a cabo proyectos interinstitucionales y, además, son quienes influyen en la inserción laboral de los graduados (Moreno-Delgado et al., 2020).

Por otra parte, es necesario reconocer que la globalización y la escasa regulación de la educación superior en algunos países han vuelto competitivo a este sector (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015). Las universidades líderes comprenden que la reputación sólida y positiva es un elemento clave para reclutar y fidelizar a los estudiantes; por ello es imprescindible que los departamentos desarrollen y fortalezcan la marca (Plewa et al., 2016). La reputación es el conjunto de percepciones que los grupos de interés tienen acerca de una institución (Munisamy et al., 2014).

Una reputación positiva es posible, mediante el ejercicio transparente de responsabilidad social, es construida por los miembros de la comunidad universitaria y de la calidad de los servicios, no solo de la publicidad; es el resultado de años de trabajo y así mismo, es sensible ante la posibilidad de que la marca pierda credibilidad (Cardozo Vale & Vásquez, 2014).

La comunicación también fomenta la internacionalización. La gestión de las relaciones públicas ha de centrarse en la colaboración interinstitucional para responder a las necesidades de la sociedad global, de manera equitativa (Carratalá & Menencia García, 2019). Las alianzas crean oportunidades para que la sociedad aplique los resultados de investigaciones y mejoren su calidad de vida (Leisey et al., 2012).

Otra función de los departamentos es el diseño de mensajes, porque se trata del principal componente de la comunicación. Si bien las personas constantemente reciben mensajes, no todos se quedan en sus mentes. No se deben dejar al azar los mensajes (Cardozo Vale & Vásquez, 2014), pues la planificación es clave, ya que si se prescinde de ella, las universidades estarían expuestas al fracaso (Rodiles Casamayor & Viel Fajardo, 2015). Por ello, es necesario comprender las necesidades de las audiencias y planificar una comunicación que resuelva dichas necesidades.

De acuerdo con Scheisohn (2009), existen cuatro tipos de mensajes y dos subtipos. A saber, los intencionales son aquellos planificados, que persiguen objetivos concretos en las respuestas de los receptores; esto implica un dominio del proceso por parte del emisor (universidad); ejemplos de ellos son los que se resuelven en soportes publicitarios e institucionales. Los mensajes no intencionales son los que se transmiten sin previa planificación; esto a veces genera reacciones no esperadas en la audiencia y, en consecuencia, la universidad puede perder el control de la situación. Esto sucede porque los emisores muchas veces se olvidan de que todo el tiempo están comunicando; todo lo que se haga e incluso lo que no se haga, comunica algo.

Los mensajes antes explicados se subdividen en explícitos e implícitos. Los primeros tienen un significado literal con respecto al contenido, por caso, los comunicados de prensa. Los segundos son subjetivos, cabe citar nuevamente a los anuncios publicitarios. Por otra parte, existen los mensajes residuales y los exteriores; los residuales son aquellos que se enviaron en el pasado y que influyen en los actuales, aquí juega un rol importante la recordación de marca. Los exteriores son mensajes de áreas ajenas a la institución, por ejemplo, los rumores y los criterios de influenciadores o de líderes de opinión (Scheisohn, 2009).

La globalización, la World Wide Web y las plataformas digitales de comunicación han originado un nuevo escenario de relaciones entre las marcas y sus *stakeholders* (Casado et al., 2013). Por consiguiente, desde principios del siglo XXI, la comunicación institucional ha tenido que ser modificada para adaptarse constantemente a los cambios que se generan, gracias a la proliferación de canales nuevos (López & Cuesta, 2012). Evidentemente, los departamentos de comunicación son los encargados de planificar y gestionar la comunicación *online* (Sánchez, 2012).

La presencia de los gabinetes de comunicación en los sitios web universitarios centraliza la información institucional y la difusión del conocimiento científico y académico, para todos los grupos de interés (Pettigrew & Reber, 2010). Por tanto, su incorporación en los portales web fortalece el compromiso social, la imagen institucional y la visibilidad de las universidades, pero siempre que no se limite su función a la difusión de información, sino a la interacción con la audiencia (Carrillo et al., 2017). La capacidad para entablar diálogos con las audiencias en los canales

institucionales es una nueva característica imperativa de los departamentos de comunicación, que se sustenta en la teoría de las relaciones públicas y en la tecnología (González Molina, 2011).

La era digital ha transformado la comunicación institucional. Los DirComs se dirigen a nuevos públicos, valoran la narración de historias, generan narrativas *crossmedia*, *transmedia*, utilizan las redes sociales, los dispositivos móviles y crean contenidos automatizados. El desafío es la creación de mensajes, que se mencionaba en líneas anteriores, porque en un principio, los gabinetes de comunicación *online* funcionaban como repositorios. Actualmente, las funciones han madurado a un escenario que ofrece más posibilidades de organización y nuevos formatos, que son más atractivos, comprensibles y fáciles de encontrar (García Orosa, 2014).

Los canales oficiales de comunicación institucional son tres: dependencias de comunicación, sitios web y redes sociales. Los dos últimos son de libre acceso, si no existe planificación, control y evaluación se corre el riesgo de que las audiencias creen un posicionamiento desfavorable (Domínguez Quintas et al., 2012). Realizar auditorías de comunicación ayuda a reconocer los aspectos positivos y negativos para definir medidas (Pacheco Rodríguez et al., 2018) que incrementen la credibilidad y el prestigio percibido por los actores externos (Lee & Merle, 2018), y también para justificar la importancia de la comunicación ante la comunidad interna (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012).

Internet y los recursos tecnológicos han impulsado a que las comunicaciones de marketing sean más eficientes en la construcción de la imagen y del valor de la marca universitaria (Momen et al., 2019). Pero

también ha llevado a una transformación sustancial de los departamentos de comunicación, porque sin descuidar a los medios convencionales, tienen que destinar esfuerzos y recursos para adaptarse ágilmente a nuevas formas de comunicación más directas, más rápidas, más económicas, pero también más desafiantes (Simón Onieva, 2017).

3.2. Prensa

En el siglo XVIII, la prensa se había afianzado como el canal de comunicación de masas (Alonso, 2013). Después, en el siglo XIX se había convertido en el principal medio publicitario (Heras, 2000). En el siglo XXI, hasta el año 2008, ha sido el segundo medio más grande después de la televisión (Arens et al., 2008). Ya en la década de 2010, ha pasado a ocupar el tercer puesto después de la televisión y de internet (Sánchez, 2018).

Con las ventajas que presenta el uso de internet en la comunicación universitaria, es comprensible que exista la duda de si la prensa impresa desaparecerá de los planes de medios. Pero a pesar de que la vigencia de la prensa escrita se ha visto amenazada, todavía se mantiene una coexistencia de medios *offline* y *online* (Edo, 2000), en un entorno en el que se observan tres escenarios interdependientes. Primero, los gabinetes de comunicación universitaria ejercen influencia en la agenda de los medios (García Orosa, 2014); segundo, la prensa, como medio independiente y no institucional, ejerce una influencia masiva en la percepción social sobre las instituciones de educación superior; y tercero, la situación política de un país ejerce influencia en el nivel de confianza que los lectores otorgan a la prensa (Hanitzsch et al., 2018).

Villar-Hernández (2019) explica que los cambios políticos y comunicativos inciden en la transformación de la agenda informativa universitaria y en la especialización de sus departamentos de comunicación, puesto que la prensa ha llegado a incidir en el sistema educativo e incluso a promover el discurso social en torno a las profesiones (Cabalin et al., 2019). Las reformas políticas que se desarrollan en distintas regiones del mundo, se traducen en nuevas estructuras que las universidades adoptan en su gestión, y en sistemas de evaluación que transforman profundamente la producción científica y el quehacer académico (Shaw, 2018).

Por caso, cuando entre el año 1956 y el año 1963 se vivía un proceso de desegregación en tres universidades estadounidenses, la violencia se convirtió en el tema central de la prensa. Aquello sirvió como referencia para una cuarta universidad que, obligada a la desegregación, aplicó fuertes limitaciones a la cobertura de prensa para que no existiera mayor repercusión en la opinión pública. Si esas limitaciones se aplicaran en la actualidad, se pensaría que no existe prensa libre e independiente, porque la universidad es percibida como un bien público (Willis & Brinson, 2007).

En ese ecosistema, la relación que antes existía con los medios tradicionales como la prensa, ha cambiado; la incorporación de los gabinetes de comunicación en las sedes web ha conducido a una especie de hermetismo de la información (González Molina, 2011).

Pero el trabajo de visibilizar a las universidades en este medio masivo es vital, porque se trata de una plataforma donde se construye la valoración, verificación y opinión pública (Lindquist, 2010). Por eso, las universidades deben cuidar la gestión de contenidos para la prensa, ya que si bien una

cobertura positiva aporta en el reclutamiento de alumnos y profesionales de excelencia, una cobertura negativa podría empeorar sus problemas estructurales (Münch, 2010).

Pero no solo la universidad, como institución, está expuesta a la evaluación pública, también las acciones o no acciones de los docentes. El interés creciente por los asuntos universitarios, por parte de los lectores, ha incentivado a las instituciones de educación superior a demostrar que gestionan su trabajo con transparencia y que están abiertas a la evaluación pública (Bertilsson, 2019).

En cuanto a las actividades docentes y de investigación, estas se convirtieron en su momento y posiblemente hasta hoy, en méritos académicos que se difunden en la prensa, con un fin que se podría interpretar como publicitario. Al existir una cantidad creciente de lectores, estos méritos provocan un fuerte impacto social y en consecuencia, más ingresos económicos (Josephson, 2014). Como parte de su misión, las universidades difunden información sobre su producción científica y social en la prensa impresa. A su vez, este medio frecuentemente toma a las universidades como fuentes de información (Repiso et al., 2016). De igual manera, a los rankings académicos, que se han convertido en un recurso que asegura un aumento de lectores (González-Riaño et al., 2014).

Al respecto, la creación de Times Higher Education Supplement World University Rankings y de Academic Rankings of World Universities de Shanghai Jiao Tong University, ha hecho que las universidades se preocuparan por estar entre los 100 primeros lugares del mundo. Esto ha impulsado a establecer reformas en los sistemas educativos para mejorar el

rendimiento académico, investigativo y social; pero también ha impulsado a implementar campañas de comunicación en la prensa, con el propósito de conseguir la aceptación y reconocimiento de las audiencias (Potts, 2012).

Es curioso que, aunque la sociedad tiene a su disposición una cantidad extrema de medios, coexiste un sentimiento de inseguridad, de falta de credibilidad, a la par que crece el interés por el periodismo de especulación y de espectáculo por encima del valor informativo (Bolós, 2005). Y esto es, porque la principal razón que motiva a las personas a consumir medios de comunicación es el entretenimiento (Yaguana Romero et al., 2016).

La prensa tradicional ha perdido audiencia de manera permanente y creciente, incluso en los países que se han caracterizado por tener más asiduos a la lectura (Bolós, 2005). Los nativos digitales, navegan con más facilidad en internet y por esa razón se sienten más cómodos que cuando leen la prensa impresa (Ambrose & Harris, 2008). Como tienen más control sobre los anuncios, los seleccionan o los descartan (Treviño, 2010).

De ahí que los lectores continúen sustituyendo el formato impreso por el digital (Arens et al., 2008). Internet se ha convertido en el medio de consulta, información y entretenimiento con más demanda, y las marcas se sienten más atraídas por invertir en publicidad *online* (Gómez, 2016). En efecto, como la publicidad ha sido la principal fuente de ingresos para la prensa, algunos diarios mundialmente reconocidos han cerrado por su escasez de anuncios (Treviño, 2010). Picard (2014) considera que aquello, sumado a una disminución de ventas de ejemplares ha sido inevitable.

Incluir publicidad en los contenidos informativos es, a día de hoy, su principal fuente de ingresos. Los periódicos impresos y los nativos en internet contienen una alta cantidad de espacios publicitarios integrados en los espacios informativos. Ambos formatos hacen uso de recursos visuales propios de la publicidad, en el diseño periodístico (Martín-García, 2017).

Una alternativa que han acogido algunos diarios impresos es la distribución gratuita. En estos casos, la publicidad es obligatoria para su subsistencia, pero no tienen la misma aceptación que los diarios de pago, porque las personas consideran que no son tan confiables (Diez, 2010).

No obstante, los periódicos gratuitos tienen un fuerte efecto social, porque resuelven necesidades urgentes de información con titulares que impactan, con artículos breves y claros, así como con noticias de fácil lectura. La fotografía también es un elemento visual clave, que aporta durante la distribución, porque siempre se da en sitios estratégicos, como los medios de transporte, bibliotecas o espacios de vida social (Sánchez Vigil et al., 2013).

Naturalmente, así como la versión digital de la prensa representa una amenaza para los periódicos impresos, la existencia de los diarios impresos gratuitos ha presionado a aquellos de referencia nacional y mundial, que han tenido que cambiar el diseño editorial; en cierta medida se asemejan a la estética de las versiones gratuitas para competir en un entorno que está saturado (Sabés Turmo, 2008).

Así también, Bolós (2005) menciona que la aparición de periódicos digitales y de periódicos impresos gratuitos han impuesto en los diarios tradicionales una transformación, no solamente a nivel visual, sino también

a nivel organizacional. Pero esta autora también sostiene que, a pesar de que el periodismo ha surgido en internet hace relativamente pocos años, la versión impresa gratuita ya existe desde hace muchos años, razón por la cual los gerentes de los diarios impresos pagados han tenido el suficiente tiempo, e incluso la suficiente experticia, como para afrontar las amenazas de los nuevos medios.

Casero-Ripollés (2010) indica que los ingresos por publicidad en la versión *online* de los periódicos tampoco son muy prometedores, puesto que con las bondades de internet, existen numerosos medios nativos digitales. De todas maneras, la prensa tradicional que ha logrado adaptarse al entorno *online* tiene ventajas frente a los nuevos formatos, ya que cuenta con más años de experiencia en la creación de contenidos informativos, tiene un amplio personal profesional y también estructuralmente está mejor organizada (Cabrera-González, 2001).

Si bien la prensa impresa ha experimentado cierta estabilidad por su capacidad de adaptación al entorno *online*, la necesidad de implementar estrategias que le permitan subsistir es permanente. Sus formatos multimedia abarcan una amplia gama, que van desde las impresiones hasta la radio y la televisión en internet, para difundir información de último momento que se genera fuera de los cierres de edición (Carvajal & García Avilés, 2008).

Es preciso puntualizar que la coexistencia de la prensa escrita y digital es evidente, tanto como necesaria. No es posible concebir el periodismo en una única versión. Las dificultades a las que se ha enfrentado la prensa en papel, más los problemas de financiamiento que tiene por falta de

publicidad o de ventas de ejemplares, han favorecido el afianzamiento del ciberperiodismo, pero todavía el formato impreso ofrece valor a las marcas que anuncian y existe una audiencia que lo prefiere (Zamarra López, 2005).

3.2.1. Anuncios universitarios en la prensa

La publicidad es un recurso de comunicación que las instituciones utilizan para transmitir información o para persuadir a sus grupos de interés, acerca de los servicios que ofrecen (Arens et al., 2008).

Entre los beneficios que se obtienen gracias a la publicidad, se destacan el aumento de usuarios-consumidores, el incremento en los ingresos económicos, un mejor reconocimiento de marca y las alianzas con otras instituciones. De esa manera, se fomenta la competitividad por ofrecer mejores soluciones a la sociedad (Treviño, 2010). La publicidad puede generar más ingresos a una marca (Sahni, 2016) y más valor (McAlister et al., 2016). Este último es el beneficio más importante, porque la marca es un activo intangible idóneo, con el cual las instituciones transmiten sus valores y logran establecer relaciones duraderas con los grupos de interés (Velilla, 2010).

Para las universidades, la publicidad es una de las herramientas que ayudan a proyectar la contribución de conocimientos y actividades que realizan (Veas, 2015). Por ello, en los anuncios publicitarios que diseñan para la prensa, las universidades deben evitar dirigirse a los futuros estudiantes como clientes comerciales (Şendur Atabek & Atabek, 2015).

En el sector de la educación superior, la publicidad engañosa puede existir, porque existe información que es difícil contrastar, por ejemplo

cuando se habla de temas subjetivos, como la calidad o la economía (Zapata & Tejada, 2016). Es necesario educar a la sociedad para que sepa identificar las intenciones de los anuncios (Pellicer Jordá, 2015). Incluso, cuando se trata de contenidos de carácter científico que algunas veces forman parte de ellos (Ezquerro & Fernández-Sánchez, 2014).

Algunas desventajas de publicar anuncios en la prensa escrita es que los costos son elevados, los jóvenes no la utilizan, el alcance muy amplio de audiencias dificulta la difusión de contenidos más segmentados, y no se puede determinar el número de personas que observan la publicidad (Treviño, 2010). Martín-García (2017) enfatiza que el rol protagónico que la publicidad ha ganado en el diseño de periódicos, sugiere la existencia de una importancia muy homogénea que la prensa otorga a los espacios publicitarios y a los espacios informativos. Los anuncios compiten con los demás y también con la información del periódico; a eso se le suma que la impresión no es óptima, que en ocasiones no se puede conocer en qué página se publicará el anuncio (Arens et al., 2008); y además, que no existe interacción entre marcas y audiencias (García-Uceda, 2011).

A pesar de las desventajas, la publicidad en prensa aún existe, porque esta tiene alta credibilidad (García-Uceda, 2011). Uno de los factores que motiva a que un lector contrate un servicio después de ver un anuncio en prensa, es la influencia que esta tiene por la calidad de sus noticias (Benavides & Leiva, 2014). Esto determina qué medios eligen las marcas para publicar un anuncio (Edo, 2000). Por consiguiente, es necesaria una simbiosis entre la publicidad y la prensa, puesto que la primera sustenta económicamente a la segunda, lo que le permite tener libertad de expresión

sin consideraciones políticas; y la prensa no deja de ser un canal de difusión masiva para la publicidad (Heras, 2000). En síntesis, todos los medios necesitan de la publicidad para existir (Nitrihual, 2007).

Ciertamente, los anuncios publicitarios deben ser estéticos y llamar la atención de los lectores. Cuando los recursos visuales son complejos, generan el efecto contrario, incluso en la actitud hacia la marca (Pieters et al., 2010). El diseño bien concebido contribuye a crear un impacto positivo en los lectores; es decir, se debe procurar el correcto empleo de códigos visuales como imágenes, texto, cromática y composición (García-Uceda, 2011). Ese impacto se traduce en una sensación de identificación y apropiación con los servicios por parte de la audiencia (Beltrán, 2010).

En la década de 1950, Paul Rand marcó una tendencia más visual en los anuncios de prensa, que hasta entonces ocupaban páginas enteras de textos, que argumentaban las bondades de los productos (Sorrentino, 2014). Ya en esta época, la creatividad pretende un equilibrio entre el valor estético en una composición y el valor del mensaje (Beltrán, 2010).

El concepto de diseño de la información merece ser considerado en la publicidad, ya que todo contenido necesita tener un diseño para ser transmitido e interpretado correctamente. Los profesionales del diseño de la información y los investigadores tienen una responsabilidad social importante (Subiela, 2017). La meta principal del diseño es transformar contenidos complejos en formatos sencillos que faciliten la comprensión (González Díez & Pérez Cuadrado, 2001), con independencia del canal. Estos autores presentan la definición de un término más específico, «diseño periodístico», que es una especialidad del primero.

En resumen, para que la comunicación publicitaria sea eficaz, en un anuncio deberían ser susceptibles de percepción algunos factores como la capacidad para llamar la atención, un contenido fácil de comprender y de recordar, y una retórica que sea coherente con el mensaje (Vargas Delgado, 2010). Cualquiera que sea la estrategia publicitaria, siempre ha de primar la ética, factor clave sobre todo en el ámbito de la educación superior, ya que se asocia directamente con la RSU (Piñeiro Otero & Costa Sánchez, 2005).

3.3.Sitios web

La gestión de la comunicación universitaria en sitios web es uno de los temas prioritarios en la estrategia organizacional (Moreno et al., 2017), que necesita ser valorada como un proceso social (Kunsch, 2018). Los portales web se han convertido en uno de los canales más importantes para las instituciones de educación superior y también en el canal más utilizado por ellas (Carrillo et al., 2017).

Entre las razones, está la necesidad de transmitir la propuesta de valor (Gottschall & Saltmarsh, 2017); de gestionar el acceso a la creciente información que producen las universidades, como parte de su quehacer (Oliveira et al., 2015); de crear y mantener una relación estable con los *stakeholders*, estos son futuros estudiantes, estudiantes actuales, padres, empresas, entre otros (Lo Presti & Marino, 2019). En los portales universitarios, los *stakeholders* encuentran información académica, noticias institucionales, detalles sobre programas de estudios, datos sobre la vida estudiantil, etc. (Suksida & Santiworarak, 2017).

Para los estudiantes, uno de los recursos más importantes para consultar información y tomar una decisión son los motores de búsqueda. Por eso es indispensable dar importancia a la metadescripción de los portales web, esta debe ser relevante y emocionante. Si esto se pasa por alto, se pierden oportunidades de conseguir más visitas (Taneja, 2018).

Los futuros estudiantes y los padres acceden a los portales universitarios para comparar y tomar una decisión más informada. La página «Acerca de nosotros» es de las primeras consultadas; en función de ella continúan con la investigación. A través de esa página se construye y promulga la identidad de marca. Aunque parecen ser informativas, tienen una fuerte intención de promoción o de persuasión (Xie & Teo, 2020).

Además, al tratarse de un canal propio de alcance mundial, los portales impulsan la internacionalización de las IES que carecen de reconocimiento (Jokila, 2019). El diseño y el contenido de los sitios web también influyen en la presencia que logran las universidades en los rankings (Elsayed, 2017). Es decir, la calidad de los sitios web merece ser una prioridad, ya que está estrechamente relacionada con los resultados en los sistemas de clasificación universitaria (Suksida & Santiworarak, 2017).

Los portales también son herramientas de reclutamiento de profesores e investigadores, y una herramienta para conseguir apoyo financiero (Ortega & Aguillo, 2009). Pero han de priorizar la comunicación en beneficio de su comunidad interna, como investigadores, profesores y estudiantes actuales, porque son audiencias que necesitan acceder a recursos administrativos, académicos y de investigación (Gharibe Niazi & Karbala Aghaei Kamran, 2016).

3.3.1. Diseño y contenido de sitios web

El valor de marca y el diseño de los portales influyen en la capacidad de persuasión (Serra & Canavilhas, 2009). La facilidad y la rapidez de la navegación es un aspecto que merece ser valorado por los desarrolladores (Suksida & Santiworarak, 2017). La usabilidad y la accesibilidad web influyen en la satisfacción de los visitantes (Roy et al., 2014).

La usabilidad de un sitio web es la facilidad de navegación que se ofrece al usuario para cumplir el propósito por el cual ha ingresado al portal. Algunas recomendaciones para que un sitio web se considere usable consisten en enfocar la atención en las secciones más importantes de las páginas; minimizar el ruido visual que crean algunos elementos, como la saturación de colores, de tipografías o de imágenes; utilizar recursos universalmente reconocidos y estandarizados como iconos, pictogramas o composiciones gráficas de códigos visuales; y presentar la información de forma rápida y fácil de comprender, invitando a la acción (Alonso-Virgós et al., 2019).

En cuanto a la accesibilidad, una referencia para las instituciones son las Directrices de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG por sus siglas en inglés) desarrolladas por el estándar internacional de la World Wide Web Consortium (W3C). En algunos países se han establecido políticas que buscan asegurar la accesibilidad para personas con discapacidades que visitan los portales universitarios (Bradbard et al., 2010). No obstante, la accesibilidad web no debería enfocarse solo en este colectivo; tiene que ser aplicada en los sitios web, pensando también en todos los usuarios, porque deben tener la posibilidad de apreciar el diseño y

el contenido sin restricciones. Las buenas prácticas de accesibilidad en un portal universitario alimentan la percepción de responsabilidad social (Laitano, 2015).

Si bien las mejoras constantes en las prestaciones de los sitios web son beneficiosas para las marcas y para los usuarios, también se convierten en desafíos para los diseñadores y desarrolladores web, ya que cada nueva funcionalidad requiere ser valorada en términos de accesibilidad. En muchos casos, los nuevos recursos audiovisuales irrumpen la accesibilidad. Aún así, los sitios web de gobiernos y de universidades son los que más cumplen con los estándares establecidos (Hackett & Parmanto, 2005).

Sin embargo, aquello no significa que todo se esté manejando correctamente, ya que comúnmente, las universidades no cumplen con un nivel aceptable de accesibilidad (Hilera et al., 2013; İşeri et al., 2017). Cuanto mayor sea la complejidad del diseño de un sitio web, menor será el nivel de accesibilidad (Hackett & Parmanto, 2005). Entre los errores más habituales están la carencia de contraste entre colores, la inexistencia de textos descriptivos sobre las imágenes y *links* no visibles (Ismail & Kuppusamy, 2019).

De todas formas, los sitios web son canales idóneos para la gestión de la comunicación de marketing de las universidades (Vera Silva & Gouveia Rodrigues, 2012), ya que mediante ellos, específicamente desde la sección destinada al departamento de comunicación, se pueden publicar contenidos dirigidos a todos los *stakeholders* (Carrillo et al., 2017). Sobre todo, se pueden resolver con mayor rapidez las necesidades de información de los estudiantes, que conforman su principal audiencia (Malik et al., 2018).

Para Suksida & Santiworarak (2017), el contenido es el componente más importante en un sitio web, porque con él se expone información sobre la organización. Para que los usuarios vuelvan a ingresar a un portal web, el contenido debe ser de valor (Meseguer, 2001) y tiene que ser actualizado de manera permanente (Bozyigit & Akkan, 2014).

Pero un aspecto que contradice en cierta medida a la afirmación de que los sitios web se han afianzado como canales oficiales de comunicación, es precisamente la escasa actualización de los contenidos. Las salas de prensa *online* están aún ligadas a los formatos de medios tradicionales y se limitan a presentar la agenda de eventos como notas de prensa; aún existen departamentos que utilizan los portales universitarios como meros repositorios de documentos (García Orosa, 2014), cuando los recursos que se esperan son múltiples.

A saber, recursos multimedia, información institucional, datos de contacto, noticias, disponibilidad de contenidos en otros idiomas, opción de suscripción, botones para compartir, enlaces de redes sociales, herramientas para ruedas de prensa *online*, blogs (Callison, 2003), repositorios de archivos sobre los eventos institucionales, información sobre los perfiles de los miembros del equipo de comunicación (Pettigrew & Reber, 2010), dossieres de prensa impresa, de televisión, de radio, de portales, de redes sociales; manuales de imagen; revistas estudiantiles, científicas e institucionales; secciones de actos propios y de otras organizaciones; sección exclusiva para medios de comunicación; disponibilidad de un chat (Kang & Norton, 2004).

En lo que respecta a contenidos científicos, estos se pueden difundir en formatos nuevos y más fáciles de comprender para las personas que no están familiarizadas con el ámbito científico, pero que pueden beneficiarse de ello; ya que uno de los objetivos universitarios es crear cercanía entre la ciencia y la sociedad (Lederbogen & Trebbe, 2003). Cuando las universidades publican contenidos científicos en formatos adicionales, la visibilidad en internet aumenta. En Latinoamérica, solo algunas IES de Brasil y de México se asemejan a las de países desarrollados que apuestan por estos recursos (Aguillo et al., 2007). Por supuesto, tiene que existir fácil acceso a estos contenidos, no solo por los formatos, sino también por su ubicación en espacios visibles (López-Pérez & Olvera-Lobo, 2016).

La tendencia a políticas de acceso abierto en internet ha repercutido en ello, ya que las personas, sean o no parte de la comunidad académica, necesitan acceder a información veraz y esperan de las universidades una actitud de apertura al conocimiento, que no restrinja el acceso a las contribuciones científicas, que tradicionalmente han estado publicadas en revistas privadas con tarifas altas. Para tal fin, las IES disponen de una sección exclusiva para la investigación, con bibliotecas virtuales y recursos académicos para la difusión del conocimiento (Viloria et al., 2016). En efecto, internet ha logrado ampliar la difusión de las contribuciones científicas de las universidades, porque cada vez tienen más posibilidades de utilizar nuevos recursos para poner sus producciones a disposición de la sociedad en general; aprovechar esos recursos ayuda a mejorar el prestigio y el reconocimiento (Ortega & Aguillo, 2009).

Naturalmente, en los sitios web de las universidades de referencia mundial hay aspectos mejorables (Aguillo & Granadino, 2006). Se puede citar la falta de transparencia de la información sobre su gestión académica y administrativa (Saraite-Sariene et al., 2018); la mayoría se dirigen a futuros estudiantes y descuidan a los demás *stakeholders* (Bozyigit & Akkan, 2014); aún está pendiente que favorezcan una comunicación interactiva (Canelón Silva, 2013); y en algunos casos, quienes gestionan los ciber sitios no forman parte de las universidades (Elsayed, 2017).

El contenido de un sitio web universitario ha de permitir una comunicación interactiva entre las instituciones y los usuarios, así como entre usuarios (Meseguer, 2001). Esto mejora la actitud de los estudiantes hacia la marca (Boza Carreño & Conde Vélez, 2015). Torres-Díaz et al. (2016) están de acuerdo con que la comunicación interactiva en los portales fortalece la relación con los públicos internos, ya que los alumnos tienen más éxito académico cuando participan activamente en ese entorno y no únicamente cuando se limitan a realizar consultas. En la educación a distancia, internet hace que el proceso sea más eficiente; los estudiantes tienen más flexibilidad, y los docentes pueden controlar mejor las tareas (Marquès Graells, 2001).

La comunicación interactiva en un portal es característico de las universidades que ocupan los primeros lugares en los rankings (McAllister, 2012). Implementar funcionalidades de comunicación participativa transmite una sensación de progreso, además una sensación de que las instituciones se preocupan por atender a las necesidades de información (García Orosa, 2014).

3.4. Redes sociales *online*

El concepto de redes sociales no es nuevo, existe desde el principio de la humanidad y ha sido estudiado desde la sociología, porque se trata de una concepción de las relaciones óptimas entre personas. Ha sido empleado en el entorno *online*, porque como canales de comunicación, permiten la libre transmisión de información e interacción entre usuarios a escala global, de manera instantánea (Simón Onieva, 2017).

Son recursos útiles para generar contenido práctico e interesante (Wyss et al., 2012). Se conciben como canales híbridos, porque ofrecen la posibilidad de crear páginas institucionales, de utilizar diferentes formas de interacción y distintos formatos de publicaciones, a disposición tanto de las marcas como de los usuarios. Son sitios que tienen el potencial de crear comunidades en línea (Kozinets, 2010).

El poder que han logrado obtener las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Pinterest y demás, va más allá del mero entretenimiento. Tienen efectos en la economía, en la política, en la cultura, en la educación, etc. (Akdag et al., 2019). En el sector de la educación superior se ha detectado que pueden favorecer el rendimiento académico y los procesos de enseñanza (Arshad et al., 2018).

Todo ello ha motivado a las universidades a utilizar las redes sociales para posicionarse a nivel nacional e internacional (Pringle & Fritz, 2019). En los planes de marketing universitarios se incluyen a las redes sociales, pues se consideran opciones eficientes y rentables para alcanzar a públicos amplios y específicos. De hecho, las IES invierten más en publicidad *online* en redes que en medios *offline* (Bigné et al., 2013).

Los objetivos de utilizar las redes como canales universitarios son varios: reclutar, retener, informar (Mogaji, 2019), incrementar el reconocimiento de marca, mejorar la reputación, fomentar la lealtad y promover la recomendación. En términos propios, según las funcionalidades de los indicadores de las redes sociales, los objetivos son: mantener niveles altos de interacción, de compromiso (*engagement*) y de reputación (comentarios positivos) (Amaral & Santos, 2020).

En un principio existía resistencia por parte de las universidades por adoptar a las redes sociales como canales de comunicación institucional, ya que se las consideraban recursos de entretenimiento y ocio, alejados del ámbito académico y científico (Rodríguez & Santamaría, 2012). Ahora se reconoce su valor, por su rapidez y efectividad para dirigirse a las audiencias (Simón Onieva, 2017). En un contexto en el que prevalece la inmediatez de la información, estos medios responden mejor a esa necesidad (Peruta & Shields, 2018). Las tecnologías de la información sirven para múltiples propósitos, pero las redes sociales son las más convenientes por la flexibilidad de su uso (Veletsianos et al., 2017).

A diferencia de los medios convencionales, presentan la posibilidad de gestionar una comunicación bidireccional o multidireccional (Constantinides & Zinck Stagno, 2011). Ciertamente, existen numerosos canales de comunicación para que las IES interactúen con los *stakeholders*, pero la interconexión fuerte que logran las redes sociales no puede ser subestimada (Mogaji, 2019). Los medios tradicionales por sí solos no pueden alcanzar el impacto en los jóvenes, como sí pueden las redes sociales (Carratalá & Menencia García, 2019).

En el mundo, cerca de 2,1 mil millones de personas cuentan con perfiles creados en redes sociales. El 95% de jóvenes, entre los 18 y 34 años de edad, tienen más probabilidades de seguir a una marca, mientras que el 90% de las marcas tienen páginas activas en las redes sociales (Mogaji, 2019). De acuerdo con Garza Salgado & Royo Vela (2019), los alumnos se conectan a internet durante ocho, nueve o 10 horas cada día, desde dispositivos móviles como *smartphones*, ordenadores portátiles o tabletas.

Como las redes sociales se han vuelto parte de las comunicaciones cotidianas de los usuarios (Mina et al., 2019), las IES también han integrado las redes sociales a su gestión diaria (Veletsianos et al., 2017). Como bien mencionan De Aguilera Moyano et al. (2010), las universidades deben estar presentes donde estén sus grupos de interés. Así como la sociedad evoluciona en su forma de relacionarse, los departamentos de comunicación también deben hacerlo, incorporando los recursos tecnológicos que ofrecen los medios sociales (Simón Onieva, 2017).

Como las redes sociales han cambiado los hábitos de comunicación en la sociedad (Berlanga & Martínez, 2010), es útil identificar cuáles son los grupos de interés de las universidades y sus características, pero especialmente es necesario comprender la relación que se genera entre ellos y las IES (Mogaji, 2019), y cómo interactúan las audiencias entre sí para mejorar la competitividad universitaria (Lund, 2019).

De hecho, la capacidad de la web 2.0 ya ha suscitado el interés de la academia por entender los comportamientos de los usuarios, para mejorar sus estrategias (Thoumrunroje, 2014). Como cada vez se reconoce más el valor de comprender el comportamiento de los usuarios en las redes

sociales, las instituciones comienzan a utilizar los datos para hacer predicciones y tomar decisiones de planificación; es decir, existe un creciente interés por identificar por qué las redes sociales son utilizadas por estudiantes, profesores y personal administrativo (Mina et al., 2019).

Con el apoyo de herramientas analíticas gratuitas o de bajo costo, los departamentos de comunicación pueden monitorear tanto a la competencia como a los grupos de interés (Pringle & Fritz, 2019). Pero si bien existen recursos gratuitos, que ayudan a recopilar automáticamente datos sobre el uso e impacto de las redes que utilizan las universidades, es mejor optar por las versiones pagadas, porque ofrecen más servicios (Simón Onieva, 2017).

La gran cantidad de información que en estos medios comparten los receptores y las universidades supone una excelente oportunidad de bajo costo para recopilar datos que den lugar a mejores decisiones en la gestión de la comunicación (Wang & Meiselwitz, 2015). Las redes sociales crean oportunidades para que las universidades realicen un seguimiento de las interacciones que se dan entre alumnos (Ashley & Tuten, 2015), y para que realicen una revisión de los comentarios que se relacionan con la experiencia de estudiar en una universidad (Scullion & Molesworth, 2016).

Conocer esa información es útil en la determinación de formatos, contenidos (Bigné et al., 2013) y estrategias de marketing para influir en la decisión de los futuros estudiantes, ya que se ha demostrado que el uso de redes por parte de las IES influye positivamente en aquello (Bolat & O'Sullivan, 2017). La coherencia entre el valor de la marca y la comunicación que se establece entre instituciones de educación superior y públicos influye en la atracción y en la retención (Peruta & Shields, 2016).

El nivel de compromiso que alcanzan las publicaciones difiere según el tipo de universidad, el medio seleccionado, el formato, la frecuencia, entre otros aspectos (Peruta & Shields, 2016). Los mensajes se enriquecen con los códigos icónicos y audiovisuales que refuerzan los contenidos (Berlanga & Martínez, 2010). El uso del *hashtag* aumenta el alcance (Mogaji, 2019). Los videos promocionales construyen credibilidad y permiten que exista una conexión efectiva con los estudiantes internacionales, a quienes evidentemente se les dificulta visitar el campus antes de tomar una decisión (Freeman et al., 2014).

Es conveniente que la presencia que las universidades tienen en las redes sociales se caracterice por la publicación de contenidos actuales y frecuentes, que incentiven la participación de los usuarios (Ling et al., 2005). Ashley & Tuten (2015) han confirmado que las actualizaciones frecuentes fomentan la participación. Pero un problema al que se enfrentan es que los horarios de trabajo de los gestores de la comunicación no coinciden con los horarios de mayor actividad de los cibernautas; en estos casos es recomendable utilizar servicios de programación de publicaciones disponibles para las redes sociales. También es recomendable tener en cuenta que una mayor cantidad de publicaciones no repercute en una mayor interacción (Simón Onieva, 2017).

Aunque los contenidos que las universidades presentan en sus redes sociales impactan de manera positiva en la selección de la universidad (Bolat & O'Sullivan, 2017), las IES no reconocen el valor que tienen los contenidos y los datos que sus estudiantes publican en las redes sociales para fines de reclutamiento, marca y marketing (Gai et al., 2016). Aun

cuando las investigaciones científicas señalan que los medios sociales *online* favorecen un amplio alcance de audiencias para que las universidades difundan su valor, estas instituciones no aprovechan esa ventaja y llegan a audiencias limitadas (Kimmons et al., 2017).

Existe correlación entre el *engagement* con los contenidos generados por los usuarios y su comportamiento; permitir que publiquen contenidos es una alternativa para influir en el proceso de decisión de los estudiantes potenciales. En el caso de los estudiantes actuales, la actitud hacia la marca universitaria y la lealtad se fortalecen (Malthouse et al., 2016), el compromiso psicológico que los estudiantes sienten con la universidad se refuerza (Bolat & O'Sullivan, 2017).

Las mejores universidades aprovechan las ventajas de las redes para difundir información institucional de interés público, con el propósito de involucrar a sus grupos de interés, porque sus opiniones en los medios convencionales no son posibles (Bellucci et al., 2019). Las IES que más valoran las estrategias de marketing en las redes mantienen actualizados sus perfiles para construir identidad y relacionarse de manera directa con los estudiantes potenciales y con los graduados (Peruta & Shields, 2018).

Al contar con tecnología web 2.0, estas plataformas propician la comunicación participativa, la producción y el intercambio de contenidos entre usuarios (Kaplan & Haenlein, 2010). Por eso, el tipo de relación que se crea en estos medios es horizontal y multidireccional, ya que las instituciones pueden dialogar con los usuarios (Gálvez, 2019). Otros autores hablan de tecnología 3.0 en las redes, que permite que la audiencia

esté conectada permanentemente, una audiencia que se caracteriza por ser muy activa y participativa (Kotler et al., 2011).

Las relaciones que se establecen entre universidades y estudiantes en redes sociales, parece darse de forma natural, porque los usuarios son en gran medida, nativos digitales y consumidores intensos de estas plataformas (Valerio-Ureña et al., 2020). Son tomadores de decisiones activos, porque sus conocimientos digitales permiten que construyan sus expectativas socialmente en los medios *online* (Bolat & O'Sullivan, 2017).

Es preciso alentar la creación de contenidos por parte de los estudiantes (Mogaji, 2019). Los usuarios de redes sociales confían más cuando los contenidos son emitidos por los alumnos, que cuando son emitidos por las propias universidades. Es decir, el contenido creado por los estudiantes tiene más probabilidades de ser atractivo y de conseguir más participación (Bolat & O'Sullivan, 2017). Por eso, las universidades no solo deberían interactuar con los usuarios, sino también permitir que ellos se conviertan en colaboradores para producir y crear contenidos de marca (Malthouse et al., 2016).

Aquello implica que el uso de redes sociales en la educación superior ofrece la posibilidad de que los usuarios se conviertan en audiencias activas y no pasivas, como sucede con los medios tradicionales (Fagerstrøm & Ghinea, 2013). Esto ha creado un nuevo perfil de usuarios, los prosumidores, quienes son actores centrales en la comunicación universitaria, porque tienen la capacidad de crear y publicar contenidos (Gómez et al., 2012). La definición de este nuevo perfil no anula al usuario pasivo, sino que coexisten; esto es importante, porque el personal

encargado de la comunicación debe diseñar los mensajes para ambos perfiles, reconociendo que la realidad de la experiencia de usuario de cada uno es distinta (Amaral & Santos, 2020).

Al respecto, es oportuno que las cuentas universitarias generales sean gestionadas por los departamentos de comunicación, y que las cuentas secundarias (específicas según las áreas) sean gestionadas por las propias dependencias involucradas (Simón Onieva, 2017).

Como la relación que se genera entre universidades y usuarios de redes sociales requiere ser ágil y constante (Cea Esteruelas, 2018), los responsables de la comunicación institucional tienen el desafío diario de incrementar la interactividad (Brech et al., 2017). Es preciso mantener una alineación entre los mensajes que se transmiten en cada red, para asegurarse de que se refleja el valor de la marca en función de las políticas establecidas; por tanto es clave que haya soporte para el personal encargado de administrar las redes sociales, en cuanto al uso eficiente de los recursos que ofrecen estos canales; y también pautas claras de atención a los usuarios para que el equipo controle y modere las interacciones (Mogaji, 2019). Esto garantiza la autenticidad de la marca universitaria y la capacidad de dar respuesta de manera inmediata, cuando los receptores publican comentarios negativos (Constantinides & Zinck Stagno, 2011).

Como los mensajes que transmiten las universidades tienen que estar en constante actualización, y deben ser transparentes para transmitir autenticidad (Beverland, 2009), ese enfoque se traduce en un beneficio colectivo (Túñez-López et al., 2011). Las universidades tienen la posibilidad de proyectar sus actividades de responsabilidad social (Cea Esteruelas,

2018), ya que al ser instituciones de educación superior, son referentes mundiales en procesos de igualdad y de globalización del conocimiento, de manera que la audiencia debería percibir una cooperación entre universidades y no una competencia, pero no únicamente en las redes, pues dicha cooperación debería formar parte de la misión inherente de estas instituciones (Carratalá & Menencia García, 2019).

En este aspecto, cabe añadir que el conocimiento se convirtió en una palabra clave que se vincula con el desarrollo de la sociedad; no es un bien comercial, pero se considera un símbolo de estatus; y la educación, un indicador del desarrollo social (Amaral & Santos, 2020). Si bien las redes sociales como Facebook, Twitter y similares no se fundaron para resolver necesidades académicas, el uso se ha ampliado a la difusión de contenidos científicos (Thelwall & Kousha, 2015). Estas redes permiten que las contribuciones científicas lleguen a la sociedad de manera abierta, aunque para tal efecto los investigadores tienen a su disposición redes sociales especializadas, que tal vez no son conocidas por la comunidad en general, a saber, ResearchGate o Academia.edu (González-Díaz et al., 2015).

A pesar de los beneficios que ofrecen las redes sociales, estos canales presentan algunas desventajas. El contenido publicado no es confidencial, se trata de datos de dominio público. Las conversaciones que se crean son mediadas por internet y con expresiones escritas por los usuarios, que muchas veces no son moderadas, esto puede dar lugar a malinterpretaciones. Los contenidos pueden ser plagiados, ser bulos, inducir a acosos psicológicos, entre otros tantos matices negativos (Baccarella et al., 2018).

Además, también presentan desventajas para los estudiantes potenciales. Las publicaciones que realizan las universidades en las redes sociales son, en su gran mayoría contenidos positivos, que pueden ser incompletos o ilusorios para las audiencias que buscan información, con el objetivo de crearse expectativas reales sobre la vida en el campus, para posteriormente tomar decisiones (Veletsianos et al., 2017).

La aparición de teléfonos móviles y tabletas, que se suman a los ordenadores tradicionales y portátiles, ha incrementado el uso de las plataformas digitales de comunicación por parte de los alumnos (Khan et al., 2016). No obstante, ese uso requiere ser controlado, bien sea por los padres o por los profesores, ya que también se han detectado consecuencias negativas que se deben al mal empleo (Bateman & Willems, 2012).

Una institución exitosa se caracteriza por el interés que le confiere a la comunicación con sus *stakeholders*. Cuando la comunicación es efectiva y coordinada, la percepción de la imagen institucional por parte de la audiencia es positiva (Mogaji, 2019).

Es importante tener en cuenta que las redes sociales *online* ayudan a llegar a varios públicos, pero especialmente a estudiantes actuales y a estudiantes potenciales, porque en algunos casos las instituciones de educación superior utilizan estos canales para publicar contenidos que normalmente deberían dirigirse a medios de comunicación o a otros segmentos de receptores. Dicho de otra manera, los mensajes han de adaptarse a cada red social, en función de las audiencias a quienes conviene llegar (Simón Onieva, 2017).

3.4.1. Redes sociales que usan las universidades

Facebook y Twitter son las dos plataformas de comunicación digital más utilizadas por las instituciones (García Orosa, 2014). Facebook tiene un 98% de adopción por parte de las universidades, mientras que Twitter le sigue con un 84% (Barnes & Lescault, 2013).

La mayoría de los contenidos que publican las universidades en Facebook y en Twitter son notificaciones programadas, esto sugiere que su presencia se da por cumplir con una tendencia, mas no por fortalecer su imagen y dialogar con los públicos para resolver necesidades de información (Pringle & Fritz, 2019). Aunque otros autores sugieren que las IES utilizan estas redes para interactuar con los receptores y para promocionar la marca universitaria, con dos objetivos: atraer a nuevos estudiantes y conseguir donaciones (Bélanger et al., 2014).

Para Berlanga & Martínez (2010), Facebook es la red social más representativa, con más funcionalidades y que ofrece más confianza que otras redes. Uno de los recursos que ofrece Facebook es la creación de grupos. El uso de este recurso, como canal de comunicación institucional, ayuda a incrementar el número de estudiantes matriculados en una universidad (Fagerstrøm & Ghinea, 2013).

La comunicación en persona siempre ha sido considerada la manera más efectiva de conseguir la colaboración de otras organizaciones. Sin embargo, los adultos jóvenes tienen habilidades para lograr acuerdos cuando utilizan grupos de Facebook o el chat *online*, tanto, como si se tratara de una comunicación cara a cara (Abatayo et al., 2018).

Twitter, el servicio de microblogueo, es la red social que más prefieren las universidades de referencia mundial. Las razones son heterogéneas. Algunas utilizan para informar, otras para promocionar eventos, publicar noticias, reclutar estudiantes o para dialogar con la audiencia (Mina et al., 2019). Algunas instituciones utilizan Twitter para atraer a estudiantes internacionales y a nuevos investigadores, en cuyos casos la publicación de contenidos en inglés es categórica (Carratalá & Menencia García, 2019). Otras universidades utilizan esta red para crear comunidad y brindar apoyo académico a los estudiantes (Kimmons et al., 2017), a través de perfiles específicos en Twitter, como asociaciones estudiantiles, equipos deportivos, bibliotecas, alojamiento, etc. (Mogaji, 2019).

Es conveniente tener en cuenta que existe una superposición de audiencias y de comunicaciones universitarias. Por una parte, aunque hay mensajes que exclusivamente se dirigen a estudiantes potenciales y otros a estudiantes actuales, hay mensajes que son de interés para ambos grupos de personas a la vez. Así mismo, aunque algunos contenidos son exclusivamente de interés para las comunidades internas de las universidades y otros para las comunidades externas, hay contenidos que son de interés para ambas partes a la vez. En estos casos corresponde publicar los mensajes en las cuentas generales y no únicamente en los perfiles específicos, puesto que la gestión eficaz de las superposiciones es fundamental para que todas las audiencias sientan que sus necesidades de información son atendidas (Mogaji, 2019).

En cualquier caso, el tipo de contenido que caracteriza a cada cuenta institucional en Twitter es un reflejo de las decisiones tomadas por quienes gestionan dicho canal (Veletsianos et al., 2017).

Además de Facebook y Twitter, aunque en menor medida, las universidades también utilizan YouTube. Esta plataforma de comunicación es idónea para atraer a nuevos estudiantes, porque es una fuente de información y entretenimiento, que tiene un alcance de millones de receptores (Dehghani et al., 2016).

Los videos que producen las universidades suelen abordar distintos contenidos, a saber, conferencias, recursos educativos y publicidad (Gikas & Grant, 2013). La publicidad contiene mensajes persuasivos que buscan informar a los estudiantes potenciales sobre la identidad institucional y construir credibilidad, con base en la reputación y la presencia en rankings académicos mundiales (Mwenda et al., 2019).

Otra red social que utilizan las universidades es LinkedIn, por su potencial para mejorar el valor de la marca; aunque tengan pocos seguidores, la clave en esta red es publicar frecuentemente contenidos (Amaral & Santos, 2020).

Instagram también es una red social atractiva para las universidades, así como Snapchat y WhatsApp (Garza Salgado & Royo Vela, 2019). Cabe señalar que no es necesario que las universidades tengan presencia en todas las redes sociales que existen y que existirán, ya que eso no asegura la visibilidad de la marca (Amaral & Santos, 2020).

3.5. Percepción de las audiencias

La comunicación integrada de marketing es beneficiosa para las universidades, pero los estudiantes potenciales están saturados de información, ya que todas las instituciones de educación superior ofrecen mejores beneficios que las demás (Jan & Ammari, 2016). Esto, en un contexto en el cual las presiones económicas y políticas exigen promesas auténticas (Pringle & Fritz, 2019).

La comunicación es exitosa cuando la audiencia comprende los mensajes de la misma manera que ha planificado el emisor, es decir la universidad (Cardozo Vale & Vásquez, 2014). Utilizar los recursos de la CIM es bueno, pero no asegura el logro del posicionamiento deseado, para ello, el servicio integral de educación superior ha de superar las expectativas de los *stakeholders* (Navarro-Abal & Climent-Rodríguez, 2017), ya que son personas a quienes de alguna u otra manera les afecta el logro de los objetivos universitarios (Mogaji, 2019).

Al respecto, el mayor logro de una universidad ha de ser el cumplimiento de la transmisión del conocimiento, que forma parte de su misión, desde su aparición en la Edad Media (Aurell, 2015). Misión que en la actualidad se puede considerar un tanto desdibujada, porque puede perderse el límite entre la educación superior formalmente concebida desde las universidades y otras experiencias educativas que los estudiantes contemporáneos prefieren, como los estudios a tiempo parcial o nuevas formas de adquirir conocimientos que suponen una aplicación más instantánea (Tomlinson, 2017).

La planificación de la comunicación universitaria requiere incluir estudios del comportamiento de los *stakeholders* (Benavides & Leiva, 2014), estudios sobre la percepción de la audiencia (Volk & Zerfass, 2018). Cuando una IES tiene estos datos, puede generar eficientes comunicaciones (Peltier et al., 2003). Aunque el manejo de grandes datos que se generan en internet es complicado, los equipos de comunicación no deben desaprovechar la oportunidad de analizar aquellos que se relacionan con los perfiles demográficos y conductuales (Pereira Villazón et al., 2019).

Cuando los mensajes que las universidades comunican son promesas de marca, es más palpable la existencia de una estrategia de comunicación integrada, que requiere una presencia constante y efectiva (Wilkins & Huisman, 2019). Estas promesas deben ser recordadas y asimiladas por la audiencia interna y externa, como auténticas y fiables, al proyectar los valores que identifican a las instituciones de educación superior (Pringle & Fritz, 2019). La confianza hace que las promesas sean percibidas como verdaderas y esto permite tener estudiantes más comprometidos con la marca y graduados satisfechos (Schlesinger et al., 2017).

Las instituciones de educación superior que reciben financiamiento público tienen la obligación de transparentar la gestión, rendir cuentas periódicamente de sus actividades y logros, no solo ante los gobiernos, sino también ante la sociedad (Benneworth & Jongbloed, 2010). Estos datos reflejan el éxito de las universidades y sus estudiantes (Tomlinson, 2017).

Aquello deja entrever que las universidades se ven en la necesidad de dirigir su comunicación a segmentos más amplios, por ejemplo, *alumni*, gerentes universitarios, profesorado, personal administrativo y de servicios,

padres de estudiantes, medios de comunicación, empresas o empleadores, sociedad, y otros *stakeholders* (Simón, 2014). Pero las principales audiencias son los estudiantes potenciales y los estudiantes actuales, aunque con gran diferencia predominan los primeros (Mogaji, 2019). La razón principal es que la mayoría de las universidades compiten por conquistar a los mejores estudiantes para reforzar su prestigio y en consecuencia, conseguir recursos financieros para continuar vigentes y ofrecer servicios de excelente calidad (García Rivas, 2003).

Ambos tipos de estudiantes son importantes para las universidades y por esa razón intentan satisfacer sus necesidades mediante servicios alineados con los valores institucionales. Esto implica valorar la investigación para comprender esas necesidades, más aún con el poder que tienen los estudiantes, actuales y potenciales, con el uso de internet, que hace que requieran una comunicación directa, interactiva y eficaz (Royo-Vela & Hünermund, 2016).

El problema desde el punto de vista de la investigación, es que si bien hay suficientes estudios sobre el uso de canales de comunicación por parte de las universidades, no hay suficientes estudios sobre el uso de canales de comunicación por parte de los estudiantes potenciales y actuales. De los pocos que se han realizado sobre el uso de los canales *online*, la mayoría se limitan a analizar las métricas de las redes sociales, dejando de lado la percepción de los estudiantes sobre la comunicación universitaria. Pues la percepción de los estudiantes se ha investigado, pero a nivel institucional, mas no a nivel de comunicación (Royo-Vela & Hünermund, 2016).

3.5.1. Estudiantes potenciales

El comportamiento del consumidor tradicionalmente ha sido concebido como parte del marketing con fines comerciales y de las transacciones de bienes tangibles (O'Shaughnessy & Jackson O'Shaughnessy, 2002), pero continuamente se ha llegado al consenso de que los consumidores se benefician de servicios, como la educación superior (Deakin & Wright, 2005). Desde que en 1997, en Reino Unido, los académicos reconocieron a los estudiantes como consumidores, este concepto se ha aceptado a nivel mundial (Molesworth et al., 2009), y ha dado lugar a la concepción de la sociedad del consumismo, que se considera el centro de las relaciones productivas actuales, que como parte del capitalismo tardío, se basa en el consumo de intangibles (Tomlinson, 2017).

Para algunos autores, la educación superior puede ser concebida como una mercancía que se empaqueta de manera atractiva y con la cual se obtienen a cambio resultados de un futuro prometedor. Si esto se mantiene así, los valores universitarios se habrán perdido (Tomlinson, 2017). La comunicación institucional no debe permitir que se pierda la esencia de la educación superior.

Elegir la universidad donde se realizarán los estudios superiores no es una tarea fácil, porque implica un compromiso a largo plazo con una sola institución, que posiblemente se dé una sola vez en la vida de cada estudiante (Amaral & Santos, 2020). Aunque existe mayor demanda que antes, las universidades visionarias compiten por reclutar a los mejores estudiantes (Peruta & Shields, 2018). También se preocupan por tener estudiantes internacionales (Jokila, 2019).

Los rankings académicos influyen en la percepción que la sociedad tiene sobre las universidades, principalmente en la percepción de los estudiantes potenciales y de sus padres, quienes los consideran para tomar una decisión (Lynch, 2015). Las IES pueden diferenciarse por los beneficios que ofrecen en sus servicios educativos, de atletismo, de instalaciones, entre otros (Chapleo, 2010). Las universidades se esfuerzan por transmitir una excelente imagen, sustentando sus mensajes con información sobre los recursos con que cuentan, la calidad de los profesores y del personal administrativo (Royo-Vela & Hünermund, 2016). Otros factores que influyen son los costos y las ayudas financieras (Alter & Reback, 2014).

Como los aspectos institucionales que influyen en la decisión de los futuros estudiantes han sido ampliamente investigados, es necesario comprender qué aspectos de la comunicación institucional inciden en dicho proceso (Alter & Reback, 2014). Precisamente, el desafío al que se enfrentan las universidades es la dificultad para elegir adecuadamente los canales de comunicación (Royo-Vela & Hünermund, 2016), la tonalidad y el contenido, ya que incluir información irrelevante puede incidir negativamente en la decisión (Meyvis & Janiszewski, 2002).

Es necesario conocer cómo influyen en las personas los canales de comunicación disponibles en internet (Thelwall, 2020). Se debe analizar el proceso de decisión de los futuros estudiantes con dimensiones psicológicas, porque se trata de una comunicación interactiva que influye en la percepción sobre la marca. La planificación de comunicaciones de marketing debe adaptarse al nuevo entorno de comunicación y responder a los nuevos hábitos de los usuarios (Royo-Vela & Hünermund, 2016).

Los futuros alumnos eligen una universidad, después de evaluar las alternativas que creen que se ajustan mejor a sus necesidades; en ese marco la comunicación facilita el proceso de decisión (Scharf & Correia, 2015). Los estudiantes del siglo XXI toman decisiones activamente, porque se apoyan de los medios digitales para consultar información actualizada y crear sus propias expectativas sobre las alternativas de estudio (Kandiko & Mawer, 2013). Los estudiantes extranjeros también buscan información para hacerse una idea de cómo sería la experiencia de estudiar en determinada universidad. Antes de internet, esta información era más difícil de difundir, se limitaba a ferias, folletos y contactos personales (Jokila, 2019).

Las IES, conscientes de que en el proceso de decisión influyen elementos simbólicos y pragmáticos, intentan reforzar la calidad de la experiencia educativa porque se trata de un intangible, donde la percepción sobre la marca universitaria juega un papel decisivo (Haywood et al., 2011).

Precisamente es el valor de marca el mejor intangible diferenciador para las universidades, porque representa el prestigio institucional y se convierte en el símbolo de excelencia para sus estudiantes comprometidos (Chapleo, 2010). Esto supone una fortaleza en las IES al momento de implementar un nuevo servicio, porque los grupos de interés confiarán en su calidad, tendrán una percepción y expectativa positivas, gracias al valor de la marca universitaria.

Como la marca refleja la percepción de los usuarios sobre el conjunto de experiencias y la percepción que se forman por influencia de la publicidad, del diseño y de los comentarios de los líderes de opinión o de personas de confianza, las universidades toman más importancia al valor de

las comunicaciones de marketing, que permiten identificar las necesidades y expectativas de los *stakeholders*, para sustentar las decisiones sobre los mensajes y los canales que han de elegir (Anctil, 2008).

En ese aspecto, las redes sociales ayudan a crear proximidad, y una comunicación personalizada (Haywood et al., 2011). Más si se considera que algunos estudiantes potenciales y sus padres no pueden acceder fácilmente a información que se da en persona, como en las visitas al campus; y que otras personas, aun teniendo información, no pueden comprenderla, por tratarse de un servicio que no se asemeja a la educación secundaria de la cual ya tienen experiencia (Alter & Reback, 2014).

Durante el proceso de decisión de la universidad, y en el marco de la comunicación *online*, los estudiantes utilizan los motores de búsqueda para tener un primer acercamiento a las instituciones, la publicidad también influye en dicho proceso y en el boca en boca. El contenido que las instituciones de educación superior publican en las redes sociales es la principal influencia en el conjunto de medios mencionados (Royo-Vela & Hünermund, 2016).

Aunque la comunicación *online* ayuda a que se generen resultados en el ecosistema *online* y *offline*, no hay que olvidar el poder de la comunicación personal. Durante la inscripción, el personal administrativo es el que regularmente tiene el primer contacto con los estudiantes potenciales, momento en el que la calidad de la atención a los usuarios impacta directamente en su percepción (Plewa et al., 2016).

Un aspecto que las universidades del Reino Unido han implementado como parte de sus estrategias de comunicación es reportar el rendimiento

institucional, que va más allá de las posiciones en los rankings académicos. Los reportes incluyen información sobre el desempeño docente, estudiantil y tasas de empleo; también se hace conocer que la voz del estudiante es escuchada, a través de la Encuesta Nacional de Estudiantes, diseñada con el propósito de analizar las opiniones de los estudiantes acerca de su experiencia institucional (Tomlinson, 2017).

La reputación da cuenta de la calidad que se percibe de una universidad e influye en la evaluación durante el proceso de decisión (Munisamy et al., 2014), ya que reduce la incertidumbre (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015). Pero no es posible evaluar la calidad sin antes haberla experimentado (Suomi et al., 2014), pues la reputación es el resultado de experiencias interconectadas que los estudiantes obtienen en el contexto académico y relacional (Sajtos et al., 2015). La reputación es lo que perciben los estudiantes en función de las acciones pasadas y lo que esperan de una institución a futuro (Plewa et al, 2016).

3.5.2. Estudiantes actuales

Algunos autores señalan que los estudiantes actuales conforman la principal audiencia de las universidades (Respondek et al., 2017), pero que a menudo las universidades se preocupan más por cómo las demás personas perciben la imagen de su universidad, antes que sus estudiantes actuales (Sung & Yang, 2008). Muchas veces se los toma como comunidad externa, como si se tratara de un servicio comercial o tradicional, pero en la educación superior, los estudiantes actuales, aunque son clientes, están totalmente integrados en el centro de la universidad (Trullas et al., 2018).

Es importante cuidar la percepción de ellos, porque la historia es testigo de la lucha por sus derechos en todo el mundo. Los movimientos estudiantiles son fuerzas reivindicativas (González Gómez & Ramón Ruiz, 2018). Cuando este colectivo se gradúa, son vivos testimonios sobre la calidad de sus universidades y pueden así influir en la percepción o elección de los estudiantes potenciales (Garza Salgado & Royo Vela, 2019).

La relación entre estudiantes y universidades ha sufrido cambios, no solo por los nuevos canales de comunicación, sino también por motivos asociados con el sistema de educación superior. La privatización de los estudios genera la sensación de derecho y de poder por parte de los alumnos, quienes esperan que sus proveedores respondan adecuadamente a sus demandas. La máxima es que haya una buena relación de calidad-precio. Esto se ha generado especialmente en países que tienen economías liberales como Australia, Canadá, Estados Unidos y Reino Unido (Tomlinson, 2017).

Las universidades deben aprovechar las herramientas de comunicación interactiva para reforzar la conciencia e imagen de marca (Royo-Vela & Hünermund, 2016), teniendo en cuenta que la imagen y la reputación afectan al público interno y externo (Lee & Merle, 2018).

El creciente entorno competitivo ha hecho que se enfoquen en implementar estrategias que permitan consolidar la lealtad de los estudiantes (Garza Salgado & Royo Vela, 2019). De hecho, un problema al que se enfrentan las universidades es la deserción estudiantil, que conduce a consecuencias negativas en el ámbito social y económico, ya que afecta a las familias, a la academia y al país en general (Duque Rengel et al., 2017).

Las instituciones de educación superior que son conscientes de que la integralidad mejora la experiencia estudiantil, y en consecuencia la reputación, se esfuerzan por ofrecer calidad educativa, de servicios, de investigación, de infraestructura y de ambiente (Plewa et al., 2016). El conjunto de elementos que define la percepción de los estudiantes incluye la calidad de las instalaciones, las relaciones con el personal docente y la comunicación institucional, que puede sintetizarse en uno solo, el apoyo organizacional percibido (Trullas et al., 2018). Cuando los estudiantes se sienten satisfechos e identificados con sus universidades, su actitud hacia la marca es positiva. La empleabilidad es un factor que influye en la satisfacción de los estudiantes actuales (Trullas et al., 2018). Deben percibir que tienen la capacidad personal y profesional para conseguir un empleo apropiado (Rothwell et al., 2009). Es decir, que aquellas promesas recibidas como estudiantes potenciales, tienen que seguir siendo transmitidas y cumplidas a lo largo de sus carreras.

En el ámbito académico, los resultados del accionar de los profesores se reflejan en la percepción que tienen los estudiantes sobre la experiencia de aprendizaje (Plewa et al., 2016). Los años de trabajo de un profesor no aseguran una mejor calidad, sino su capacidad por complementar su trabajo con recursos pedagógicos idóneos (Rindova et al., 2005).

El ambiente, que va más allá de los servicios académicos y de infraestructura, también repercute en la percepción de los estudiantes. La vida en el campus está constituida por recursos organizacionales y relacionales, que generan un entorno amigable y una actitud positiva hacia la marca universitaria (Plewa et al., 2016).

Estudiar la satisfacción de los estudiantes con respecto a la comunicación universitaria permite también establecer correcciones en los planes estratégicos de comunicación. En este sentido, se debe considerar que la satisfacción puede darse a corto, mediano o largo plazo, según el tema que se aborde; lo importante es que se aborden aquellos aspectos genuinos sobre el valor de la experiencia estudiantil (Sabri, 2011). La reputación se logra a largo plazo, por eso los alumnos han de sentir que pueden comunicarse con los decanos y con las autoridades cuando lo requieran, en oficinas administrativas más personalizadas. Es importante tratarles no como clientes, sino como miembros de la comunidad universitaria. Así se logra lealtad (Trullas et al., 2018). Cabe recordar que la comunicación integrada de marketing crea conciencia de marca, fortalece la imagen, el posicionamiento, la reputación y, en consecuencia, la identificación con la marca universitaria, como un efecto progresivo y continuo (Sultan & Wong, 2019).

3.6. Recapitulación del Marco teórico

Las universidades valoran la comunicación institucional como un proceso estratégico que mejora la relación con sus grupos de interés (comunidad interna y externa). Son conscientes de que la comunicación facilita el cumplimiento de su misión de aportar en el desarrollo de la sociedad, a través de la enseñanza y de la ciencia. No obstante, aún no se comprende suficientemente la importancia de la comunicación universitaria.

Todavía no es posible generalizar y decir que las universidades cuentan con departamentos de comunicación propios, que ocupan altos niveles en los organigramas, con denominaciones homogéneas tanto de los gabinetes como de los responsables. Se requiere que ellos y sus equipos estén formados en varias áreas, a saber, relaciones públicas, marketing, tecnología, diseño, entre otras emergentes, porque las funciones que cumplen son múltiples. Su trabajo consiste en investigar, planificar, aplicar, controlar y evaluar las estrategias de la comunicación integrada de marketing (medios *offline* y *online*). En este último se enfrentan a un desafío, porque internet demanda permanentemente saber adaptarse y elegir los recursos adecuados.

A la vez, no han de descuidar los medios tradicionales, como la prensa impresa, ya que sigue siendo uno de los medios más grandes e influyentes sobre temas de educación superior, por su credibilidad y porque a pesar de que los más jóvenes prefieren otros medios, es leída por otros *stakeholders*, como los padres, los profesionales que pueden formar parte del personal docente, investigativo o de administración, entre otros. Aunque los departamentos de comunicación tienen mayor control sobre la información que se difunde, porque son emisores de contenidos, no deben descuidar la relación con la prensa, porque está consolidada como un canal independiente, que puede influir en la opinión pública.

En el contexto *online*, los sitios web se han convertido en el canal universitario más utilizado, porque allí se centraliza toda la actividad, información y comunicación. Las IES pueden transmitir libremente su

propuesta de valor y relacionarse con sus *stakeholders*, incluso a nivel internacional, de manera interactiva, en formatos multimedia.

El diseño y el contenido son elementos indispensables en los portales. El diseño no solo debe ser estético en función de la imagen institucional, también debe ser usable (de fácil navegación) y accesible (cumplir con las directrices WCAG). Los contenidos académicos, científicos e institucionales han de ser de libre acceso y han de beneficiar a las audiencias internas y externas, siempre en cumplimiento de la misión universitaria.

Las redes sociales también son canales óptimos para las universidades, porque facilitan la interacción con los usuarios y entre ellos. A diferencia de la prensa y de otros medios tradicionales, allí se genera una comunidad *online*, en su mayoría conformada por los más jóvenes; por eso se ha de procurar una relación activa con los estudiantes potenciales y actuales. Las redes que más utilizan las IES son Facebook y Twitter. Otras son YouTube, Instagram, Snapchat, etc. Pero no es estratégico estar en todas, sino en aquellas donde más estén los *stakeholders* y que respondan a las políticas de comunicación de cada universidad.

Con respecto a los *stakeholders*, los departamentos de comunicación necesitan investigar sus expectativas, sus percepciones, sus necesidades sobre la comunicación universitaria, para definir estrategias. Los principales públicos son los estudiantes potenciales y los estudiantes actuales. A los primeros es necesario atraerles y a los segundos, fidelizarles.

El principal componente que influye en la atracción y retención es la reputación, pero esta se logra con un servicio integral de educación superior que supere las expectativas. Es ampliamente conocido que en la reputación

influyen factores institucionales, como los rankings, servicios educativos, servicios adicionales (atletismo, alojamiento), instalaciones, costos, ayudas financieras, etc. Pero el papel de la comunicación es fundamental para transmitir la calidad institucional, sin embargo se conoce poco sobre la percepción de los estudiantes potenciales y actuales acerca de la comunicación universitaria.

Durante el proceso de decisión, los futuros estudiantes consultan los portales web, las redes sociales y piden recomendaciones. Por su parte, los estudiantes actuales esperan una comunicación transparente e inmediata, esperan que les hagan sentir parte de la comunidad universitaria y que se cumplan las promesas recibidas antes de matricularse.

4. Metodología

Desde la institucionalización de las ciencias sociales, en el siglo XIX, se ha generado una controversia en la comunidad científica acerca de la metodología adecuada. Unos autores sugieren emplear métodos propios de las ciencias naturales; otros consideran que es necesario establecer métodos particulares para las ciencias sociales (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017). Sin desconocer el aporte que las ciencias naturales suponen en la investigación comunicativa, en esta tesis doctoral se han diseñado metodologías que se ajustan más a la segunda percepción.

La investigación sobre la comunicación *online* de las universidades de Ecuador se desarrolló con diferentes metodologías, para cada artículo, como se explica de manera general a continuación y en la tabla 1. Más adelante, en la Parte II del documento, se dan los detalles correspondientes en cada apartado.

Tabla 1. Metodología de la tesis doctoral

Objetivos	Técnicas	Instrumentos	Unidades de análisis
1. Analizar las cualidades y los desafíos de los departamentos de comunicación institucional de las universidades ecuatorianas	Observación y análisis de contenido	Matriz de códigos	Sitios web de las universidades ecuatorianas
	Encuesta	Cuestionario	Directores de comunicación
2. Analizar la presencia de universidades ecuatorianas en la prensa escrita nacional	Observación	Matriz de códigos	Anuncios publicitarios en la prensa impresa
3. Examinar el diseño y el contenido de los sitios web universitarios de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales	Análisis de contenido	Libro de códigos	Sitios web de universidades ecuatorianas y extranjeras
4. Comparar las estrategias de comunicación en las redes sociales por parte de las universidades de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales	Análisis de contenido	Libro de códigos	Facebook y Twitter de universidades ecuatorianas y extranjeras
5. Valorar la percepción de las audiencias sobre la comunicación institucional que desarrollan las universidades ecuatorianas	Encuesta	Cuestionario	Estudiantes de grado de universidades ecuatorianas
	Entrevista	Cuestionario	

Fuente: Elaboración propia.

4.1. Técnicas de investigación

Para resolver los objetivos de la tesis doctoral, así como las preguntas y las hipótesis planteadas en cada artículo, se han empleado cuatro técnicas de investigación; dos cualitativas (observación y entrevista) y dos cuantitativas (análisis de contenido y encuesta). Se parte de la premisa de que los dos tipos de técnicas son compatibles y complementarias, como sostienen Busquet Duran & Medina Cambrón (2017).

4.1.1. Observación

La observación es el inicio de una investigación para formular un diagnóstico. Es útil cuando no es posible recopilar datos automáticamente, o a través de otras técnicas. Observar es examinar atentamente cómo se organizan los elementos que componen los objetos de estudio. El observador primero percibe, luego recoge los datos y finalmente los interpreta, ya que esta técnica pretende la identificación de significados, e incluye la codificación de datos en categorías preestablecidas (Sáiz Manzanares & Escolar Llamazares, 2013).

Es una de las técnicas de investigación más utilizadas por su flexibilidad. El investigador define cuáles son las unidades de estudio y qué aspectos serán estudiados de dichas unidades, utilizando sus sentidos; en algunos casos es preciso el uso de dispositivos que permitan observar elementos que no son perceptibles por el ser humano sin su ayuda. Los datos son registrados en diarios, notas, fichas, matrices, grabadoras de audio, cámaras fotográficas y de video; esto depende del tipo de observación, si es o no es estructurada (Lerma González, 2016).

En la observación no estructurada, el investigador se integra a la situación como un sujeto más. Esto es recomendable cuando el objetivo es comprender el comportamiento humano. En la observación estructurada, el investigador es un espectador que debe tener conocimientos previos sobre la situación; el registro de datos se prepara con anticipación, y se detallan explícitamente las categorías e indicadores. Este tipo de observación es recomendable tanto para estudiar comportamientos, como para analizar documentos personales o institucionales (Lerma González, 2016).

4.1.2. Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación que requiere la interacción entre dos personas, el entrevistador o investigador y el entrevistado o sujeto de análisis. Puede darse de manera presencial o con el apoyo de canales de comunicación como por teléfono, correo electrónico o videollamada. Las preguntas son abiertas para obtener datos más amplios (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017).

La entrevista puede ser no estructurada, semiestructurada o estructurada. En el primer caso, las preguntas se realizan libre y espontáneamente, conforme se desarrolla el diálogo. En el segundo caso, se suele utilizar una guía con temas generales y relevantes, que se van ajustando durante la entrevista. En el tercer caso, se requiere un formulario de preguntas preestablecidas. En todos los casos, se debe generar un ambiente de confianza, donde el entrevistado sienta que sus respuestas son bien recibidas, para ello el investigador ha de evitar expresar rechazo, pero tampoco ha de realizar juicios a favor (Lerma González, 2016).

4.1.3. Análisis de contenido

Antes de diseñar los instrumentos de cualquier técnica cuantitativa (cuestionario, libro de código, ficha de análisis), es recomendable considerar el estado de la cuestión, para no estudiar algo que ya ha sido resuelto y para tomar o descartar variables. También es recomendable investigar a una muestra, mas no hacer un censo, a menos que se cuente con los recursos para ello (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017).

Dicho aquello, el análisis de contenido es una técnica de investigación que consiste en un conjunto de procesos de interpretación sobre objetos comunicativos, como mensajes o discursos, con base en técnicas cuantitativas de medición o cualitativas de interpretación (Piñuel Raigada, 2002). Especialmente en técnicas cuantitativas, debido a que así se aplicó desde sus inicios en Estados Unidos, en la primera mitad del siglo XX (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017).

En cuanto al enfoque cualitativo, Igartua (2006) explica que algunos autores han cuestionado que el análisis de contenido se derive solo de una vertiente positivista y por ese motivo han surgido algunas técnicas que de cierto modo han llegado a ser confundidas con el análisis de contenido, a saber, análisis retórico, narrativo, del discurso o interpretativo.

El análisis de contenido ayuda a identificar en profundidad los elementos de forma y de fondo que componen un mensaje, con base en el establecimiento de variables e indicadores (Colle, 2011; Igartua, 2006). Su proceso es sistemático, objetivo y cuantitativo. Es sistemático, porque para analizar el contenido se siguen reglas explícitas de manera consistente, los resultados se registran con códigos preestablecidos, por al menos dos

codificadores previamente entrenados para realizar el estudio por separado, sin que influyan en el análisis sus criterios personales (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017).

En esta técnica de investigación, además de la validación en función del estado de la cuestión, se requiere verificar la consistencia del instrumento y/o la fiabilidad de los codificadores. Para la consistencia del instrumento, los procesos que más suelen ser utilizados son el cálculo del alfa de Cronbach, cuando las variables son nominales (el valor debe ser alrededor de 0,80) (Field, 2017); y el coeficiente de omega, cuando las variables son ordinales o ítems con escala Likert (el valor debe ser alrededor de 0,80) (Deng & Chan, 2017; Viladrich et al., 2017). Para la fiabilidad de los codificadores es recomendable calcular el alfa de Krippendorff, con un valor $\alpha_k \geq 0,70$ (Krippendorff, 2011).

Es necesario tener en cuenta que aunque el análisis de contenido es un proceso que busca la objetividad, por sí solo no constituye una base para afirmar qué efectos generan los mensajes en las audiencias; por lo tanto, es recomendable acompañar a esta técnica de otras que directamente recaben esa información, como por ejemplo las encuestas (Busquet Duran & Medina Cambrón, 2017).

4.1.4. Encuesta

Esta técnica de investigación es recomendable cuando se necesita obtener datos de varias personas, a partir de un cuestionario previamente diseñado. Los datos son sobre la percepción de los encuestados, por ese motivo en estos casos no aplica la observación, por ejemplo. El cuestionario

tiene que ser sometido a pruebas piloto para determinar si las preguntas son fáciles de comprender, para definir qué tipos de análisis se realizarán, y para establecer su validez y fiabilidad; para estos dos últimos aspectos se siguen los mismos procesos que en el análisis de contenido, como se explicó en líneas anteriores. A diferencia de la entrevista, el encuestado responde sin la intervención del investigador, muchas veces de manera anónima (Hernández León & Coello González, 2008).

Las hipótesis o las preguntas de investigación son las que determinan las variables y las opciones de respuestas, al igual que en otras técnicas, como el análisis de contenido. La encuesta contiene varios tipos de preguntas; las preguntas cerradas son las más comunes, porque al tratarse de una técnica que se aplica a grupos grandes de personas, estas guían al encuestado y facilitan el análisis; las preguntas abiertas no son recomendables, pero en casos puntuales pueden ser útiles, sobre todo a nivel exploratorio; las semicerradas permiten especificar detalles que no son recopilables con las preguntas cerradas; y las de filtro dan paso a información detallada sobre aspectos concretos (Hernández León & Coello González, 2008).

Algunas recomendaciones básicas para el diseño de la encuesta son: incluir un título, el objetivo de la investigación e indicaciones breves sobre cómo se debe responder, para facilitar el proceso a los encuestados. Además, evitar las preguntas confidenciales e incluir preguntas que permitan hacer comparaciones con otros estudios (Hernández León & Coello González, 2008).

4.2. Recopilación de datos, instrumentos y análisis

Se recopilaron datos primarios y secundarios desde el año 2016 hasta el año 2020. Los resultados se procesaron en el software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Se consideraron datos generales de identificación para posteriormente realizar los análisis estadísticos. Algunos datos generales que se tomaron son: nombre de cada universidad, país de origen, año de fundación, tipo de financiamiento y número de estudiantes.

Entre los datos específicos que se tomaron para cada artículo están: organigramas institucionales, remuneración de los directores de comunicación, su formación profesional, sus competencias personales, sus percepciones sobre la comunicación universitaria y los medios más valorados; los aspectos de diseño, contenido, rendimiento y públicos se tomaron de los anuncios en prensa, de los sitios web y de las redes sociales; finalmente, en la investigación sobre las audiencias se tomaron datos como el nivel, el área de estudio, los factores institucionales y de comunicación que influyeron durante el proceso de decisión, el uso de medios como estudiantes actuales, sus expectativas y nivel de satisfacción acerca de cómo desarrollan la comunicación sus universidades.

Desde la tabla 2 hasta la tabla 9 y desde la figura 7 hasta la figura 11 se presentan los 9 instrumentos de investigación. Cabe mencionar que se utilizaron herramientas web como: SurveyMonkey y Formulario de Google, para elaborar los instrumentos de encuestas, entrevistas y análisis de contenido; SimilarWeb y Nibbler, para recopilar datos secundarios de los sitios web; y Fanpage Karma y SEMrush, para recolectar datos secundarios de las redes sociales.

Tabla 2. Matriz de códigos. Observación y análisis de contenido del artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»

Variables	Códigos de respuestas	Fuentes
Universidad	Escribir el nombre de la universidad	
Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada	CEAACES (2018)
Categoría según el CEAACES (2018)	1. A 2. B 3. C	
Posición en Scimago Institutions Rankings (2018)	Escribir el número	Scimago Institutions Rankings (2018)
Organigrama disponible en el sitio web	0. No 1. Sí	
Presencia de departamento de comunicación en el organigrama	0. No 1. Sí	Sitios web universitarios
Denominación del departamento de comunicación	Escribir la denominación	
Número de personas que conforman el departamento de comunicación	Escribir el número	Distributivos del personal en los sitios web universitarios
Denominación del cargo de quien lidera el departamento	Escribir la denominación	
A quién reporta el trabajo del departamento de comunicación	1. Es miembro del consejo superior 2. Reporta directamente a la persona con mayor poder de decisión en el consejo superior 3. No reporta directamente a la persona con mayor poder de decisión en el consejo superior	Sitios web universitarios
Sexo de quien lidera el departamento de comunicación	1. Mujer 2. Hombre	Distributivos del personal en los sitios web universitarios
Nivel educativo más alto de quien lidera el departamento de comunicación	1. Bachiller 2. Tercer nivel 3. Maestría 4. Doctorado 5. Postdoctorado	Registro oficial de titulaciones de educación superior en la SENESCYT (2018) y registro oficial de titulaciones de bachillerato del Ministerio de Educación (2018)
Afinidad de la formación con la comunicación	0. No 1. Sí	
Remuneración anual	Escribir la cantidad	Reportes en los sitios web universitarios

Fuente: Elaboración propia.

Cabe señalar que se realizó una triangulación de datos para este artículo de investigación, por eso existen algunas variables que se repiten entre la observación, el análisis de contenido y la encuesta.

Tabla 3. Cuestionario. Encuesta a los responsables de la comunicación. Artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»

Comunicación institucional de las universidades de Ecuador	
A. Información general	
Preguntas	Respuestas
1. Tipo de universidad en la que usted labora	1. Pública 2. Privada
2. Indique la categoría de la universidad otorgada por el CEAACES	1. A 2. B 3. C
3. ¿En la universidad existe una persona o equipo que realice labores de comunicación institucional o relaciones públicas?	0. No (continúa con la pregunta 5) 1. Sí (continúa con la pregunta 4)
4. ¿Por qué la universidad no realiza labores de comunicación institucional o relaciones públicas?	1. Porque contrata servicios externos 2. Porque no necesita 3. Porque no hay presupuesto 4. Otro (especifique)

B. Presencia y estructura de comunicación	
5. ¿Cómo se denomina el departamento/área/equipo de la universidad donde se realizan dichas labores?	Respuesta abierta
6. ¿Cuánto tiempo de creación tiene el departamento/área/equipo que se encarga de la comunicación institucional o relaciones públicas de la universidad?	1. Menos de 5 años 2. De 5 a 10 años 3. Más de 10 años
7. ¿De cuántas personas se conforma? Incluyéndose usted	Respuesta numérica
8. Como responsable de comunicación, usted	1. Es miembro del consejo superior 2. Reporta directamente a la persona con mayor poder de decisión en el consejo superior 3. No reporta directamente a la persona con mayor poder de decisión en el consejo superior 4. Otro (especifique)
9. ¿Cuál es la denominación de su cargo laboral?	Respuesta abierta
C. Perfil profesional	
10. ¿Cuál es su edad?	Respuesta numérica
11. ¿Cuál es su nivel académico/educativo más alto?	1. Bachiller 2. Tercer nivel 3. Maestría 4. Doctorado 5. Postdoctorado
12. ¿Cuántos años lleva desempeñando funciones de comunicación/relaciones públicas, dentro y fuera de la universidad?	1. Menos de 5 años 2. De 5 a 10 años 3. Más de 10 años
13. ¿Es usted miembro de alguna asociación profesional en el ámbito de la Comunicación/Relaciones Públicas?	0. No 1. Sí
14. ¿Qué nivel de competencias personales posee usted en las siguientes áreas de gestión?	
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento estratégico • Liderar personas y grupos • Gestión de las relaciones • Control • Gestión de información • Establecimiento de estructuras y procesos • Plan de actividades • Gestión de recursos humanos • Gestión de recursos financieros 	1. Muy bajo 2. Bajo 3. Intermedio 4. Alto 5. Muy alto
15. ¿Qué nivel de competencias personales posee usted en las siguientes áreas de <i>social media</i> ?	
<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de mensajes vía <i>social media</i> • Conocimiento sobre las tendencias de <i>social media</i> • Conocimiento de cómo evitar riesgos y manejar crisis en <i>social media</i> • Desarrollo de estrategias de <i>social media</i> • Identificación de <i>influencers</i> en <i>social media</i> • Inicio de diálogo <i>online</i> con <i>stakeholders</i> • Evaluación de las actividades de <i>social media</i> • Interpretación de datos de monitoreo de <i>social media</i> • Gestión de comunidades <i>online</i> • Configuración de plataforma de <i>social media</i> • Conocimiento del marco legal para <i>social media</i> • Comprensión del uso de algoritmos (ej. Usando plataformas de <i>social media</i>) 	1. Muy bajo 2. Bajo 3. Intermedio 4. Alto 5. Muy alto
16. ¿En cuál de los siguientes rangos se sitúa su salario anual?	1. Hasta 10 000 dólares 2. Entre 10 001 y 20 000 dólares 3. Entre 20 001 y 30 000 dólares 4. Entre 30 001 y 40 000 dólares 5. Más de 40 000 dólares
17. ¿Es usted profesional en comunicación o en áreas afines?	0. No 1. Sí
18. ¿Los miembros de su equipo son profesionales en comunicación o en áreas afines?	1. Ninguno 2. La minoría 3. La mitad 4. La mayoría 5. Todos

D. Funciones de comunicación

<p>19. Por favor, escoja sólo tres (3) de estos temas que cree que serán los más importantes para las relaciones públicas/gestión de comunicación universitaria en los próximos tres años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enfrentarse con la evolución digital y la web social • Usar <i>big data</i> y/o algoritmos para la comunicación • Fortalecer el rol de la función de comunicación • Lidar con la velocidad y volumen del flujo de información • Conectar las estrategias de la organización y de la comunicación • Atender a la demanda de más transparencia y audiencias más activas • Lidar con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social • Adaptarse a la necesidad de dirigirse a más audiencias y canales con recursos limitados • Construir y mantener la confianza en la organización • Explicar el valor de la comunicación a los altos ejecutivos • Habilitar, hacer <i>coaching</i> y aconsejar a los directivos sénior y otros empleados
<p>20. ¿En qué medida son importantes los siguientes medios para comunicarse con <i>stakeholders</i>, <i>gatekeepers</i> y audiencias?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación cara a cara • Comunicación <i>online</i> vía webs, <i>e-mail</i>, intranets • <i>Social media</i> y redes sociales (Blogs, Twitter, Facebook y similares) • Relaciones con los medios de comunicación <i>online</i> (diarios y revistas) • Relaciones con los medios de comunicación impresos (diarios y revistas) • Relaciones con los medios de comunicación (TV y radio) • Comunicación a través de móviles (apps, sitios web para celulares/tabletas) • Eventos • Comunicación no verbal (diseño, arquitectura corporativa) • Publicaciones organizacionales/medios propios (revistas de empleados/clientes) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada importante 2. Poco importante 3. Más o menos importante 4. Importante 5. Muy importante
<p>21. ¿Con qué frecuencia el departamento/área/equipo de comunicación realiza las siguientes actividades o funciones?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna • Comunicación externa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Ocasionalmente 3. De vez en cuando 4. A menudo 5. Siempre
<p>22. ¿En qué medida la persona con mayor poder de decisión en la universidad sigue las recomendaciones de la función/departamento de comunicación?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada en serio 2. Poco en serio 3. Más o menos 4. En serio 5. Muy en serio
<p>23. ¿Qué posibilidad existe de que usted sea invitado/a a las reuniones de alto nivel para participar en la planificación estratégica de la universidad?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca 2. Ocasionalmente 3. De vez en cuando 4. A menudo 5. Siempre
<p>24. En su opinión, ¿en qué medida la comunicación es exitosa dentro de su universidad?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nada exitosa 2. Poco exitosa 3. Más o menos exitosa 4. Exitosa 5. Muy exitosa
<p>25. ¿Cómo calificaría la calidad y capacidad de la función de comunicación en su universidad comparándola con la de sus competidores?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mucho peor 2. Peor 3. Ni peor ni mejor 4. Mejor 5. Mucho mejor

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7. Vista previa de la encuesta a los responsables de la comunicación. Artículo «Calidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA | uma.es

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE LAS UNIVERSIDADES DE ECUADOR

A. INFORMACIÓN GENERAL

* 1. Tipo de universidad en la que usted labora:

Pública

Privada

* 2. Indique la categoría de la universidad otorgada por el CEAACES:

A

B

C

* 3. ¿En la universidad existe una persona o equipo que realice labores de comunicación institucional o relaciones públicas?

Sí

No

Tabla 4. Matriz de códigos. Observación. Artículo «Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study»

Variables	Códigos de respuestas
A. Datos de identificación de las universidades	
1. Universidad	Se asignó un código para identificar a cada universidad, desde el 1 hasta el 60. Ingresar el código correspondiente.
2. Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada
3. Posición en Scimago Institutions Rankings (2018)	Escribir el número
B. Características de los anuncios	
4. Periódico donde aparece el anuncio	1. El Comercio 2. El Universo 3. La Hora
5. Fecha	Escribir la fecha en formato dd-mm-aa
6. Tipo de contenido	1. Informativo: cuando se comunican eventos pasados 2. Promocional: impulsan la acción de los receptores respecto a la oferta 3. Interés social: promueven el conocimiento científico o la actuación sobre temas de interés social
7. Tipografía que predomina	1. Serif 2. Sans Serif 3. Mixta
8. Estilo tipográfico que predomina	1. Normal 2. Bold 3. Italic 4. Mixto

9. Valor informativo	1. Foto 2. Ilustración 3. Infografía 4. Solo texto 5. Otros
10. Cromática	1. Blanco y negro 2. Color
11. Ubicación	1. Portada 2. Página interna 3. Contraportada
12. Posición en la página	1. Superior izquierda 2. Superior centro 3. Superior derecha 4. Centro izquierda 5. Centro centro 6. Centro derecha 7. Inferior izquierda 8. Inferior centro 9. Inferior derecha
13. Dimensión	1. Una página 2. Dos páginas 3. 1/2 página 4. 1/4 página 5. 1/8 página 6. 1/16 página
14. Audiencia	1. Interna 2. Externa 3. Ambas
15. Detalle de la audiencia	1. <i>Alumni</i> 2. Ciudadanía en general 3. Estudiantes actuales 4. Estudiantes potenciales (bachilleres o futuros bachilleres) 5. Organizaciones 6. Profesionales

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios»

Este es el instrumento para registrar los datos que permitirán evaluar la adaptación de la comunicación institucional en los portales universitarios. Las unidades de análisis son los sitios web oficiales de 120 universidades; las 60 primeras que coinciden en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance y todas las universidades –60– acreditadas en Ecuador. Dos codificadores, en un mismo horario y cada uno en su propio ordenador, recopilan los datos en el formulario de Google adaptado para ello. Al codificador 2 se le asigna una muestra aleatoria de 24 casos (20%) para realizar la prueba de fiabilidad; la sección C es la única en la que no apoyará el codificador 2, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria (herramienta *online Nibbler*). Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

Variables	Códigos de respuestas
Datos de recopilación	
1. Fecha de recopilación	Escribir la fecha en formato dd-mm-aaaa
2. Hora de inicio de recopilación	Escribir en formato de 24 horas
A. Perfil de la universidad	

Previamente se asignó un código que identifica a las IES desde el 1 al 120, según su posición en los rankings (2019). Acceda a la URL, guarde la *home page* como página completa; el nombre del archivo será el código de la universidad, ejemplo: 5. Haga una captura de pantalla de la *home page* como se muestra a continuación, el nombre del archivo será el mismo. Importante: en todos los casos se analizarán los sitios web en la versión del idioma original y se permite la traducción del contenido.

3. Universidad, sitio web y posición relativa en rankings



4. País de origen	1. Australia 2. Bélgica 3. Brasil 4. Canadá 5. China 6. Corea del Sur 7. Dinamarca 8. Ecuador 9. Estados Unidos 10. Hong Kong 11. Japón 12. Países Bajos 13. Reino Unido 14. Singapur 15. Suiza
5. Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada
6. Año de fundación	Escrito en formato 0000
7. Número total o aproximado de estudiantes	Podría encontrar en Acerca de → Facts and figures → similares Escribir en formato 0000
B. Comunicación institucional	
8. La universidad tiene una dependencia encargada de la comunicación institucional	Verifique en el Organigrama o Estructura organizacional, Noticias, Mapa del sitio, Índice de contenidos, Índice de departamentos, Motor de búsqueda con las palabras "Communication/Public affairs/Marketing/Media relations/etc". 0. No 1. Sí
9. Existe en el sitio web una sección de la dependencia responsable de la comunicación institucional	Opciones que le pueden llevar a ello: Noticias, Mapa del sitio, Índice de contenidos, Índice de departamentos, Motor de búsqueda 0. No 1. Sí
10. Existe en el sitio web una descripción sobre las funciones que cumple la dependencia responsable de la comunicación institucional	0. No 1. Sí
11. Acceso en el sitio web al plan estratégico de comunicación	Descargarlo; el nombre del archivo será PC y el código de la universidad, ejemplo: PC5 0. No 1. Sí
12. Acceso en el sitio web al manual de imagen	Descargarlo; el nombre del archivo será MI y el código de la universidad, ejemplo: MI5. Puede encontrarlo en: la dependencia de comunicación institucional, Trademark, Brand, Motor de búsqueda, etc. 0. No 1. Sí
13. La marca gráfica presentada en la <i>home page</i> es una versión permitida	0. No 1. Sí 2. Se desconoce, ya sea porque no había acceso al manual o porque las versiones no se incluyen en él
14. La cromática de la <i>home page</i> es institucional	0. No 1. Sí 2. Se desconoce, ya sea porque no había acceso al manual o porque la cromática no se incluye en él
15. La tipografía de la <i>home page</i> es institucional	0. No 1. Sí 2. Se desconoce, ya sea porque no había acceso al manual o porque la tipografía no se incluye en él
16. Hay disponibilidad de chatear con un asesor en línea	Puede estar disponible en la <i>home page</i> o dentro del menú "Contacto" 0. No 1. Sí
17. Hay acceso al correo electrónico institucional o a plataformas disponibles para la comunidad universitaria	Menús que le pueden conducir a ello: <i>E-mail</i> , Intranet, MY(nombre de la universidad), etc. 0. No 1. Sí
18. Hay acceso a realizar preguntas/comentarios/quejas/sugerencias sobre la universidad en general	Menús que le pueden conducir a ello: <i>Feedback</i> , Contacto. Además, algunas universidades indican una dirección de correo electrónico para tal fin, otras universidades presentan un formulario de contacto 0. No 1. Sí
19. Hay acceso a un directorio completo de contactos	0. No 1. Sí

20. Hay acceso a un directorio completo de contactos	Menús que le pueden conducir a ello: <i>Directory, Find a person</i> . Algunos motores de búsqueda de los mismos sitios web funcionan como buscadores de personas y señalan las palabras " <i>people, person, staff, etc.</i> " 0. No 1. Sí
21. Hay acceso al mapa del campus	Puede verificar dentro de los menús Contacto, Mapas, etc. 0. No 1. Sí
22. Hay información sobre cómo llegar a la universidad	Puede verificar dentro de los menús Contacto, Mapas, etc. 0. No 1. Sí
23. Hay información sobre visitas al campus	Puede verificar en los menús <i>Visit</i> , Contacto, Mapas, etc. 0. No 1. Sí
24. Hay acceso a la sección de eventos	0. No 1. Sí
25. Hay acceso a la sección de noticias	0. No 1. Sí
26. Existe la disponibilidad de suscripción para recibir información/noticias	0. No 1. Sí
27. Hay iconos de acceso a medios sociales <i>online</i>	0. No 1. Sí
28. Hay exposición de contenidos de medios sociales <i>online</i>	0. No 1. Sí
C. Calidad web	
29. Calificación general en la herramienta <i>online</i> Nibbler	Ingresar la calificación general del sitio web en formato 0,00

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios»

Comunicación institucional en sitios web universitarios

Este es el instrumento para registrar los datos que permitirán evaluar la adaptación de la comunicación institucional en los portales universitarios. Las unidades de análisis son los sitios web oficiales de 120 universidades; las 60 primeras que coinciden en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance y todas las universidades –60– acreditadas en Ecuador. Dos codificadores, en un mismo horario y cada uno en su propio ordenador, recopilan los datos en el formulario de Google adaptado para ello. Al codificador 2 se le asigna una muestra aleatoria de 24 casos (20%) para realizar la prueba de fiabilidad; la sección C es la única en la que no apoyará el codificador 2, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria –herramienta online Nibbler–. Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

*Obligatorio


Datos de recopilación

Fecha de recopilación
Fecha
dd/mm/aaaa _____

Hora de inicio de recopilación; en formato de 24 horas
Hora
__ : __

A. Perfil de la universidad

Universidad, sitio web y posición relativa en rankings
Previamente se asignó un código que identifica a las IES desde el 1 al 120, según su posición en los rankings (2019). Acceda a la URL, guarde la home page como página completa; el nombre del archivo será el código de la universidad, ejemplo: 5. Haga una captura de pantalla de la home page como se muestra a continuación, el nombre del archivo será el mismo. Importante: en todos los casos se analizarán los sitios web en la versión del idioma original y se permite la traducción del contenido.



1. Harvard University <https://www.harvard.edu/>
 2. Stanford University <https://www.stanford.edu/>
 3. Massachusetts Institute of Technology <http://www.mit.edu/>

Tabla 6. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador»

Las unidades de análisis son los sitios web oficiales de las 60 universidades acreditadas en Ecuador. Dos codificadores, en un mismo horario y cada uno en su propio ordenador, recopilan los datos en el formulario de Google adaptado para ello. Al codificador 2 se le asigna una muestra aleatoria de 24 casos (20%) para realizar la prueba de fiabilidad; la sección C es la única en la que no apoyará el codificador 2, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria –herramienta *online* SimilarWeb–. Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

Variables	Códigos de respuestas
A. Perfil de la universidad	
1. Universidad, sitio web y posición en rankings académicos objetivos (2019)	Previamente se asignó un código que identifica a las IES desde el 1 al 60, según su posición en los rankings. Acceda a la URL para continuar con los siguientes ítems
2. Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada
3. Número total o aproximado de estudiantes	Podría encontrar en Acerca de→ <i>Facts and figures</i> →similares Escribir en formato 0000
4. Año de fundación	Escrito en formato 0000
B. Índice de Comunicación Web	
5. Existe en el sitio web una sección de la dependencia responsable de la comunicación institucional	Opciones que le pueden llevar a ello: Noticias, Mapa del sitio, Índice de contenidos, Índice de departamentos, Motor de búsqueda 0. No 1. Sí
6. Existe en el sitio web una descripción sobre las funciones que cumple la dependencia responsable de la comunicación institucional	0. No 1. Sí
7. Hay acceso al correo electrónico	0. No 1. Sí
8. Hay un formulario de contacto	0. No 1. Sí
9. Hay disponibilidad de chatear con un asesor en línea	0. No 1. Sí
10. Hay una sección de noticias	0. No 1. Sí
11. Hay icono de acceso a Facebook	0. No 1. Sí
12. Hay icono de acceso a Twitter	0. No 1. Sí
13. Hay icono de acceso a YouTube	0. No 1. Sí
C. Tráfico web	
14. Posición en ranking de tráfico en internet en la herramienta Similar Web (categoría: educación)	Ingresar la posición en el ranking de tráfico en internet en la categoría de educación, en números enteros

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador»

Comunicación interactiva en sitios web universitarios

Las unidades de análisis son los sitios web oficiales de las 60 universidades acreditadas en Ecuador. Dos codificadores, en un mismo horario y cada uno en su propio ordenador, recopilan los datos en el formulario de Google adaptado para ello. Al codificador 2 se le asigna una muestra aleatoria de 24 casos (20%) para realizar la prueba de fiabilidad; la sección C es la única en la que no apoyará el codificador 2, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria –herramienta *online* SimilarWeb–. Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

*Obligatorio

A. Perfil de la universidad

Universidad, sitio web y posición en rankings académicos objetivos (2019)
Previamente se asignó un código que identifica a las IES desde el 1 al 60, según su posición en los rankings. Acceda a la URL para continuar con los siguientes ítems.

1. Pontificia Universidad Católica del Ecuador - PUCE <https://www.puce.edu.ec/>

2. Universidad Técnica Particular de Loja - UTPL <https://www.utpl.edu.ec/>

3. Universidad de Cuenca - UC <https://www.ucuenca.edu.ec/>

Tabla 7. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook»

Variables	Códigos de respuestas
A. Datos de identificación de las universidades	
1. Universidad	Se asignó un código para identificar a cada una de las ocho universidades de la categoría A según el CEAACES (2017). Escribir el código correspondiente
2. Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada
B. Presencia en Facebook	
3. La universidad tiene una página activa en Facebook	Ingresar al sitio web para verificar si hay icono de acceso a Facebook y verificar que la página esté activa 0. No 1. Sí
4. Número de seguidores	Escribir el número de seguidores en el momento de la recopilación de datos. Utilizar para ello la herramienta FanPage Karma
5. Número de publicaciones	Escribir el número de publicaciones realizadas desde abril hasta agosto de 2017. Utilizar para ello la herramienta FanPage Karma
C. Tipos de mensajes.	
Se toman las 50 publicaciones más destacadas, con la ayuda de la herramienta FanPage Karma	
6. Formato de la publicación	1. Imagen 2. Enlace 3. Video 4. Solo texto
7. Tipo de contenido	1. Informativo: mensajes que dan a conocer algo que se dio o que se lleva a cabo en tiempo real 2. Promocional: publicaciones que promueven la participación o acción por parte del receptor, sobre actividades y ofertas que se difunden para su realización futura 3. Social: información que apela al conocimiento científico y a la actuación a favor del desarrollo de la comunidad en general
D. Audiencia	
Se toman las 50 publicaciones más destacadas, con la ayuda de la herramienta FanPage Karma	
8. A qué audiencia se dirige principalmente la publicación	1. Interna 2. Externa 3. Ambas
E. Valoración de los stakeholders	
Se toman las 50 publicaciones más destacadas, con la ayuda de la herramienta FanPage Karma	
9. Número de likes	Escribir el número
10. Número de veces que se ha compartido	Escribir el número
11. Número de comentarios	Escribir el número

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter»

En este libro de códigos se indica cómo registrar los datos del análisis de contenido aplicado a las publicaciones con más interacción que cada universidad consiguió en Facebook y en Twitter durante un año, desde octubre de 2018 hasta septiembre de 2019, según las herramientas *online* FanPage Karma y SEMrush. Las unidades de análisis son 120 universidades: las 60 primeras que coinciden en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance y todas las universidades –60– acreditadas en Ecuador.

Instrucciones: El codificador 1 analiza todas las publicaciones. Aleatoriamente se asignan para el codificador 2 y para el codificador 3, 24 universidades, por lo tanto cada uno de ellos analiza en total 48 publicaciones, de las cuales 24 son de Facebook y 24 son de Twitter. La sección D es la única en la que no apoyarán los codificadores, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria –herramienta *online* SimilarWeb–. Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

Variables	Códigos de respuestas
A. Perfil institucional	
1. Universidad, sitio web y posición en rankings académicos objetivos (2019)	Previamente se asignó un código que identifica a las IES desde el 1 al 120, según su posición en los rankings (2019)
2. Número total o aproximado de estudiantes	Escribir en números enteros
3. Año de fundación	Escrito en números enteros
4. Tipo de financiamiento	1. Pública 2. Privada
B. Rendimiento de la comunicación universitaria en medios sociales. Utilizar FanPage Karma y SEMrush	
5. Número de seguidores en Facebook	Escribir el número de seguidores
6. Número de posts en Facebook	Escribir el número de posts durante el periodo de estudio
7. Engagement en Facebook	Escribir el índice de engagement
8. Número de seguidores en Twitter	Escribir el número de seguidores
9. Número de posts en Twitter	Escribir el número de posts durante el periodo de estudio
10. Engagement en Twitter	Escribir el índice de engagement

C. Análisis de contenido de las estrategias de comunicación	
Previamente se asignó un código que identifica a la publicación más destacada de cada universidad en Facebook y en Twitter, desde el 1 al 120 por cada red social. Seleccione la publicación y luego dé clic en el enlace de la publicación. Espere al menos cinco segundos para que la publicación se cargue por completo.	
11. Formato del <i>post</i> en Facebook	1. Video 2. Foto 3. Sólo texto
12. Hay al menos un <i>emoji</i>	0. No 1. Sí
13. Hay al menos un <i>hashtag</i>	0. No 1. Sí
14. Hay al menos un enlace	0. No 1. Sí
15. Objetivo del mensaje en Facebook	1. Informar 2. Inspirar o motivar 3. Promocionar
16. Tema del mensaje en Facebook	1. Institucional 2. De interés social 3. Investigación y desarrollo 4. Academia 5. Eventos
17. Audiencia en Facebook	1. Interna 2. Externa 3. Ambas
18. Formato del <i>post</i> en Twitter	0. No 1. Sí
19. Hay al menos un <i>emoji</i>	0. No 1. Sí
20. Hay al menos un <i>hashtag</i>	0. No 1. Sí
21. Hay al menos un enlace	0. No 1. Sí
22. Objetivo del mensaje en Twitter	1. Informar 2. Inspirar o motivar 3. Promocionar
23. Tema del mensaje en Twitter	1. Institucional 2. De interés social 3. Investigación y desarrollo 4. Academia 5. Eventos
24. Audiencia en Twitter	1. Interna 2. Externa 3. Ambas
D. Tráfico web	
25. Posición en ranking de tráfico en internet en la herramienta Similar Web (categoría: educación)	Ingresar la posición en el ranking de tráfico en internet en la categoría de educación, en números enteros

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10. Vista previa del libro de códigos. Análisis de contenido. Artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter»

Comunicación universitaria en Facebook y en Twitter

En este libro de códigos se indica cómo registrar los datos del análisis de contenido aplicado a las publicaciones con más interacción que cada universidad consiguió en Facebook y en Twitter durante un año, desde octubre de 2018 hasta septiembre de 2019, según las herramientas online FanPage Karma y SEMrush. Las unidades de análisis son 120 universidades: las 60 primeras que coinciden en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance y todas las universidades -60- acreditadas en Ecuador. Instrucciones: El codificador 1 analiza todas las publicaciones. Aleatoriamente se asignan para el codificador 2 y para el codificador 3, 24 universidades, por lo tanto cada uno de ellos analiza en total 48 publicaciones, de las cuales 24 son de Facebook y 24 son de Twitter. La sección D es la única en la que no apoyarán los codificadores, ya que estos datos se recopilan automáticamente desde una fuente secundaria -herramienta online SimilarWeb-. Es preciso utilizar el navegador Google Chrome durante todo el proceso.

*Obligatorio

C. Análisis de contenido de las estrategias de comunicación

Previamente se asignó un código que identifica a la publicación más destacada de cada universidad en Facebook y en Twitter, desde el 1 al 120 por cada red social. Seleccione la publicación y luego dé clic en el enlace de la publicación. Espere al menos cinco segundos para que la publicación se cargue por completo.

Formato del post en Facebook

Video
 Foto
 Solo texto

Tabla 9. Cuestionario. Encuesta a los estudiantes. Artículo «Percepción de estudiantes sobre la comunicación universitaria»

Encuesta dirigida a estudiantes de universidades ecuatorianas	
Estimado/a estudiante. Gracias por su predisposición para responder a esta encuesta que durará entre 5 y 7 minutos. Su identidad no será revelada. El objetivo es evaluar la calidad de la comunicación que las universidades de Ecuador dirigen a sus estudiantes. Si desea contactar a las personas responsables de este estudio, escribanos a: adrianasegura@uma.es - Universidad de Málaga manuel.fernandez@ccinf.ucm.es - Universidad Complutense de Madrid fjpaniagua@uma.es - Universidad de Málaga	
A. Datos generales	
Preguntas	Respuestas
1. Edad	Escriba en números enteros
2. Sexo	1. Hombre 2. Mujer
3. Correo electrónico asignado en la universidad	Escriba su correo electrónico
4. ¿En qué universidad estudia?	Previamente se asignó un código que identifica a las IES que ofrecen carreras de grado desde el 1 al 57, según su posición en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance 1. 3 2. 3,5
5. En años, ¿cuánto tiempo dura su carrera?	3. 4 4. 4,5 5. 5
6. En años, ¿en qué *AÑO* de estudio está matriculado/a?	1. 1 2. 2 3. 3 4. 4 5. 5
7. ¿En qué área del conocimiento, de acuerdo con la UNESCO, se encuentra su carrera? Si no tiene claro, por favor escriba el nombre de su carrera en "Otro"	1. Educación 2. Artes y humanidades 3. Ciencias sociales, periodismo e información 4. Administración de empresas y derecho 5. Ciencias naturales, matemáticas y estadística 6. Tecnologías de la información y la comunicación 7. Ingeniería, industria y construcción 8. Agricultura, silvicultura, pesca y veterinaria 9. Salud y bienestar 10. Servicios 11. Otro (especifique)
B. Percepción antes de haber ingresado a la universidad	
8. ¿Qué tan difícil fue decidir en qué universidad estudiar?	1. Nada difícil 2. Un poco difícil 3. Ni fácil ni difícil 4. Difícil 5. Muy difícil
9. ¿Qué tan importantes fueron los siguientes factores para que eligiera esta universidad?	1. Nada importante 2. Poco importante 3. Más o menos importante 4. Importante 5. Muy importante
<ul style="list-style-type: none"> • Posición en rankings académicos • Reputación institucional • Costos de estudios • Becas/Facilidades de pago • Localidad/Ubicación • Recomendaciones de otras personas 	
10. ¿Qué tan importante fue en su proceso de decisión, haber conocido información de la universidad en los siguientes medios?	1. Nada importante 2. Poco importante 3. Más o menos importante 4. Importante 5. Muy importante
<ul style="list-style-type: none"> • Anuncios en radio • Anuncios en prensa • Anuncios en televisión • Publicidad que aparecía en redes sociales • Publicidad que aparecía en sitios web ajenos a la universidad • Visita/s que la universidad hizo a su colegio • Ferias de universidades 	

-
11. ¿Qué tan importante fue pedir opiniones sobre la universidad a las siguientes personas?
- Padres
 - Familiares
 - Profesores del colegio o de la secundaria
 - Amigos/Conocidos
 - Estudiantes de esta universidad
 - Graduados en esta universidad
 - Asesores vocacionales
 - Foros o comunidades en internet
1. Nada importante
2. Poco importante
3. Más o menos importante
4. Importante
5. Muy importante
-
12. ¿Qué tan importante habría sido para usted poder encontrar información en los siguientes medios de la universidad?
- Prospectos/Folletos
 - Sitio web
 - Formulario de contacto disponible en el sitio web
 - Chat en el sitio web
 - Correo electrónico de la universidad
 - Llamadas telefónicas
 - Visitas a la universidad
 - Visitas a las redes sociales de la universidad
 - Chat en alguna red social de la universidad
 - WhatsApp de la universidad
1. Nada importante
2. Poco importante
3. Más o menos importante
4. Importante
5. Muy importante
-
- C. Percepción como estudiante universitario/a**
-
13. Ahora que ya es estudiante de la universidad, ¿qué tan importante es estar informado/a sobre los siguientes temas?
- Institucionales: noticias/información de la universidad en general
 - Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua
 - De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos
 - Eventos: institucionales, sociales, deportivos
 - Investigación y Desarrollo
1. Nada importante
2. Poco importante
3. Más o menos importante
4. Importante
5. Muy importante
-
14. ¿Qué tan satisfactoria es la comunicación que la universidad le dirige a usted sobre los siguientes temas?
- Institucionales: noticias/información de la universidad en general
 - Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua
 - De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos
 - Eventos: institucionales, sociales, deportivos
 - Investigación y Desarrollo
1. Nada satisfactoria
2. Poco satisfactoria
3. Más o menos satisfactoria
4. Satisfactoria
5. Muy satisfactoria
-
15. ¿Qué medios considera que son los más convenientes para que a usted le llegue la información de la universidad oportunamente?
- Sitio web
 - Redes sociales
 - Correo electrónico institucional
 - Plataforma académica de la universidad
 - Correo electrónico personal
 - WhatsApp
 - Llamada telefónica
 - Revista/Boletín institucional
1. Nada conveniente
2. Poco conveniente
3. Más o menos conveniente
4. Conveniente
5. Muy conveniente
-
16. ¿Con qué frecuencia consulta los siguientes canales de comunicación de su universidad?
- Sitio web
 - Correo electrónico institucional
 - Twitter
 - Facebook
 - Instagram
 - YouTube
1. Nunca
2. Rara vez
3. A veces
4. A menudo
5. Siempre
-

-
17. ¿Qué tan satisfecho/a se siente sobre cómo la universidad utiliza estos medios para dirigirse a usted? Posicionamiento estratégico
- Sitio web
 - Correo electrónico institucional
 - Twitter
 - Facebook
 - Instagram
 - YouTube
1. Nada satisfecho/a
2. Poco satisfecho/a
3. Más o menos satisfecho/a
4. Satisfecho/a
5. Muy satisfecho/a
-
18. ¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? Distribución de mensajes vía *social media*
- La universidad me envía información oportunamente
 - Me gusta compartir información de la universidad en mis redes sociales
 - La universidad se preocupa por hacerme sentir parte de la comunidad universitaria
 - Si pudiera volver a elegir, elegiría la misma universidad
 - Elegiría estudiar un posgrado en la misma universidad
 - Recomendaría a otras personas estudiar en esta universidad
1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo
-

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11. Vista previa del cuestionario. Encuesta. Artículo «Percepción de estudiantes sobre la comunicación universitaria»

Encuesta dirigida a estudiantes de universidades ecuatorianas

Estimado/a estudiante.
Gracias por su predisposición para responder a esta encuesta que durará entre 5 y 7 minutos. Su identidad no será revelada. El objetivo es evaluar la calidad de la comunicación que las universidades de Ecuador dirigen a sus estudiantes.
Si desea contactar a las personas responsables de este estudio, escribanos a:
adrianasegura@uma.es - Universidad de Málaga
manuel.fernandez@ccinf.ucm.es - Universidad Complutense de Madrid
fjpaniagua@uma.es - Universidad de Málaga

*Obligatorio

A. Datos generales

Edad
Su respuesta

Sexo

Hombre

Mujer

Los análisis estadísticos en el programa SPSS se determinaron en función de los objetivos, preguntas de investigación o hipótesis que se habían establecido en cada artículo. Entre otros cálculos se destacan la prueba *t de Student* (para estimar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias de dos grupos), el análisis de varianza ANOVA (para estimar si existen diferencias estadísticamente significativas

entre las medias de más de dos grupos), el Chi cuadrado (para analizar la asociación entre dos variables categóricas), la correlación de Pearson (para analizar la correlación entre dos variables numéricas), la prueba U de Mann-Whitney (para estimar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias de dos grupos independientes cuando los valores son ordinales) y el coeficiente τ de Kendall (para analizar la correlación entre dos variables ordinales) (Field, 2017).

4.3. Unidades de análisis

Las unidades de análisis han sido múltiples: 60 universidades acreditadas en Ecuador por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior –CACES–; 52 directores y departamentos de comunicación que existen en las IES del país; 60 universidades que ocupan los primeros lugares del mundo en tres rankings académicos que evalúan con metodología objetiva, estos son: Ranking Web of World Universities, Scimago Institutions Rankings –SIR– y University Ranking by Academic Performance –URAP–; 772 anuncios publicados en la prensa tradicional ecuatoriana por parte de las instituciones de educación superior; 120 sitios web oficiales; 118 perfiles universitarios que existen en Facebook; 118 que existen en Twitter; 235 *posts* destacados en ambas redes sociales, más 4852 publicaciones en Facebook; 3540 estudiantes potenciales y actuales de las IES ecuatorianas.

Parte II. Resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas para el cumplimiento de los objetivos planteados. Las seis primeras contribuciones sustentan la tesis doctoral y han sido publicadas en revistas indexadas. La última que se incluye corresponde a un artículo que está en revisión, al momento de la realización y presentación para depósito de esta tesis doctoral.

El orden en el cual se presentan los resultados de las investigaciones que componen la tesis no es cronológico, porque las fechas de publicación dependen de las agendas de cada revista. En su lugar se optó por el orden que ha guiado a todo el documento, es decir en función de los elementos del sistema de comunicación: emisor, canal-mensaje y receptor.

El contenido de los seis primeros artículos es el mismo que consta en cada publicación, así también, el contenido del séptimo artículo es el mismo que está en revisión en una revista. De modo que, el texto de las siete investigaciones ha sido adaptado al formato de la tesis.

Uno de los artículos ha sido publicado en español y en inglés; se presenta la versión en inglés, ya que se opta por la mención internacional del doctorado y en cumplimiento de los requisitos, una parte de la tesis (no inferior a las 5000 palabras) debe estar redactada en una de las lenguas habituales para la comunicación científica, distinta a cualquiera de las lenguas oficiales en España. Se trata del artículo “Evaluation of university advertising in the newspaper from Ecuador, a longitudinal study”.

5. Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador

Artículo original: Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erazo, N., & Paniagua-Rojano, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414–426.

5.1. Resumen

El objeto de estudio es evaluar el perfil del DirCom en las universidades ecuatorianas y sus principales desafíos en materia de comunicación institucional para los próximos años. Se analiza cómo están organizados los departamentos de comunicación, su ubicación en el organigrama, sus competencias, entre otras cuestiones. No se ha homogeneizado la importancia de la comunicación, los equipos asumen enfoques múltiples en sus agendas y no tienen formación afín en su totalidad; a pesar de tratarse de una herramienta que continúa siendo más operativa que estratégica.

Palabras clave: comunicación institucional; planificación de la comunicación; estrategias de comunicación; personal de comunicación; universidad.

5.2. Abstract

The object of study is to evaluate the profile of DirCom in Ecuadorian universities and its main challenges in terms of institutional communication for the coming years. It is analyzed how the communication departments are organized, their location in the

organization chart, their competencies, and other issues. The importance of communication has not been homogenized, the teams assume multiple approaches in their agendas, and they do not have related training in their entirety; despite being a tool that continues to be more operational than strategic.

Keywords: institutional communication; communication planning; communication strategies; communication personnel; university.

5.3. Introducción

La comunicación institucional se enfrenta a un escenario nuevo de relaciones entre marcas y audiencias, promovido por la globalización, internet y la aparición de medios sociales *online* (Casado et al., 2013). Esto ha supuesto un desafío que desde inicios del siglo XXI ha exigido replantear la gestión de la comunicación institucional (López & Cuesta, 2012), definida como un proceso que incluye tres áreas: estructura organizacional, capital social y percepciones sobre la profesión (Grandien & Johansson, 2012).

5.3.1. La comunicación en la estructura organizacional

La comunicación organizacional se caracteriza por la alineación que alcanza, es decir por el grado de coherencia con la estrategia global de la institución, sus objetivos y componentes de comunicación, como la identidad e imagen; esta última se enfoca en la percepción del público (Volk & Zerfass, 2018). Quienes manejan la comunicación y son parte de la institución se sienten comprometidos con su filosofía (Sánchez, 2012), pero la mayor parte del trabajo no es gestionado por departamentos propios (Álvarez-Nobell & Lesta, 2011), sino por empresas externas de ciudades

grandes (Paladines et al., 2013). En las universidades, esto convierte al líder en un asesor en casos puntuales y en interlocutor entre instituciones y medios (Simancas-González & García-López, 2017).

En las organizaciones exitosas la comunicación no solo forma parte de, sino que está ubicada en un nivel alto en la jerarquía y los responsables tienen poder de decisión (Invernizzi et al., 2014). Valarezo et al. (2015) sostienen que los directores de comunicación tienen que formar parte de la coalición dominante. Como señalan Casado et al. (2013), ellos son los estrategas y responsables de la reputación. Por ejemplo, los comunicadores en Estados Unidos no solo ejercen roles estratégicos y operativos, también tienen un alcance mayor en lo que respecta a estrategias y políticas corporativas (DeSanto et al., 2007). Asimismo, el diseño de la estructura organizacional debe estar alineado con las estrategias corporativas y de comunicación, de tal forma que el talento humano y sus funciones respondan a las necesidades del entorno (Volk & Zerfass, 2018).

Hasta la década de 1980 se mantenía la etiqueta de «Relaciones públicas» para identificar a los departamentos, que se limitaban a la información en prensa, pero la demanda por parte del público generó más tareas. Edward Freeman propuso en 1984 el término holístico «*communication management*» (Cornelissen, 2013). Sin embargo, existe una amplia variedad de denominaciones. En las instituciones de educación superior –IES– de Estados Unidos hay 36 nombres para los directores (Edmiston, 2008). En España, por el proceso de adaptación de los gabinetes a internet, hay secciones como: Noticias y eventos, Sala de prensa, Centro de prensa, Medios, Gabinete de comunicación o Gabinete de

prensa (Paniagua & Gómez, 2012). De Ecuador se desconocen las etiquetas de los departamentos de comunicación en universidades, pero en las instituciones, en general, predominan: Departamento de Comunicación, Relaciones Públicas, Comunicación, Dirección de Comunicación, Dirección de Comunicación Social, Comunicación Social e Imagen Corporativa (Elizalde & Yaguache, 2010).

5.3.2. Planes de comunicación y capital social

Los tipos de comunicación institucional –relaciones públicas y marketing– definen las agendas de trabajo. El primero gestiona conexiones con los grupos de interés, el segundo capta estudiantes resolviendo necesidades. Aunque se interrelacionan, tradicionalmente se gestionan por dependencias y profesionales distintos (Valdiviezo & Valarezo, 2015).

En las instituciones de educación superior predominan las funciones de relaciones públicas, en EE.UU. valoran la comunicación integrada de marketing –IMC por sus siglas en inglés–. Para que ésta sea exitosa es indispensable que los consejos directivos comprendan su importancia, así los demás lo harán, ya que tienden a pensar como departamentos que compiten por recursos y no como un sistema que trabaja por objetivos comunes (Edmiston, 2008). Es decir, la IMC debe contemplar estrategias internas de marca antes que hacerlo externamente (Madhavaram et al., 2005). Cuando se valora la relación con públicos internos, ellos mejoran procesos, identidad y reputación corporativa (Preciado-Hoyos & Etayo-Pérez, 2014). Así se resuelven crisis de comunicación con menos dificultad (Varma, 2011).

El trabajo permanente en IMC logra establecer relaciones sólidas con los públicos a largo plazo (Edmiston, 2008). Es necesario contar con un modelo de comunicación para definir procesos y evitar la improvisación (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012). Las agendas de trabajo suelen incluir: investigación, planificación, ejecución, control y evaluación. Los equipos realizan múltiples funciones como manejar el posicionamiento, diseñar y gestionar la imagen corporativa, generar contenidos para medios *online* y *offline* y trabajar con otras dependencias para llevar adelante la comunicación externa e interna (Valarezo et al., 2015).

Las redes sociales obligan a las instituciones a redefinir sus equipos, estrategias y acciones (Granda Tandazo et al., 2016). Quienes realizan funciones en medios *online* se desempeñan solos; mientras que en medios tradicionales existen equipos de personas (Barrios, 2014), donde hay un *community manager* (Almansa & Godoy, 2012). En las entidades públicas ecuatorianas la mayoría de equipos se han creado desde el año 2005, por ello las funciones no están claramente definidas. Las entidades privadas se enfocan en la comunicación interna, en tanto que la externa se limita a actividades periodísticas por la relación con los medios; y la mayoría no tiene planes de crisis de comunicación (Elizalde & Yaguache, 2010).

Los equipos miden y evalúan la comunicación (Moreno et al., 2014) para sustentar su importancia (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012). Pero en las instituciones de educación superior no se valora la evaluación e investigación, porque los plazos y recursos son limitados, lo que impide cumplir funciones y ampliar audiencias (Simancas-González & García-López, 2017). Un sistema bien compuesto incluye auditorías para medir el

éxito de la comunicación (Tourish & Hargie, 2017). Los departamentos excelentes escuchan e investigan a los públicos para generar nuevos servicios (Vercic & Zerfass, 2016).

El departamento de comunicación, el portal web y los medios *online* son las fuentes oficiales de información institucional. Si no hay planificación y control, la audiencia puede crear un posicionamiento inadecuado (Domínguez Quintas et al., 2012). Los altos ejecutivos prefieren medios tradicionales y difunden información unidireccional (Zerfass & Sherzada, 2015). Los portales funcionan como escaparates, predominan contenidos informativos (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012) dirigidos a periodistas; además de publicitarios (Domínguez Quintas et al., 2012). En las instituciones de educación superior aparecen nuevos tipos de contenidos, los científicos, que pueden convertirse en prioritarios (Simancas-González & García-López, 2017).

Los responsables de comunicación tienen estabilidad laboral, cierta antigüedad e ingresos superiores a 30 000 dólares anuales, pero realizan tareas múltiples (Almansa & Godoy, 2012). Están más satisfechos con roles estratégicos; prefieren diagnosticar necesidades de los *stakeholders* y aconsejar como consultores a los directores generales para prevenir crisis (Fieseler et al., 2015).

5.3.3. Perfiles y competencias de los equipos de comunicación

En la década de 1920 existía la figura de consejero de relaciones públicas, quien se encargaba de mejorar la imagen de marca cuando había conflictos. En el año 1988 la Asociación Entreprises et Médias propuso la

figura de líder «DirCom», quien evoluciona a «MarCom» y que integra las funciones de comunicación institucional, marketing y publicidad (Valdiviezo & Valarezo, 2015).

Los DirComs deben tener competencias en dirección y gestión estratégica, apoyados de un equipo profesional (Yeo & Sriramesh, 2009), también competente en comunicación, marketing, relaciones públicas, imagen corporativa, tecnologías (Valarezo et al., 2015), economía y análisis de mercados (Vaquero, 2012), además de generar confianza y tener habilidades de negociación (Varma, 2011). Necesitan ser capaces de visibilizar la importancia de su trabajo (Moreno et al., 2014); esto es un desafío, ya que cuando participan en foros no expresan sus verdaderas opiniones, porque no les permiten o porque no pueden hacerlo (Hedman & Valo, 2015). Deben ser transparentes, ágiles y creativos (López & Cuesta, 2012). Aunque la creatividad es estratégica para la solución de necesidades y el desarrollo de ventajas competitivas, en las relaciones públicas aún se cree que sólo sirve para cuestiones tácticas, artísticas o publicitarias (Estanyol & Roca, 2015).

Los equipos se enfrentan al desafío de formarse en competencias emergentes (Domínguez Quintas et al., 2012). El perfil tiene que ser polivalente, reforzado con formación continua (Valdiviezo & Valarezo, 2015). Barrios (2014) sostiene que las universidades son responsables de mantener la esencia de la profesión, que consiste en saber de periodismo para redactar adecuadamente, de marketing para crear contenidos o acciones promocionales, de tecnologías y de la constitución que les rige.

Los departamentos en su mayoría están integrados por profesionales con licenciatura en comunicación o periodismo y postgrado en comunicación, cuando los desafíos exigen la aparición de nuevos perfiles (Almansa & Godoy, 2012). En Ecuador esto aún es una tarea pendiente para las IES, que forman comunicadores generalistas. Los responsables de la comunicación digital no son específicos, ni óptimos (Granda Tandazo et al., 2016). Pero varias investigaciones señalan que la formación académica no es el factor más valorado para el liderazgo y el ejercicio de la comunicación institucional. En países de Europa Occidental, la mayoría de DirComs son jóvenes que están altamente cualificados, pero se valora más la experiencia profesional y sólo una minoría cumple con ello (Fieseler et al., 2015). En España los DirComs no tienen competencias estratégicas y gerenciales para este cargo, a pesar de que la mayoría (73,46%) son doctores (Matilla et al., 2017). En Singapur, los equipos carecen de experiencia en dirección estratégica (Yeo & Sriramesh, 2009). En Ecuador, la instrucción académica no es requisito indispensable para ocupar cargos de comunicación organizacional; pero sí la experiencia (Paladines et al., 2013).

Dos razones por las que el marketing y la comunicación son importantes para las IES es la proliferación de los sistemas internacionales de clasificación universitaria –los rankings– e independientemente de éstos, la preocupación de padres y estudiantes potenciales por tomar una decisión acertada (Edmiston, 2008).

Evaluar la comunicación institucional puede generar mejoras en las estrategias (Macnamara & Gregory, 2018). A pesar de que el marketing y la comunicación organizacional son importantes, Moreno et al. (2014) señalan

que hay escasas investigaciones sobre esto, lo que dificulta el análisis de su evolución. En Ecuador tampoco hay suficiente información, se conoce poco sobre los equipos y departamentos de comunicación de las instituciones en general (Elizalde & Yaguache, 2010), a pesar de que existe la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública –LOTAIP– (Coronel-Salas et al., 2012).

Además hay escasas investigaciones publicadas; algunas son parte de un proyecto promovido por el Observatorio de la Comunicación Estratégica en el Ecuador de la Universidad Técnica Particular de Loja (Valarezo et al., 2015). En campos específicos como la educación superior hay menos estudios todavía a nivel mundial y ciertamente ninguno ecuatoriano. Las IES forman una pequeña parte de muestras en estudios globales que abarcan sectores empresariales más amplios.

Por eso, con esta investigación, se pretende realizar un aporte en ese sentido. El objetivo principal es evaluar el perfil del DirCom en las universidades ecuatorianas, así como sus principales desafíos en materia de comunicación institucional para los próximos años. Puntualmente, se plantearon las siguientes preguntas de investigación

1. ¿Qué presencia tiene la comunicación institucional en los organigramas de las universidades ecuatorianas?
2. ¿Qué competencias caracterizan a los equipos de comunicación?
3. ¿Cuáles son los medios más valorados en la comunicación de las universidades con los grupos de interés?
4. ¿Qué percepción tienen los DirComs acerca de la comunicación institucional en las universidades?

5.4. Metodología

En Ecuador, el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior –CEAACES– era la entidad que desde 2013 acreditaba y categorizaba a las universidades para su funcionamiento. Para esta investigación se tomó como objetos de estudio a los departamentos de comunicación o afines de las 52 IES que cuentan con ellos, del total de 55 universidades, ya que la recopilación de datos fue de enero a junio de 2018. Después, en agosto de 2018 entró en vigencia la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Educación Superior, con la cual se sustituye el nombre del CEAACES por CACES –Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior– y se elimina la categorización.

Se aplicaron tres técnicas de investigación. La observación, que ayuda a comprobar hechos y a generar conceptualizaciones más que descripciones; el análisis de contenido, que permite hacer inferencias y comparar resultados con los obtenidos por otros autores (Soler & Jiménez, 2012); y la encuesta, que sistemáticamente recopila datos, percepciones y actitudes de los actores estudiados (Ruiz, 2012).

Las fuentes de información fueron los sitios web de las universidades, el registro oficial de titulaciones de educación superior en la SENESCYT (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2018), el registro oficial de titulaciones de bachillerato (Ministerio de Educación, 2018) y los directores de comunicación. Cabe señalar que, en Ecuador, la LOTAIP obliga a las entidades que trabajan con fondos del Estado a generar reportes mensuales sobre su gestión en sus portales web;

en este caso en particular, a las universidades públicas. En los sitios web oficiales de las IES se recopilaron datos sobre cómo se conforman los departamentos de comunicación, su ubicación en los organigramas, las remuneraciones y la presencia en medios *online*. En los registros de títulos de la SENESCYT y del Ministerio de Educación se consultó la formación de los responsables de comunicación. Ellos, además, fueron encuestados para identificar –entre otros aspectos– sus competencias personales, sus percepciones sobre la comunicación institucional en sus universidades y los medios más valorados.

El proceso de aplicación de encuestas inició con llamadas telefónicas para verificar los datos de contacto directos de los líderes de comunicación, que constan en los directorios de los sitios web. Otros propósitos fueron: explicarles la finalidad del cuestionario, informarles que recibirían un cuestionario *online* y expresarles el compromiso de mantener el anonimato de su identidad, así como de compartir con ellos los resultados una vez que el estudio culmine.

Después se enviaron recordatorios por internet y por teléfono tres veces, ya que habían contestado 14 DirComs. En algunos casos se encuestaron por teléfono y se hicieron visitas a las IES, con ello se consiguieron 7 aplicaciones más.

Finalmente, contestaron 21 líderes de comunicación, pero se consideraron válidas 17 respuestas, porque 4 estaban incompletas casi en su totalidad. Con 17 encuestas completas de las 52 esperadas se logró una tasa de respuesta de 32,69%, consecuente con tasas que están en un rango de 20% a 40%, conseguidas por otros autores (Kanihan et al., 2013; O’Neil,

2004; Westphal & Khanna, 2003). Aunque se desconocen las razones de quienes no respondieron, la tasa refleja una predisposición baja por cooperar en un tema propio de la misión de un DirCom.

El diseño del cuestionario es una adaptación ad hoc del instrumento elaborado por el Latin American Communication Monitor (LCM) del periodo 2016-2017, disponible a la fecha en que se elaboró el instrumento (Moreno et al., 2017). Cabe mencionar que el LCM es uno de los segmentos que componen el estudio más importante a nivel mundial sobre comunicación estratégica y relaciones públicas, organizado y ejecutado anualmente por European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA) y por European Association of Communication Directors (EACD) con el apoyo de prestigiosas instituciones de investigación. Los demás segmentos cubren Europa, Asia-Pacífico y Norteamérica.

5.5. Resultados

Como se revisó en la introducción, la presencia en rankings y el posicionamiento de marketing influyen en la importancia que las IES otorgan a la comunicación. Los líderes y sus equipos son fundamentales. Acerca de los rankings, los subjetivos se basan en sondeos de opinión y los objetivos utilizan una metodología bibliométrica. El único ranking objetivo –a nivel mundial– en el que tienen presencia 8 de las 55 universidades ecuatorianas es en Scimago Institutions Rankings, en la categoría «*higher education*»; 4 públicas y 4 privadas. En cuanto a la identificación del posicionamiento de marketing se necesita desarrollar una serie de estudios.

Con el objetivo de evaluar las cualidades y los desafíos de la comunicación institucional en las universidades de Ecuador, se presentan los resultados de este trabajo dedicado a los departamentos de comunicación y que forma parte de una tesis doctoral.

5.5.1. ¿Qué presencia tiene la comunicación institucional en los organigramas de las universidades ecuatorianas?

En Ecuador hay 55 universidades acreditadas, 29 públicas y 26 privadas. En los sitios web se detectó que todas las universidades tienen medios sociales *online*, es decir realizan actividades de comunicación, bien sea a través de dependencias propias o de la contratación de servicios a terceras organizaciones. Los organigramas institucionales permitieron identificar que 52 IES cuentan con dependencias propias: 50 afines a la comunicación y 2 de otras dependencias como: Recursos Humanos, y Centro de Desarrollo y Transferencia de Tecnología. Las 3 que no tienen un responsable de comunicación y las 2 que realizan actividades en otras dependencias son privadas.

Las denominaciones de los 50 departamentos que son afines a la comunicación son variadas. Hay 37 nombres distintos. Aquellos que se repiten son: Dirección de Comunicación (6), Relaciones Públicas (5), Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (2), Departamento de Marketing y Relaciones Públicas (2), Comunicación Social (2) y Dirección de Comunicación y Cultura (2). Las 18 denominaciones restantes son variaciones de las anteriores.

Acerca del cargo de los responsables de comunicación de las 52 universidades que cuentan con ellos, la mayoría (31) son directores. Los demás son jefes, coordinadores, gerentes y miembros de equipos.

Aunque en las universidades ecuatorianas no se ha homogeneizado la importancia de la comunicación institucional a nivel jerárquico, la mayoría de DirComs –39– reportan directamente a la persona con mayor poder de decisión en el consejo superior, aunque no forman parte de él; 11 no reportan directamente a la persona con mayor poder de decisión y 2 son miembros del consejo superior. De los 17 líderes que respondieron a la encuesta, 8 pertenecen a universidades privadas y 9 a públicas; de estas últimas sólo 2 están en Scimago Institutions Rankings. Los directores indicaron el tiempo de creación de los departamentos, 7 de ellos tienen menos de 5 años, 3 tienen de 5 a 10 años y 7 tienen más de 10 años.

5.5.2. ¿Qué competencias caracterizan a los equipos de comunicación?

De los 52 responsables, la mayoría tiene formación de grado/licenciatura/ingeniería afín a la comunicación; 2 no tienen ninguna formación. Las mujeres lideran más los equipos, aunque con mínima diferencia; hay 29 mujeres y 23 hombres. La edad de los 17 DirComs es de 28 a 55 años; ocho responsables tienen más de 10 años de experiencia laboral en comunicación o relaciones públicas, dentro o fuera de una universidad; 5 personas tienen entre 5 y 10 años de experiencia y 4 señalan menos de 5 años.

En una escala de tipo Likert, donde 1 es muy bajo y 5 es muy alto, los 17 DirComs en general perciben que poseen niveles altos de competencias en áreas de gestión. En lo que habría que mejorar es en la gestión de recursos financieros, según su opinión. Respecto a las competencias en áreas de *social media*, consideran que poseen niveles altos e intermedios, pero existen tres áreas en las que reconocen menos niveles: inicio de diálogo *online* con *stakeholders*, conocimiento del marco legal para *social media* y comprensión del uso de algoritmos.

Es de especial interés que existen universidades públicas que no cumplen en su totalidad con la LOTAIP, particularmente con la omisión de información clave sobre los equipos de comunicación, como la remuneración y el distributivo del personal. Acerca de la remuneración anual de los directores de comunicación, se obtuvieron datos de 37 instituciones, porque 15 universidades (3 públicas y 12 privadas) no tienen información publicada en sus sitios web y los responsables no completaron la encuesta. La mayoría gana entre 20 001 y 30 000 dólares anuales (13 directores) y entre 10 001 y 20 000 (10 directores). Además, se pudo conocer cuántas personas conforman los equipos en 42 universidades que han publicado el distributivo del personal. La media es 8,52, la moda 3 y el recorrido es de 2 a 39.

Por otra parte, en las encuestas aplicadas a los 17 DirComs, 9 dijeron que todo su equipo tiene formación afín a la comunicación, 6 dijeron que la mayoría, uno dijo que la mitad y uno dijo que la minoría.

5.5.3. ¿Cuáles son los medios más valorados en la comunicación de las universidades con los grupos de interés?

Los 17 directores que participaron en el estudio indicaron que la comunicación interna y la externa forman parte de sus agendas de trabajo. Para ellos los medios *online* son los más importantes para comunicarse con los *stakeholders*, *gatekeepers* y audiencias. Puntualmente valoran más los medios sociales –desde los sitios web de las 55 universidades se constató que todas tienen presencia en ellos, los más utilizados son Facebook, Twitter, Youtube e Instagram–. Además valoran los sitios web de las IES, el correo electrónico institucional y las intranets; también los dispositivos móviles como *smartphones* y tabletas.

5.5.4. ¿Qué percepción tienen los DirComs acerca de la comunicación institucional en las universidades?

Los tres temas que los DirComs indican que serán los más importantes en los próximos tres años son: enfrentarse con la evolución digital y la web social, fortalecer el rol de la función de comunicación y adaptarse a la necesidad de dirigirse a más audiencias y canales con recursos limitados (tabla 10).

Tabla 10. Temas más importantes en los próximos tres años

	Sí	No
Enfrentarse con la evolución digital y la web social	8	9
Usar <i>big data</i> y/o algoritmos para la comunicación	4	13
Fortalecer el rol de la función de comunicación	7	10
Lidiar con la velocidad y volumen del flujo de información	6	11
Conectar las estrategias de la organización y de la comunicación	6	11
Atender a la demanda de más transparencia y audiencias más activas	2	15
Lidiar con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social	1	16
Adaptarse a la necesidad de dirigirse a más audiencias y canales con recursos limitados	7	10
Construir y mantener la confianza en la organización	5	12
Explicar el valor de la comunicación a los altos ejecutivos	2	15
Habilitar, hacer <i>coaching</i> y aconsejar a los directivos sénior y otros empleados	2	15

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los 17 directores de comunicación señalaron que la persona con más poder de decisión sigue sus recomendaciones, que casi siempre participan en la planificación estratégica; consideran que la comunicación universitaria es exitosa y que tanto la calidad como la capacidad de la función de comunicación de su universidad es mucho mejor que la de sus competidores.

5.6. Conclusiones

Las universidades ecuatorianas tienen desafíos fuertes que enfrentar, no sólo en materia de comunicación institucional, ya que el número de universidades públicas y privadas presentes en Scimago Institutions Rankings son sólo ocho en total y las posiciones son muy inferiores a nivel mundial.

La comunicación institucional aún no es valorada por todas las universidades de Ecuador, sin embargo, hay cualidades importantes. En la mayoría existen departamentos de comunicación conformados por profesionales afines al área, la mayoría de responsables reportan a la persona con más poder de decisión en las instituciones y participan en la planificación estratégica organizacional. Además, ocupan cargos directivos y perciben ingresos anuales superiores a los 20 000 dólares.

Un desafío que enfrenta la comunicación institucional en las universidades ecuatorianas es la alta heterogeneidad en las denominaciones tanto de los departamentos como de los responsables de comunicación, similar a otros contextos geográficos estudiados por autores como Edmiston (2008) en Estados Unidos y Paniagua & Gómez (2012) en

España. En Ecuador, las denominaciones de los 50 departamentos análogos a la comunicación son muy variadas. Los términos que más se repiten ponen de manifiesto los distintos enfoques de sus actividades: comunicación, relaciones públicas, marketing y cultura. Estamos de acuerdo con Edmiston (2008) al defender la importancia de las estrategias de comunicación integrada de marketing (IMC) y por eso consideramos que es necesario eliminar terminologías que responden a particularidades; en su lugar sugerimos mantener el término holístico «dirección de comunicación» del inglés «*communication management*», que ya en 1984 había propuesto Edward Freeman y que lo cita Cornelissen (2013). Así mismo, estandarizar la denominación de «Director de Comunicación» con su acrónimo «DirCom» para el cargo de responsables, que lo citaron Valdiviezo & Valarezo (2015).

5.7. Referencias

- Almansa, A., & Godoy, F. (2012). El Community Manager en las principales empresas de España: Una aproximación a su formación y su situación laboral. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18(Núm. especial), 57-65. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40887
- Álvarez-Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Measuring the Contribution of Strategic Management of In-House Communication to the Objectives of the Organization. *Palabra Clave*, 14(1), 11-30. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.1.1>
- Barrios, A. (2014). El comunicador en el entorno digital. *Cuadernos.info*, 34, 165-181. <https://doi.org/10.7764/cdi.34.519>
- Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, I. (2013). The evolution of Dircom: From communication manager to reputation strategist. *Communication&Society*, 26(1), 47-66.
- Cornelissen, J. P. (2013). Corporate Communication. En W. Donsbach (Ed.), *The International Encyclopedia of Communication*. John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecc143.pub2>
- Coronel-Salas, G., Mier-Sanmartín, C., Barraqueta-Molina, P., Ortiz-León, C., González-Rentería, V., Yaguache-Quichimbo, J., Paladines-Galarza, F., Valarezo-González, K., Banegas, D., & Samaniego, S. (2012). Morfología de los medios y empresas de comunicación del Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 67, 511-532. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2012-966>
- DeSanto, B., Moss, D., & Newman, A. (2007). Building an Understanding of the Main Elements of Management in the Communication/Public Relations Context. A Study of US Practitioners' Practices. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 84(3), 439-454. <https://doi.org/10.1177/107769900708400303>

- Domínguez Quintas, S., Álvarez Rodríguez, M. L., & Martí Pellón, D. (2012). Dirección de Comunicación en internet: Estudio y recomendaciones para los espacios de prensa en webs corporativas desde el análisis de portales en internet de grupos empresariales en Galicia. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 45-70. <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-03-45-70>
- Edmiston, D. (2008). An examination of integrated marketing communication in US public institutions of higher education. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3-4), 152-175. <https://doi.org/10.1057/ijea.2009.1>
- Elizalde, R., & Yaguache, J. (2010). Diagnóstico del estado de las relaciones públicas en Ecuador desde el 2000 al 2010. *Razón y Palabra*, 15(74), 13.
- Estanyol, E., & Roca, D. (2015). Creativity in PR consultancies: Perception and management. *Public Relations Review*, 41(5), 589-597. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.08.004>
- Fieseler, C., Lutz, C., & Meckel, M. (2015). An inquiry into the transformation of the PR roles' concept. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(1), 76-89. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2014-0013>
- Granda Tandazo, C. V., Paladines Galarza, F. Y., & Velásquez Benavides, A. V. (2016). Digital strategic communication in Ecuador's public organisations. Current state and future projection. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 211-231. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1092en>
- Grandien, C., & Johansson, C. (2012). Institutionalization of communication management: A theoretical framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 17(2), 209-227. <https://doi.org/10.1108/13563281211220247>
- Hedman, E., & Valo, M. (2015). Communication challenges facing management teams. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 1012-1024. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2014-0074>
- Invernizzi, E., Murtarelli, G., & Romenti, S. (2014). CCOs' Strategic Role in Large Italian Companies. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 201-220. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-11-201-220>
- Kanihan, S. F., Hansen, K. A., Blair, S., Shore, M., & Myers, J. (2013). Communication managers in the dominant coalition: Power attributes and communication practices. *Journal of Communication Management*, 17(2), 140-156. <https://doi.org/10.1108/13632541311318747>
- López, L., & Cuesta, U. (2012). Comunicación corporativa y redes sociales: Cambiarlo todo para que nada cambie. *adComunica*, 3, 23-25. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>
- Macnamara, J., & Gregory, A. (2018). Expanding Evaluation to Progress Strategic Communication: Beyond Message Tracking to Open Listening. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 469-486. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1450255>
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A conceptual framework and research propositions. *Journal of Advertising*, 34(4), 69-80. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213>
- Matilla, K., Cuenca-Fontbona, J., & Compte-Pujol, M. (2017). An analysis of the university curricula of Spanish "dircoms" from a public relations approach. *Public Relations Review*, 43(3), 624-634. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.003>
- Ministerio de Educación. (2018). Consulta de títulos de bachilleres. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://servicios.educacion.gob.ec/titulacion25-web/faces/paginas/consulta-titulos-refrendados.xhtml>
- Moreno, A., Molleda, J. C., Athaydes, A., Suárez, A. M., Herrera, M., & Álvarez, A. (2017). Latin American Communication Monitor 2016–2017. Tendencias en comunicación estratégica: Big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países. EUPRERA/DIRCOM.
- Moreno, M. de los Á., Navarro, C., & Humanes, M. L. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España. *Palabra Clave*, 17(3), 946-978. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.3.16>
- O'Neil, J. (2004). Effects of gender and power on PR managers' upward influence. *Journal of Managerial Issues*, 16(1), 127-144.

- Paladines, F., Valarezo, K., & Yaguache, J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 110-128.
- Paniagua, F., & Gómez, B. (2012). Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(3), 346-364. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.473>
- Preciado-Hoyos, Á., & Etayo-Pérez, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad. *Palabra Clave*, 17(2), 412-455. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.2.6>
- Preciado-Hoyos, A., & Guzmán-Ramírez, H. (2012). Strategic Communication Management in Business, Developmental and Public Sectors. A Comparative Study. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159. <https://doi.org/10.5294/pacla.2012.15.1.6>
- Ruiz, J. (2012). Teoría y práctica de la investigación cualitativa. Universidad de Deusto.
- Sánchez, E. (2012). El social media en la estrategia de comunicación. *adComunica*, 3, 221-222. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16>
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2018). Consulta de títulos registrados. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.senescyt.gob.ec/web/guest/consultas>
- Simancas-González, E., & García-López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El Profesional de la Información*, 26(4), 735. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Soler, P., & Jiménez, A. M. (2012). Reflexión sobre el rigor científico en la investigación cualitativa. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18(0). https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40966
- Tourish, D., & Hargie, O. (2017). Communication Audits. En C. R. Scott, J. R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P. K. Turner, & L. K. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1-10). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc031>
- Valarezo, K., Valdiviezo, K., & Córdova, J. (2015). El rol estratégico de la Dirección de Comunicación en la Gestión de las Organizaciones. *Espacios*, 36(13), 22.
- Valdiviezo, C., & Valarezo, K. (2015). Del Dircom al Marcom, un proceso de evolución de la comunicación. En *Comunicar desde las organizaciones: Tendencias, estrategias y casos* (pp. 95-108). Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Vaquero, A. (2012). La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *adComunica*, 3, 49-63. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4>
- Varma, T. M. (2011). Crisis communication in higher education: The use of "negotiation" as a strategy to manage crisis. *Public Relations Review*, 37(4), 373-375. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.006>
- Vercic, D., & Zeffass, A. (2016). A comparative excellence framework for communication management. *Journal of Communication Management*, 20(4), 270-288. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2015-0087>
- Volk, S. C., & Zeffass, A. (2018). Alignment: Explicating a Key Concept in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 433-451. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452742>
- Westphal, J. D., & Khanna, P. (2003). Keeping directors in line: Social distancing as a control mechanism in the corporate elite. *Administrative Science Quarterly*, 48(3), 361-398.
- Yeo, S. L., & Sriramesh, K. (2009). Adding value to organizations: An examination of the role of senior public relations practitioners in Singapore. *Public Relations Review*, 35(4), 422-425. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.08.003>
- Zeffass, A., & Sherzada, M. (2015). Corporate communications from the CEO's perspective: How top executives conceptualize and value strategic communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(3), 291-309. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2014-0020>

6. Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study

Original article: Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study. *Obra digital*, 17, 109-124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>

6.1. Abstract

The objective of the study is the evaluation of university advertising in the Ecuadorian press. The methodological technique of longitudinal study was applied, analyzing 772 advertisements published in three leading newspapers during every Sunday in 2016 and 2017. This study identified what type of universities, content and visual attributes stood out, and what audiences they were targeting. The conclusions include the predominance of promotional content of private universities that are aimed at potential students and the value that persists in the written press despite the rise of online advertising. The year 2017 exceeds in ads to 2016.

Keywords: communication; advertising; press; university; Ecuador.

6.2. Introduction

Advertising is one of the marketing communication tools paid by sponsors who wish to inform or persuade the audience about their products or services through ads that are disseminated in various media (Arens et al., 2008). It can influence the increase in income but also impacts on better social recognition or the support of other organizations as it is useful for

profit and non-profit institutions. It is not the only thing that influences the decisions of the public because the quality of service, distribution and price are key (Treviño, 2010). The brand is also influenced, one of the most important intangible assets. Through brands, institutions relate to their stakeholders and transmit values that identify them. It is the most positioned component in the minds of audiences, influencing their preferences, choices or fidelity (Velilla, 2010). That is why organizations seek to build powerful brands to differentiate themselves in a saturated context. They have understood the need to insert them into their institutional communication, since being intangible, they are difficult to imitate and are able to improve credibility, trust and reputation (Fernández & Labarta, 2009).

6.2.1. University advertising

Investment in advertising influences the increase in revenue (Sahni, 2016), but mostly benefits the value of the Brand (McAlister et al., 2016). In the case of higher education institutions HEI, advertising is important to project the contribution they make to the community (Veas, 2015), since they are responsible for a society to develop through scientific knowledge (Simancas-González & García-López, 2017).

A strategic communication allows them to respond to social needs (Marino & Presti, 2017) and balance them with their economic interests (Vaquero, 2012) that are the livelihood to continue in force. The HEI supported by advertising compete for popularity, resources, students and teachers (Zapata & Tejeda, 2016).

People decide in which university to study through an evaluation of the alternatives they consider best suited to their needs (Scharf & Correia, 2015). Higher education can be a broad field for deceptive advertising, particularly on the quality and economy that universities promote, because it is difficult to contrast this information (Zapata & Tejeda, 2016). The content must be true for ethics and because it avoids defrauding consumers, since the objective of advertising is that all parties benefit (Beltrán, 2010).

Regarding research on institutional communication of universities, Scharf & Correia (2015) recognize that there is little literature. It is necessary to identify the audiences and the published contents (Rodríguez & Santamaría, 2012). According to De Aguilera Moyano et al. (2010), it is advisable to conduct studies by countries or regions, avoiding treating higher education institutions as a single set since each context regulates the quality of higher education differently.

6.2.2. Press advertising

Media coverage is broader when advertising spending is higher (Rinallo & Basuroy, 2009), but traditional media have been threatened by the new media that are available in a myriad of ways, which is why the mission of communication is a challenge (Clow & Baack, 2010).

Newspapers had consolidated as the mass communication channel in the eighteenth century (Alonso, 2013) and they were the main advertising platform in the nineteenth century (Heras, 2000). In fact, newspapers have been the second largest media after television until 2008, but digital

readers increasingly abandon print formats (Arens et al., 2008). Currently, the press is the third media after television and internet (Sánchez, 2018). The latter is the channel of consultation, information and entertainment with more demand and this makes brands feel more attracted to invest in online advertising (Gómez, 2016).

Some world reference newspapers have disappeared due to the decrease in advertising, their main source of income (Treviño, 2010). In general, the decrease in advertising sales and copies is inevitable (Picard, 2014). This does not mean that advertising revenue in the online version is sufficient, in fact it is not. The written press is threatened by the digital press, mainly due to free access to information and the increase of competitors that are native in the digital media (Casero-Ripollés, 2010).

It should be remembered that the press has been transformed since before the internet existed and that it has adapted to the online environment better than television and radio, adding multimedia content. The new media still depend on the conventional media because they have more years of experience in the generation of informative content, they have specialized professionals and established organizational structures (Cabrera-González, 2001). Although some authors thought that internet would be the end of the written press, it is clear that instead there is a coexistence of offline and online media (Edo, 2000). At least so far. However, managers of the written press reduce production costs instead of innovating (Casero-Ripollés, 2010). In Ecuador, managers are pressured to optimize paper investment while adapting to a digital environment that brings minimal profits. The printed version predominates because it

generates its highest income (Quichimbo & Rivera-Rogel, 2016). If all this is a problem for media companies, it is more critical for advertisers who need to communicate with their audiences through strategic channels.

There are obvious disadvantages that the written press means for advertising. The cost is high, young audiences do not use it, it reaches very large audiences, it is not possible to estimate how many people read an ad, it competes with others on the same page (Treviño, 2010) and even with the contents of the newspaper, the quality of the print media is not optimal, it is not common to know on which page exactly the ad will appear (Arens et al., 2008). The written press does not allow interaction between ads and recipients (García-Uceda, 2011).

As the communication process occurs when the information is understood by the recipients (Clow & Baack, 2010), these must be carefully studied during the planning and design of an advertisement since its behavior in the purchase decision process is the result of stimuli they receive from the attractiveness of the advertised offer. In fact, what motivates people to make a purchase after seeing an ad in the press is the level of attraction of the offer and the level of influence that certain newspapers exert for the quality of their news (Benavides & Leiva, 2014). Therefore, what defines which media is the most important for informing and announcing is the attractiveness of its contents and the level of confidence in them (Edo, 2000). Despite the disadvantages, press advertising still exists because newspapers have high credibility and have good prestige (García-Uceda, 2011).

The volatility of the political context is one of the factors that influence the levels of trust that societies have over the media worldwide (Hanitzsch et al., 2018). In Ecuador, the media lost credibility during the first decade of the 21st century due to strong confrontations between the political, financial and media sectors. This was due to the fact that the new constitution of the year 2008 prohibited financial institutions from owning media (Checa–Godoy, 2012). A little more than a decade has passed since then and although on June 25, 2013, the first Organic Law of Communication in the country entered into force, substantial reforms are currently under way. Therefore, credibility levels will hardly be consolidated in the immediate future. As mentioned by Viveros & Mellado (2018), the law has made journalists in the country more cautious with information.

More rightly, the synergy between advertising and the press is necessary since the first one finances the second one, granting it freedom of expression without political or other pressures. The second one becomes a mass diffusion support for the first one (Heras, 2000). That is, the media need advertising to exist, whether traditional or not (Nitrihual, 2007).

The audience is the articulating element between advertising and journalism. In addition, as advertising highlights information about products or services to boost sales, it contributes to good competitiveness among organizations that offer benefits to the community and makes them interested in seeking quality (Treviño, 2010).

Regardless of the political environment, young Latin Americans prefer to use the internet and distrust the local press (Salzman & Albarran,

2011). They reject the written press more than the digital media (Muñoz et al., 2014). Those who have grown up using the new media have easier navigation and feel less comfortable reading printed news (Ambrose & Harris, 2008). They have more control over ads, although they still suffer interruptions in the media, they choose and discard ads. That is why the importance of marketing and creativity has been resumed (Treviño, 2010).

Graphic design helps the ad to positively impact the reader with the good use of visual attributes such as images, typography, color and composition (García-Uceda, 2011). The audience index of a media outlet changes depending on the quality of the ads. The more readers feel identified with the product, the more they will appropriate it (Beltrán, 2010). Advertising should attract attention in a pleasant way. When the visual characteristics are complex, the attention towards the brand and the attitude towards the advertisement are negatively affected. But when design is complex, people pay more attention to both the design aspect and the content (Pieters et al., 2010).

Before the 1950s it was common for ads to occupy a page full of text in newspapers to mention the benefits of a product, in that decade Paul Rand proposed a more visual style (Sorrentino, 2014). In communicative design today, more complete visual codes need to be used to understand complex information in a simple way (Arrojo, 2015).

The work must be interdisciplinary (González-Díez & Puebla-Martínez, 2018), not only because of quality, but because advertising creativity is demanded more than before in the offline environment due to the proliferation of online media (Perlado Lamo de Espinosa & Rubio

Romero, 2017). Creativity must balance aesthetics, that is, beauty in a graphic composition and the quality of the message (Beltrán, 2010).

Since there is a high exposure of advertisements, it is necessary to educate people in advertising since their childhood to have the ability to make decisions with freedom and responsibility when a brand seeks to persuade them (Pellicer Jordá, 2015). Scientific content that includes some advertisements must also be discerned and critically analyzed by readers before making a decision (Ezquerro & Fernández-Sánchez, 2014). The social values that are included in the copywriting should also be identified because the agencies base their creative strategies on the needs and on what the target audiences value (Gutiérrez-Guerrero et al., 2018).

With the above, it is worth questioning what presence universities have in the traditional press and how their advertisements are developed to determine if the written press is still valued and used in the higher education sector, given the media convergence. Therefore, the main objective of this research is to evaluate the presence of university advertising in the national press of Ecuador. For this purpose, the following specific objectives were established.

1. To detect what type of universities publish the most.
2. To identify what content they publish.
3. To determine which audiences they are targeting.
4. To analyze what visual attributes characterize the advertisements.

The fulfillment of the objectives allows to answer the following research question: Have universities reduced the publication of advertisements in the written press of Ecuador?

6.3. Methodology

A longitudinal study was developed to achieve the objectives and answer the research question. A descriptive and inferential statistical analysis were performed based on the direct observation of 772 advertisements that universities published every Sunday from January 2016 to December 2017 in the three most important newspapers in Ecuador: El Comercio, El Universo and La Hora. They are considered to be the most important newspapers because their reach is national and because it has been found that they had the greatest circulation during the two years of study. In Ecuador, the press is the second largest media after the radio (Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación, 2017). Of the conventional media, the written press is the only one that has permanent archives of the printed version on their websites.

The analysis of the results was carried out from a database built for this study. A series of variables that other authors included in their research were considered. The variables for this research were: contents, recipients (Ortega-Gaucin & Peña-García, 2016), date of publication, section (Fernández Trigueros & Fernández Castaño, 2014), location on the page, size (Zapata & Tejeda, 2016), issuer, color and informative value (Guallar et al., 2010).

Gutiérrez-Guerrero et al. (2018) pointed out that social values in advertising must also be identified. Based on the contribution of Segura-Mariño (2018), the contents were classified as informative, promotional and social. The informative contents communicate about past events, the promotional contents boost the action of the recipients regarding offers and the social contents promote scientific knowledge or actions on topics of social interest. In addition to the name of the university, it was identified if it is public or private and if it is present in a world ranking, particularly in Scimago Institutions Rankings SIR of the year 2018. Regarding the newspaper, it was observed in which newspaper and on which page each advertisement appeared.

It is necessary to point out that the classification of universities by financing in Ecuador includes four types: national public universities, public universities operating in Ecuador under international agreements and conventions, private universities receiving allocations and income from the State, and self-financed private universities. However, it has been decided to reduce research to the types of public and private so that the results can be compared to other countries in future studies.

6.4. Results and discussion

Until August 2, 2018, the day the Organic Reform Law to the Organic Law of Higher Education came into effect, the Ecuadorian entity that accredited and categorized universities according to their quality was the Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES. From that date, the categorization was

eliminated but the evaluation and accreditation is maintained by a new entity, the Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CACES. This has generated controversy since the perception on the quality of each university differs according to the international ranking that is consulted after the national categorization disappeared.

It is also an opportunity for those HEIs that were not in the highest category to improve or recover their positioning through different media. The HEIs were classified as public and private in order to meet the objectives, answer the research question and detect what type of universities publish the most, it was also determined whether or not they were present in the SIR. The SIR has the only objective classification system worldwide in which there are universities from Ecuador (Table 11).

Table 11. Universities in Ecuador

		Presence in Scimago Institutions Rankings		
		Yes	Not	Total
Type of university	Public	4	29	33
	Private	4	23	27
Total		8	52	60

Source: Consejo de Educación Superior de Ecuador

6.4.1. Types of universities that publish the most

Of the 60 universities, 35 published and 25 did not publish. Most of them are private. All 8 universities that were in Scimago Institutions Rankings published. The chi-square and Fisher statistics show that there is a relationship between advertising in the press with the type of university and the presence in the ranking (Table 12 and Table 13).

The number of ads is also associated with it. Of the 772 ads, 570 were from private HEIs and 202 from public HEIs. The average is 12.87, the range is 0 to 128, the median is 1 and the mode 0. It was observed that the variances between the groups were different when comparing the average of

advertisements between public and private HEIs, as well as between HEIs that were in SIR. The levels of significance were less than 0.05 in both cases and were determined through the Student's t-test (Table 14 and Table 15).

Table 12. Type of university and presence in newspapers

		Have they advertised in newspapers?			
		Yes	Not	Total	
What type of university is it?	Public	Count	13	20	33
		Expected frequency	19.3	13.8	33.0
	Private	Count	22	5	27
		Expected frequency	15.8	11.3	27.0
Total	Count	35	25	60	
	Expected frequency	35.0	25.0	60.0	
		Value	df	Asymptotic significance (bilateral)	
Pearson's Chi-square		10.823 ^a	1	0.001	

a. 0 boxes (0.00%) have an expected frequency of less than 5. The minimum expected frequency is 11.25.
Source: Own elaboration.

Table 13. Presence in Scimago Institutions Rankings and in newspapers

		Have they advertised in newspapers?			
		Yes	Not	Total	
Presence in Scimago Institutions Rankings	Yes	Count	8	0	8
		Expected frequency	4.7	3.3	8.0
	Not	Count	27	25	52
		Expected frequency	30.3	21.7	52.0
Total	Count	35	25	60	
	Expected frequency	35.0	25.0	60.0	
		Value	df	Asymptotic significance (bilateral)	Asymptotic significance (bilateral)
Pearson's Chi-square		6.593 ^a	1	0.010	
Fisher's exact statistic					0.016

a. 2 boxes (50.00%) have an expected frequency of less than 5. The minimum expected frequency is 3.33.
Source: Own elaboration.

Table 14. Number of ads by type of university

How many ads did they post?	What kind of university is it?	N	Mean	Typical deviation	Typical error of the mean
	Public	33	6.12	17.217	2.997
Private	27	21.11	33.250	6.399	
					Bilateral Significance
T-test for equality of means	Equal variances have been assumed				0.028
	Equal variances have not been assumed				0.041

Source: Own elaboration.

Table 15. Number of ads based on presence in Scimago Institutions Rankings

How many ads did they post?	Presence in Scimago Institutions Rankings	N	Mean	Typical deviation	Typical error of the mean
	Yes	8	58.88	47.601	16.829
Not	52	5.79	10.996	1.525	
					Bilateral Significance
T-test for equality of means	Equal variances have been assumed				0.000
	Equal variances have not been assumed				0.016

Source: Own elaboration.

6.4.2. Contents of advertisements

The contents were classified as informative, promotional and social. The informative ones communicate about past events, the promotional ones boost the action of the recipients regarding offers and the social ones promote scientific knowledge or actions on topics of social interest (Segura-Mariño, 2018). Of the 772 ads, 550 (71.20%) had promotional purposes, especially about the academic offer. 146 ads (18.90%) addressed social interest (research results) and 76 (9.80%) were informative about events held in previous days. The chi-square analysis determined that the content is not defined according to the type of HEI or depending on whether they were present in SIR. Significance values are greater than 0.05. Segura-Mariño (2018) found slight differences in the online environment, the HEIs of Ecuador publish more promotional content on Facebook (54.40%), the followed by informative content (41.60%) and only 4% were social.

6.4.3. Advertising audience

Three classifications were made about the audience: internal, external and both. A variable was also created to classify them in detail as they were detected in the content analysis: university students, *alumni*, high school graduates, future graduates, professionals, organizations, parents and citizens in general.

Public HEI advertisements were primarily aimed at both audiences, private advertisements were aimed at external audiences. 1.70% were directed only to the internal public. On the other hand, the HEIs present in SIR were directed more to both audiences. HEIs that were not in SIR were

directed to external audiences. The chi-square indicated that the types of audiences and the types of universities were associated (0.001 and 0.024 respectively). Generally, the promotional ads were aimed at students of HEIs, citizens in general, future high school graduates, graduates and professionals. The advertisements of social interest and information were aimed at the general public. It is convenient to know the ads each audience receives most. 44.70% was directed to the general public with promotional and social interest content, 21% was directed to university students with promotional content, 17% was directed to professionals with promotional content, 15.50% was directed to future high school graduates and high school graduates with promotional content, 0.90% corresponded to organizations with content of social and promotional interest, 0.50% was directed to parents with promotional content and 0.40% was directed to alumni with promotional content.

6.4.4. Visual attributes of advertisements

The three newspapers with the highest circulation are El Comercio, El Universo and La Hora. The universities preferred to publish in that order. 58.90% of ads were published in El Comercio, 34.20% in El Universo and 6.90% in La Hora. The majority were from private universities, the same was found when observing the type of HEI that publishes more in each newspaper. It was observed that there were representative differences when analyzing whether the newspaper's decision is associated with HEIs that are in the ranking or not. Those in the ranking prefer El Comercio and those that do not, El Universo (Table 16).

Table 16. Newspapers according to presence in ranking

		It is in Scimago Institutions Rankings			
		Yes	Not	Total	
Newspapers	El Comercio	Count	328	127	455
		Expected frequency	277.6	177.4	455.0
	El Universo	Count	113	151	264
		Expected frequency	161.1	102.9	264.0
	La Hora	Count	30	23	53
		Expected frequency	32.3	20.7	53.0
Total	Count	471	301	772	
	Expected frequency	471.0	301.0	772.0	
		Value	df	Asymptotic significance (bilateral)	
Pearson's Chi-square		60.696 ^a	2	0.000	
Likelihood ratio		60.606	2	0.000	

a. 0 boxes (0.00%) have an expected frequency of less than 5. The minimum expected frequency is 20.66.

Source: Own elaboration.

For an advertisement to be effective in the written press, Treviño (2010) argues that it must be located on odd pages because they are more visible. In this study it was found that universities in Ecuador seek to apply this strategy. Of the 772 ads, 688 (89.12%) were published on the right side of the pages, especially at the bottom.

On the other hand, it was detected that being in the ranking or not is related to the size of the ad. The biggest ad occupied two pages. There were eight two-page ads, seven were from HEIs that were in the SIR. There was no major difference in terms of those that occupied a page or half a page. Those that occupied a quarter and an eighth of page were mostly of the HEIs that were in the SIR. The smallest ads (1/16 page) were from HEIs that were not in the SIR.

It was observed in which part of the newspapers were located the ads. The majority (98.40%) were on internal pages, none were on the cover and only 1.60% were on the back cover. 7 of them were in El Universo, 5 in El Comercio and none in La Hora. 2 were from the public university Escuela Politécnica Nacional, the number one Ecuadorian university in the SIR. 10

were from private universities, six from Universidad Casa Grande, two from Universidad San Francisco de Quito, one from Universidad Católica Santiago de Guayaquil and one from the Pontificia Universidad Católica del Ecuador. These were in the group of the most published, but the Universidad Casa Grande and the Universidad Católica Santiago de Guayaquil were not in SIR.

Another key element is color. Alonso (2013) argues that it can be the most active visual communication component since it impresses immediately. For Ambrose & Harris (2008) it is the most instantaneous way to highlight, differentiate and rank information. This investigation identified that 72.90% of ads were in color and 27.10% were in black and white. HEIs preferred color advertisements, especially in El Universo (84.50%), then in El Comercio (66.60%) and in La Hora there were no significant differences in preference. The type of HEI and whether or not they were in the SIR is associated with color preference; the significance value is 0.000 in the chi-square test.

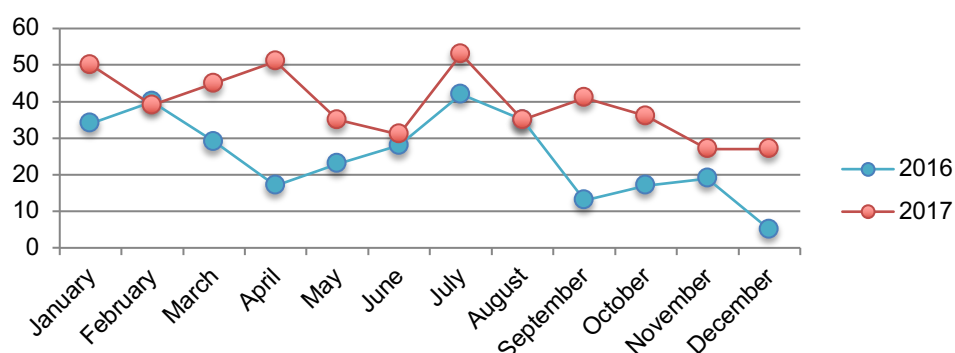
On the informative value, Alonso (2013) distinguishes image formats such as photos, infographics, illustrations, graphic brands, among others. Of the 772 studied ads, most used photos, only 5 had illustrations and 5 had infographics.

6.4.5. Have universities decreased the publication of advertisements in the written press of Ecuador?

No, universities have not decreased the publication of advertisements. On the contrary, the advertisements of every Sunday of the year 2017 (470)

increased in 55.63% compared to the year 2016 (302). Figure 12 shows that there is no pattern in the number of ads throughout each year. It would be assumed that there is more publicity in the registration months, but they coincided on high values only in July. This is understandable, because HEIs not only promote graduate degrees, but also postgraduate programs, continuing education, events, and so on.

Figura 12. Number of ads per year



Source: Direct observation.

6.5. Conclusions

Evaluating the presence of university advertising in the written press of Ecuador allowed to determine that this type of media is still valued by higher education despite the rise of online media mentioned by Clow & Baack (2010). Brands are more attracted to investing in online advertising but prefer traditional media as mentioned by Gómez (2016), although the media lost credibility in the country, as noted Checa–Godoy (2012).

There was a 55.63% increase in advertisements by Ecuadorian HEIs in 2017 compared to 2016. In the future, it is of special interest to investigate: the causes of such increase, the participation of other sectors in the written press, the comparisons with the online framework and the

analysis of the transmedia narrative with emphasis in this last aspect. In addition, it would be necessary to study how audiences perceive advertisements based on the theory of Elaboration Likelihood Model of Persuasion.

In total, 35 universities (58.40%) published advertisements in national newspapers during the two years of study and 25 did not (41.70%). The institutions that most valued the press as an advertising medium were private and those included in Scimago Institutions Rankings.

Universities have improved their visual communication strategies. Institutions seek to publish on odd pages (which are the most visible), in color and use images. They use photos rather than illustrations and infographics. All this despite the fact that most ads were published on internal pages, 1.60% on back covers and none on covers.

Advertising that targets potential students predominates. In this sense, universities do not strategically advertise in the written press because they aim at people who prefer to use the internet. They do not take advantage of the fact that the written press has the potential to reach other audiences such as parents, professionals who wish to get a postgraduate degree, adults interested in continuing education or to inform about the activities they carry out.

Advertising with promotional content that demonstrates the interest in increasing the number of students also predominates. They should highlight their mission regarding the development of scientific and social knowledge that they are called to do as institutions of higher education.

This would improve their positioning and the positive results would be sustainable in the long term.

It can be concluded with certainty that universities have to improve their offline communication strategies and respond with agility to the needs of the audience on the Internet, specifically on emerging websites and social media that have not yet been studied through a longitudinal analysis.

6.6. References

- Alonso, R. (2013). Diseño de periódicos y revistas en la era digital. Fragua.
- Ambrose, G., & Harris, P. (2008). *Retículas*. Parramón.
- Arens, W., Weigold, M., & Arens, C. (2008). *Publicidad*. McGraw-Hil.
- Arrojo, M. J. (2015). Los contenidos transmedia y la renovación de formatos periodísticos: La creatividad en el diseño de nuevas propuestas informativas. *Palabra Clave*, 18(3), 746–787. <https://doi.org/10.5294/pacla.2015.18.3.6>
- Beltrán, R. (2010). Creatividad publicitaria: Técnicas para aprender a crear anuncios publicitarios. Trillas.
- Benavides, C., & Leiva, R. (2014). Identifying the Relevant Factors in Newspaper Advertising Effectiveness. *Palabra Clave*, 17(4), 1114–1134. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.6>
- Cabrera-González, M. A. (2001). Convivencia de la prensa escrita y la prensa “on line” en su transición hacia el modelo de comunicación multimedia. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 7, 71–78.
- Casero-Ripollés, A. (2010). Prensa en internet: Nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El Profesional de la Información*, 19(6), 595–601. <https://doi.org/10.3145/epi.2010.nov05>
- Checa-Godoy, A. (2012). La Banca y la propiedad de los medios: El caso de Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 067, 125 a 147. <https://doi.org/10.4185/RLCS-067-950-125-147>
- Clow, K., & Baack, D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Pearson Prentice Hall.
- Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación. (2017). *Registro Público de Medios 2017. Resultado de medios—Información General*. http://www.cordicom.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/rpm_2017/resultados_info_general.html
- De Aguilera Moyano, M., Farías Batlle, P., & Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *ICONO* 14, 8(2), 90–124.
- Edo, C. (2000). Las ediciones digitales de la prensa: Los columnistas y la interactividad con los lectores. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 6, 63–78.
- Ezquerro, A., & Fernández-Sánchez, B. (2014). Análisis del contenido científico de la publicidad en la prensa escrita. *Revista Eureka sobre enseñanza y divulgación de las ciencias*, 11(3), 275–289. https://doi.org/10.25267/Rev_Eureka_ensen_divulg_cienc.2014.v11.i3.01
- Fernández, J., & Labarta, F. (2009). *Cómo crear una marca. Manual de uso y gestión*. Almuzara.
- Fernández Trigueros, F., & Fernández Castaño, F. (2014). El auge de los emprendedores. Análisis de su presencia en prensa en 2011-2013 y en redes sociales. *Vivat Academia*, 127, 117–155. <https://doi.org/10.15178/va.2014.127.104-142>
- García-Uceda, M. (2011). *Las claves de la publicidad*. ESIC.

- Gómez, B. (2016). Análisis de la Publicidad digital en los sitios web españoles de mayor audiencia. *Razón y Palabra*, 20(93), 374–396.
- González-Díez, L., & Puebla-Martínez, B. (2018). De la maquetación a la narrativa transmedia: Una revisión del concepto de “diseño de la información periodística.” *Palabra Clave*, 21(2), 445–468. <https://doi.org/10.5294/pacla.2018.21.2.8>
- Guallar, J., Rovira, C., & Ruiz, S. (2010). Multimedialidad en la prensa digital. Elementos multimedia y sistemas de recuperación en los principales diarios digitales españoles. *El Profesional de la Información*, 19(6), 620–631. <https://doi.org/10.3145/epi.2010.nov.08>
- Gutiérrez-Guerrero, M.-D., Méndiz-Noguero, A., & Repiso-Caballero, R. (2018). Los valores en la publicidad impresa. Análisis de “XLsemanal.” *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1). <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.26>
- Hanitzsch, T., Van Dalen, A., & Steindl, N. (2018). Caught in the Nexus: A Comparative and Longitudinal Analysis of Public Trust in the Press. *The International Journal of Press/Politics*, 23(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/1940161217740695>
- Heras, C. (2000). El papel de la publicidad en la empresa periodística. Universidad de Málaga.
- Marino, V., & Presti, L. L. (2017). Web Communication Strategy and University Public Engagement. *Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics*, 1213–1218.
- McAlister, L., Srinivasan, R., Jindal, N., & Cannella, A. A. (2016). Advertising Effectiveness: The Moderating Effect of Firm Strategy. *Journal of Marketing Research*, 53(2), 207–224. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0285>
- Muñoz, V., Durán, C., & Thayer, E. (2014). Los jóvenes populares urbanos frente a la prensa escrita y digital: Distorsiones, identificaciones, distancias y silencios. *Última década*, 22(41), 89–123. <https://doi.org/10.4067/S0718-22362014000200005>
- Nitrihual, L. (2007). La crítica literaria de la Revista de Libros del diario chileno El Mercurio, entre los años 2002-2004. Acerca de la importancia de la publicidad en los medios de prensa. *Palabra Clave*, 10(2), 135–145.
- Ortega-Gaucin, D., & Peña-García, A. (2016). Análisis crítico de las campañas de comunicación para fomentar la “cultura del agua” en México. *Comunicación y Sociedad*, 26, 223–246.
- Pellicer Jordá, M. T. (2015). Importancia de la educación publicitaria. *Vivat Academia*, 128, 107–116. <https://doi.org/10.15178/va.2014.128.107-120>
- Perlado Lamo de Espinosa, M., & Rubio Romero, J. (2017). Creatividad publicitaria y formación de los creativos en la cultura digital. Pensar la Publicidad. *Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 11(0), 121–140. <https://doi.org/10.5209/PEPU.56397>
- Picard, R. (2014). Las industrias informativas: ¿tienen futuro? *Palabra Clave*, 17(4), 1069–1096. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.4>
- Pieters, R., Wedel, M., & Batra, R. (2010). The Stopping Power of Advertising: Measures and Effects of Visual Complexity. *Journal of Marketing*, 74(5), 48–60. <https://doi.org/10.1509/jmkg.74.5.048>
- Quichimbo, J. J. Y., & Rivera-Rogel, D. E. (2016). Estrategias de las empresas periodísticas de Ecuador en el contexto de la crisis global de la prensa. *Opción*, 32(12), 941–963.
- Rinallo, D., & Basuroy, S. (2009). Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertiser? *Journal of Marketing*, 73(6), 33–46. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.33>
- Rodríguez, A., & Santamaría, P. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las Universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>
- Sahni, N. S. (2016). Advertising Spillovers: Evidence from Online Field Experiments and Implications for Returns on Advertising. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 459–478. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0274>
- Salzman, R., & Albarran, A. B. (2011). Internet Use in Latin America. *Palabra Clave*, 14(2), 297–313. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.2.6>
- Sánchez, M. (2018). *Resumen Estudio InfoAdex de inversión publicitaria en España 2013*. INFOADEX, S.A. <http://www.infoadex.es/home/wp-content/uploads/2018/02/Estudio-InfoAdex-2018.pdf>

- Scharf, E. R., & Correia, R. B. (2015). Identification with a Higher Education Institution Through Communication of the Brand. In M. C. Dato-on (Ed.), *The Sustainable Global Marketplace* (pp. 478–481). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10873-5_280
- Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82–90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
- Simancas-González, E., & García-López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El Profesional de la Información*, 26(4), 735. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Sorrentino, M. (2014). *Publicidad creativa: Una introducción*. Blum.
- Treviño, R. (2010). *Publicidad: Comunicación integral en marketing*. McGraw-Hill.
- Vaquero, A. (2012). La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *adComunica*, 3, 49–63. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4>
- Veas, C. (2015). La Política y Gestión Comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las Universidades Chilena/Communication Policy and Management as a contribution to Chilean universities institutional management. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 179–206. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-10-179-206>
- Velilla, J. (2010). *Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marca*. Editorial UOC.
- Viveros, D., & Mellado, C. (2018). La Ley de Comunicación y su impacto en la materialización de los roles profesionales periodísticos en las noticias de la prensa de referencia en Ecuador. *Comunicación y Sociedad*, 32, 143–169.
- Zapata, G., & Tejeda, I. (2016). Publicidad engañosa en educación superior: Definiciones, regulación y una revisión de la publicidad en prensa escrita. *Calidad en la educación*, 44, 197–242.

7. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios

Artículo original: Segura-Mariño, A. G., Piñeiro-Naval, V., & Moreira-Cedeño, V. M. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 1217-1228. <http://dx.doi.org/10.5209/esmp.65418>

7.1. Resumen

El objetivo de esta investigación es evaluar el nivel de adaptación de la comunicación organizacional en sitios web universitarios y determinar qué factores se relacionan con ese nivel. Para ello se propone una metodología que consiste en el análisis de contenido y en la creación de un Indicador de Comunicación Institucional –ICI–. Asimismo, se recopilaron datos de una herramienta que evalúa automáticamente la calidad web. Se analizan 120 ciber sitios –de las primeras 60 universidades en rankings mundiales y de las 60 universidades acreditadas en Ecuador–. Entre los resultados se destaca que el ICI está correlacionado con la calidad académica más que con la calidad web. Las mejores instituciones valoran los portales como un recurso estratégico de comunicación para obtener resultados *online* y *offline*. La mayoría de las buenas prácticas están al alcance de las universidades que deseen ser más competitivas.

Palabras clave: comunicación; contenido web; Indicador de Comunicación Institucional; universidad; clasificación.

7.2. Abstract

The objective of this research is to evaluate the level of adaptation of organizational communication on university websites and determine what factors are related to that level. For this, it is proposed a methodology that consists of content analysis and the creation of an Institutional Communication Indicator –ICI–. Also, data was collected from a tool that automatically evaluates web quality. There are analyzed 120 websites -from the first 60 universities in world rankings and from the 60 accredited universities in Ecuador. Among the results, it is highlighted that the ICI is correlated with academic quality rather than web quality. The best institutions value the portals as a strategic communication resource to obtain online and offline results. Most of the good practices are available to universities that wish to be more competitive.

Keywords: communication; web content; Institutional Communication Indicator; university; ranking.

7.3. Introducción

La misión de la universidad, desde su origen, ha sido contribuir al desarrollo de la sociedad a través del conocimiento científico (Moncada, 2008). Internet facilita el cumplimiento de la misión, promueve la competitividad académica, científica y educativa a nivel mundial; puede ser aprovechado para captar estudiantes, investigadores y financiamiento, así como para transmitir el prestigio institucional y mejorar la presencia en rankings y en motores de búsqueda (Ortega & Aguillo, 2009).

Para ello, la comunicación organizacional ha de ser estratégica; es decir, ha de basarse en la investigación para asegurar la gestión de un proceso social e interactivo, capaz de añadir valor, alcanzar objetivos y maximizar oportunidades (Kunsch, 2018). En ese sentido, es conveniente que las instituciones cuenten con una dependencia de comunicación propia (Sánchez, 2012), responsable de las estrategias y del posicionamiento (Casado et al., 2013), ya que, junto con los sitios web y las redes sociales, se han convertido en las fuentes oficiales de información organizacional (Domínguez Quintas et al., 2012).

En lo que concierne a los sitios web, éstos pueden ser más persuasivos cuanto mejores atributos formales posean y cuanto más valor de marca tengan las instituciones (Serra & Canavilhas, 2009). Como líderes del desarrollo científico de la sociedad, las universidades procurarán que los sitios web estén actualizados, que sean interactivos, rápidos y fáciles de usar para llegar a más audiencias (Bozyigit & Akkan, 2014).

Además, una universidad estará mejor posicionada en rankings académicos cuanto más impacto y visibilidad posea su portal web, y para ello la utilidad del contenido es el factor clave (Elsayed, 2017). Es decir, los portales de las universidades facilitan la evaluación cibernétrica de su actividad académica, de investigación y de difusión formal e informal de contenidos, pero esa evaluación también expone la brecha digital que podría crear un dominio cultural y científico no deseado (Aguillo & Granadino, 2006). En un estudio global en el cual Ortega & Aguillo (2009) analizaron las 1000 primeras universidades del mundo según Ranking Web of Universities (Webometrics), los autores presentaron un mapa de la

relación web entre instituciones. Observaron que Estados Unidos dominaba la red mundial, junto con la agregación de los países europeos, especialmente las subredes británicas y alemanas. En otro estudio, Ortega & Aguillo (2009) evaluaron las primeras 350 universidades iberoamericanas según el mismo ranking; en este caso, el mapa geográfico de la red de portales web ponía de manifiesto que estaba dominado por la subred española.

Si bien los rankings mundiales fomentan la excelencia académica, Norteamérica y Europa tienen fuertes ventajas frente a países en vías de desarrollo; esto se debe, sobre todo, a que la inversión política no prioriza una planificación que mejore sus sistemas académicos, a excepción de los escasos países periféricos que han logrado superar la distancia digital (Yeravdekar & Tiwari, 2014).

De modo que, es oportuno realizar investigaciones que alerten sobre los beneficios de utilizar el portal web como un canal de comunicación de marketing universitario (Vera Silva & Gouveia Rodrigues, 2012), que incluyan a las instituciones de educación superior (IES) de países que no ocupan posiciones destacadas en los rankings académicos.

Por tanto, es necesario diseñar una metodología de investigación sistemática para evaluar la comunicación organizacional, hacer comparaciones y promover su importancia, ya que los beneficios no sólo se traducen en tener presencia en rankings, sino también en mejorar el valor de la marca para alcanzar los demás objetivos institucionales que se mencionaban en el primer párrafo.

7.3.1. Estudios sobre contenidos

Existen estudios globales sobre la comunicación organizacional, liderados por European Public Relations Education and Research Association (EUPRERA), European Association of Communication Directors (EACD), o Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM), entre otros. Sin embargo, en el estudio de Huizingh (2000) sobre portales de organizaciones comerciales, el autor sostiene que es necesario estudiar otras categorías de cbersitios. De manera similar, Moreno et al. (2014) señalan que aún existe poca bibliografía sobre los departamentos de comunicación, especialmente en contextos más específicos como la educación superior (Segura-Mariño, Ulloa-Erazo, et al., 2019).

Las universidades, a través de los sitios web, y especialmente a través de las salas de prensa *online*, pueden publicar información para el beneficio de la sociedad, impulsar su participación y así encontrar vías que mejoren su imagen (Carrillo et al., 2017). Pueden resolver problemas de comunicación con uno de sus principales grupos de interés, los estudiantes actuales, quienes muchas veces reciben información fuera de tiempo (Malik et al., 2018). Sin embargo, las investigaciones se han concentrado en otros aspectos, también importantes, pero no afines a la comunicación institucional universitaria en sitios web.

A través de un análisis de contenido sobre ciencia en una muestra de 22 portales web de universidades alemanas e instituciones científicas no universitarias, Lederbogen & Trebbe (2003) encontraron que había muchos proyectos de investigación, pero poca difusión de resultados, con un lenguaje muy especializado que dificultaba acercar la ciencia a la

comunidad. Por su parte, López-Pérez & Olvera-Lobo (2016) estudiaron durante el trienio 2012, 2013 y 2014 la evolución de la comunicación pública por parte de universidades españolas, así como de centros de investigación, en el uso de tecnologías 2.0 para la difusión de contenidos científicos y su efectividad en torno a la cantidad de seguidores y al número de comentarios. Tras su estudio, determinaron que la mayoría compartían estos contenidos en la sección de noticias de sus portales; sin embargo, en ninguna página de inicio estaban destacados, por lo tanto resultaba difícil encontrarlos.

Aguillo et al. (2007) analizaron datos cibernéticos para evaluar la comunicación informal de las actividades académicas y científicas de las 500 primeras universidades latinoamericanas en el ranking Webometrics. Detectaron que publicar más documentos aumentaba la visibilidad y que PDF era el formato preferido; MS Word y PowerPoint eran los menos adoptados. Descubrieron que sólo un grupo reducido, representado por entidades públicas brasileñas y mexicanas, competían con instituciones de otras regiones del mundo. En lo que respecta al trabajo de Vilorio et al. (2016), utilizaron las versiones del año 2017 de los rankings Webometrics y Scimago para explorar la difusión de contenidos científicos de las 10 primeras universidades del mundo y de las 100 primeras latinoamericanas, destacando Brasil, México, Colombia y Chile. Ecuador apenas ha procurado sumarse, en los últimos años, a los países que tienen producción científica de calidad. El predominio histórico de universidades privadas y el autofinanciamiento de las públicas han influido en una escasa producción científica (Álvarez-Muñoz & Pérez-Montoro, 2015).

Aunque claramente existe la brecha digital que mencionaban Aguillo & Granadino (2006) los estudios han demostrado que incluso los portales web de las mejores universidades del mundo tienen aspectos por mejorar.

Considerando que la transparencia ratifica a las universidades como agentes profesionales que generan conocimientos adecuados para la sociedad, Saraite-Sariene et al. (2018) estudiaron a las 100 primeras universidades del mundo según Academic Ranking of World Universities (ARWU) 2014, creando un índice de transparencia global conformado por cuatro dimensiones: información, servicios, participación, y navegabilidad, diseño y accesibilidad. Concluyeron que la información era la menos valorada y que las universidades con más transparencia eran las más nuevas, las de mayor tamaño y las privadas.

De 3738 instituciones de educación superior estadounidenses, Will & Callison (2006) tomaron una muestra de 374 unidades para examinar cómo usan sus portales web para comunicarse con sus grupos de interés. Sostienen que, en general, estaban mal diseñados y que su audiencia prioritaria figuraba en el siguiente orden: posibles donantes, profesores, administrativos, futuros y actuales estudiantes. En un estudio realizado por Bozyigit & Akkan (2014), los autores exploraron los portales de las 61 universidades privadas de Turquía que tienen sitios web, identificaron el tipo de contenido en función de los tipos de audiencias y determinaron que se dirigían más a estudiantes potenciales.

Canelón Silva (2013) analizó el contenido en sitios web para verificar el cumplimiento de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) que se había propuesto la Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de

Jesús en América Latina (AUSJAL). Habían decidido participar 14 instituciones de Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Nicaragua, Perú, El Salvador, Uruguay y Venezuela. Encontró que había información general sobre RSU, que los contenidos no favorecían el diálogo y que se dirigían especialmente a un público académico.

Utilizando un test propuesto por Aladwani & Palvia (2002) para medir la calidad de un sitio web desde la perspectiva del usuario, Vera Silva & Gouveia Rodrigues (2012) trabajaron con un grupo de universitarios de entre 20 y 30 años de edad para evaluar 118 portales de IES portuguesas. Concluyeron que la calidad de los sitios web no era alta y que no existían diferencias significativas entre tipos de instituciones. Finalmente, Elsayed (2017) encuestó a los responsables del portal de King Abdulaziz University, institución pública de Arabia Saudita, hizo un DAFO y aplicó el método Delphi para proponer estrategias de contenido como: adaptación de nuevas tecnologías a los sitios web, dedicación a tiempo completo del personal e inclusión de medios sociales *online*. Cada una corresponde a las carencias que había encontrado en su estudio.

7.3.2. Estudios con base en recursos *online*

Existe una extensa literatura académica sobre la accesibilidad de los contenidos web de instituciones de educación superior, la mayoría con arreglo al estándar internacional propuesto por World Wide Web Consortium (W3C), utilizando herramientas automáticas y, en algunos casos, apoyándose de verificaciones manuales.

En Norteamérica, la ley de estadounidenses con discapacidades (ADA por sus siglas en inglés) obliga a que los sitios web universitarios sean accesibles para personas con discapacidades. Bradbard et al. (2010) detectaron que las IES podrían ser demandadas, ya que tenían políticas de accesibilidad web que carecían de efectividad, sobre todo porque no especificaban a qué públicos atendían. Por su parte, Hackett & Parmanto (2005) utilizaron la herramienta Internet Archive's Wayback Machine para hacer un estudio longitudinal, entre 1997 y 2002, sobre la accesibilidad de ciber sitios de educación superior que conforman la Association of American Universities. Concluyeron que, conforme aumentaba la complejidad de los portales, aumentaba su nivel de inaccesibilidad.

Hilera et al. (2013) evaluaron la accesibilidad de 16 universidades, 9 extranjeras y 7 españolas, que coincidían en las mejores posiciones de Academic Ranking of World Universities, Times Higher Education Supplement y Webometrics Rankings of World Universities. Solamente dos universidades cumplían con un nivel de accesibilidad moderado, y la mayoría no llegaba a un nivel aceptable. Posteriormente, Casasola Balsells et al. (2017) midieron la accesibilidad web de las universidades públicas de Andalucía y determinaron que, aunque aún no llegan a ser completamente accesibles, los resultados son aceptables. Sugieren, además, la implementación de estudios posteriores que incluyan a entidades privadas y a aquellas que tengan posiciones más altas en los rankings.

En Chipre, İşeri et al. (2017) verificaron que, de los 38 sitios web de instituciones de educación superior que analizaron, todos tenían errores y que la mayoría de ellos no alcanzaban un nivel aceptable de accesibilidad.

En India, Ismail & Kuppusamy (2019) examinaron la accesibilidad de 44 ciber sitios universitarios. Detectaron que los problemas principales estaban relacionados con carencias en el contraste cromático, textos alternativos para las imágenes y enlaces con textos no visibles.

En el contexto de Latinoamérica, Acosta-Vargas et al. (2018) tomaron una muestra aleatoria conformada por 348 sitios web calificados en el ranking Webometrics de julio de 2017. Descubrieron que, en esta región, las universidades aún no cumplían con los criterios de accesibilidad. Máñez Carvajal et al. (2018) evaluaron la accesibilidad web de portales universitarios chilenos presentes en The World University Rankings. Los sitios web apenas cumplían la ley 20 422 que regula la igualdad de oportunidades y la inclusión social de personas con discapacidades, ya que había barreras y dificultades de acceso para personas mayores o con discapacidades. Laitano (2015) estudió la accesibilidad de un conjunto de 24 portales web de universidades públicas argentinas. Detectó que la mayoría de las barreras eran graves, especialmente en sintaxis del idioma, presentación del contenido y legibilidad del texto.

En Ecuador, el reglamento RTE INEN 288 regula la accesibilidad del contenido web y es obligatorio para las universidades. En este sentido, Acosta & Luján-Mora (2017) analizaron 44 portales de las universidades incluidas en las categorías A, B y C del ranking nacional que existió hasta el año 2018. Averiguaron que las sedes web no eran accesibles, indistintamente de si se trataba del sector público o del sector privado; que ninguna institución cumplía con el reglamento y que las barreras de acceso eran altas.

De acuerdo con Segura-Mariño et al. (2019), en Ecuador los DirComs de las universidades señalan que los canales que más valoran para dirigirse a sus audiencias son los medios sociales *online*, los portales web, el email y las intranets, pero reconocen que enfrentarse a la evolución digital y a la web social es su principal desafío; a esto se suma la limitada presencia en rankings mundiales.

La revisión bibliográfica efectuada demuestra que las mejoras tecnológicas se producen tan de prisa que favorecen la comunicación y la competitividad, pero que el tiempo presiona a las universidades de países menos representados en rankings mundiales a paliar la brecha. Por otra parte, la proliferación de herramientas *online* facilita la evaluación del diseño y del rendimiento web; sin embargo, para analizar contenidos sobre la comunicación organizacional se requieren metodologías particulares.

En síntesis, el objetivo principal de este trabajo radica en diseñar una metodología para evaluar el nivel de adaptación de la comunicación institucional de los sitios web universitarios y determinar qué factores se relacionan con ese nivel. Los objetivos específicos son:

1. Elaborar un instrumento de investigación con niveles de fiabilidad aceptables.
2. Crear un Indicador de Comunicación Institucional –ICI– para valorar en qué medida las universidades adaptan la comunicación organizacional en sus portales web.
3. Analizar la relación que tiene el ICI con la calidad académica, con el perfil institucional y con la calidad web.

7.4. Metodología

El diseño de la metodología se basa principalmente en el análisis de contenido. De acuerdo con Igartua (2006), esta técnica cuantitativa es una de las más apropiadas para realizar investigaciones objetivas de comunicación, porque valora la consistencia de los instrumentos, la fiabilidad de las respuestas de codificadores previamente entrenados y la relación entre variables. Todo esto se detalla más adelante en la sección de desarrollo, de acuerdo con el orden de los objetivos específicos.

7.4.1. Unidades de análisis

Los rankings mundiales fomentan la excelencia académica, pero están liderados por Norteamérica y Europa (Yeravdekar & Tiwari, 2014). Los países en vías de desarrollo tienen que realizar mayores esfuerzos para superar la brecha digital (Aguillo & Granadino, 2006). Esto motivó a que en la selección de las unidades de análisis se incluyeran a los portales web oficiales de 120 universidades; las 60 primeras que coinciden en Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance y todas las universidades –60– acreditadas en Ecuador. Este procedimiento podría replicarse con universidades de otros países.

Los rankings académicos seleccionados responden a dos criterios: se basan en metodología de calificación objetiva a partir de los ciber sitios y al menos una universidad de Ecuador está presente –esto es necesario para incluir a IES de países menos representados–.

Con el propósito de identificar en orden –de 1 a 120– y con un código a cada unidad de análisis según su calidad académica, se creó la posición relativa en rankings (PRR). Esto consistió en hacer una matriz con 5 columnas para ingresar los nombres de las universidades; atender a la posición que cada una ocupa en los tres rankings seleccionados; sumar las posiciones por fila, es decir, por universidad; y ordenar de menor a mayor según los resultados de las sumas.

Para jerarquizar a las universidades ecuatorianas, se aplicó el mismo proceso, pero, además, como no todas las universidades están calificadas en los tres sistemas de calificación, fue necesario considerar que las mejores eran las que estaban presentes en los tres rankings, después las que estaban en dos, luego las que estaban al menos en uno y, finalmente, las que no estaban en ningún ranking –estas últimas fueron ordenadas alfabéticamente–.

Los 120 sitios web están conformados por dos grupos. En el primero están las 60 mejores universidades del mundo, por lo tanto, el código de identificación de cada institución de educación superior va desde el número 1 hasta el número 60.

En el segundo grupo están las universidades acreditadas en Ecuador que, para efectos de este estudio, se les identificó del 61 al 120, aunque es oportuno exponer que, en el cálculo de la posición relativa en rankings, la mejor universidad de este grupo ocupa el puesto 5270 a nivel mundial, la que le precede a la trasantepenúltima ocupa el puesto 20 705 y las últimas cuatro no aparecen en ninguno de los tres rankings.

7.4.2. Instrumento y fiabilidad

No hay un consenso definitivo acerca de una única *checklist* que sirva para analizar sitios web (Piñeiro-Naval et al., 2017) y ninguna herramienta de medición es infalible en su totalidad (García-Carretero et al., 2016). Por ello, se incluyeron los criterios que otros autores contemplaron en investigaciones afines al objetivo del presente artículo (Saraite-Sariene et al., 2018; Will & Callison, 2006). Así también, se consideró necesaria la triangulación de datos, utilizando fuentes primarias y secundarias.

El instrumento empleado en este estudio es un libro de códigos que se plasmó en un formulario *online* de Google, en el cual dos codificadores, en un mismo horario y cada uno en su propio ordenador, recopilaron los datos desde marzo hasta mayo de 2019. El codificador colaborador recibió entrenamiento previo que incluía el análisis de 4 sitios web que no formaban parte del estudio. Posteriormente, se le asignó una muestra aleatoria de 24 casos (20%) para realizar la prueba de fiabilidad intercodificadores. A continuación, los datos se ingresaron en el programa estadístico SPSS.

El instrumento está compuesto por 26 ítems divididos en tres secciones –tabla 17–. La primera contiene 5 ítems identificativos sobre el perfil de la universidad. La segunda aglutina 20 variables para identificar la presencia o ausencia de contenidos de comunicación institucional en los cibersitios. La tercera se constituye apenas de 1 ítem para registrar la calidad web. Cabe aclarar que, en los ítems 1 y 26 no fueron necesarios los registros del segundo codificador y tampoco las pruebas de fiabilidad, debido a que son datos de fuentes secundarias.

Tabla 17. Instrumento de investigación

Perfil de la universidad	Formato de respuesta	Alfa de Krippendorff
1 Calidad académica –posición relativa en rankings–, nombre de la universidad y URL	Politómica	--
2 País de origen	Politómica	1
3 Tipo de financiamiento –pública o privada–	Dicotómica	1
4 Tamaño –número de estudiantes–	Ingreso en números	1
5 Antigüedad –año de fundación–	Ingreso en números	1
Comunicación institucional		
6 Departamento de comunicación	Dicotómica	1
7 Sección del departamento de comunicación en el sitio web	Dicotómica	1
8 Funciones del departamento de comunicación	Dicotómica	1
9 Plan de comunicación	Dicotómica	1
10 Manual de imagen institucional	Dicotómica	1
11 Uso correcto de la marca gráfica	Dicotómica	0,92
12 Uso corporativo de la cromática	Dicotómica	0,92
13 Uso corporativo de la tipografía	Dicotómica	0,92
14 Chat	Dicotómica	1
15 Plataformas de comunicación interna	Dicotómica	0,84
16 Formulario de preguntas, quejas o sugerencias	Dicotómica	1
17 Directorio completo de contactos	Dicotómica	1
18 Mapa del campus	Dicotómica	1
19 Indicaciones de cómo llegar a la universidad	Dicotómica	0,92
20 Información sobre visitas al campus	Dicotómica	1
21 Eventos	Dicotómica	1
22 Noticias	Dicotómica	1
23 Suscripción a información	Dicotómica	1
24 Iconos de medios sociales <i>online</i>	Dicotómica	1
25 Exposición de contenidos de medios sociales <i>online</i>	Dicotómica	1
		<i>M</i> (α) = 0,98
Calidad web		
26 Calificación general en la herramienta <i>online</i> Nibbler	Ingreso en números	--

Fuente: Elaboración propia.

A los 20 ítems de la segunda sección que conforman el Indicador de Comunicación Institucional, se les aplicó el estadístico Kuder–Richardson, que es el adecuado para verificar la consistencia interna de un instrumento con variables dicotómicas y que se corresponde con el alfa de Cronbach (Feldt, 1969). Se obtuvo un valor admisible ($\alpha=0,86$), considerando la recomendación de Field (2017) de que para verificar la fiabilidad general de un cuestionario el valor debe ser alrededor de 0,80.

El alfa de Krippendorff es imprescindible en el análisis de contenido para comprobar la fiabilidad intercodificadores y asegurar la objetividad del estudio con un valor $\alpha \geq 0,70$ (Krippendorff, 2011). Se calculó este estadístico con los datos obtenidos por parte de los dos codificadores en los ítems del 2 al 25; los demás no se incluyeron porque, como se explicó antes,

no exigieron la labor de los dos analistas. Se obtuvo un valor promedio de $\alpha=0,98$. En la tabla 17 se detallan los valores de cada ítem.

7.5. Resultados

7.5.1. Perfiles de las universidades

El país que domina la lista del primer grupo –de las primeras 60 universidades– es Estados Unidos (31). Después están Reino Unido (7), Australia (5), China (4), Canadá (3), Países Bajos (2) y, finalmente, Bélgica, Brasil, Corea del Sur, Dinamarca, Hong Kong, Japón, Singapur y Suiza con una universidad que representa a cada uno.

El tipo de financiamiento varía en cada país según sus propias leyes. En este estudio se distinguió entre universidades públicas y privadas para facilitar la comparación de resultados propios y de otros autores. En los dos grupos existen más universidades públicas (77) que privadas (43). Estados Unidos es el único país que tiene universidades privadas presentes en el top 60 (16) y en Ecuador existen más públicas (33) que privadas (27). A través de la prueba χ^2 se verificó que existe relación entre la calidad académica y el tipo de financiamiento [$\chi^2(1, 120)=4,385$; $p=0,036$]; la mayoría de las mejores universidades son públicas.

El número de estudiantes que tienen las universidades fluctúan en un rango que va desde 314 hasta 153 157. Se realizó la prueba *t* de *Student* y se verificó la existencia de diferencias estadísticamente significativas en cuanto al número de estudiantes según el grado de calidad académica de las universidades [$t(118)=6,933$; $p<0,001$], de modo que las del primer grupo

presentan una media de 40 323,73 alumnos y las del segundo, de 12 961,48 alumnos.

El año de fundación de las instituciones de educación superior oscila en un rango que va desde 1096 hasta 2013. Se realizó la prueba *t* de *Student* y se verificó que existen diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la antigüedad de las IES según el grado de calidad académica [$t(118)=-7,258$; $p<0,001$], de tal forma que las universidades del primer grupo son fundadas, como año promedio, en torno al 1811, mientras que las del segundo sobre 1973.

7.5.2. Calidad web

Se tomaron datos de una fuente secundaria, la herramienta *online* Nibbler. Ésta analiza de manera automática el rendimiento tecnológico de portales web, con base en el testeado de una muestra de cinco páginas por cada sitio; califica sobre 10 su calidad según cuatro categorías generales – accesibilidad, experiencia, marketing y tecnología–.

La calificación de los sitios web universitarios en Nibbler está en un rango que va de 4 a 9. Se realizó la prueba *t* de *Student* y se comprobó que existen diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la calidad web y la calidad académica [$t(118)=3,939$; $p<0,001$], de modo que las universidades del primer grupo presentan una media de 8,16 y las del segundo de 7,52.

7.5.3. Indicador de Comunicación Institucional (ICI)

A partir de los 20 ítems que conforman la segunda sección del instrumento, se creó el ICI para evaluar en qué medida las universidades

adaptan la comunicación organizacional en sus portales web. Como se ve en la tabla 17, el formato de respuesta es dicotómica –o *dummy*–, y se asignó 1 para la presencia de cada ítem en el sitio web y 0 para la ausencia. Para el cálculo del ICI se tomó como referencia la fórmula empleada por Piñeiro-Naval & Serra (2019), que consiste en el promedio de las variables presentes en los portales. De modo que el ICI de cada universidad es un valor que va de 0 a 1. El rango obtenido aquí oscila entre 0,15 y 0,90.

En la siguiente sección se muestra la asociación del ICI con los factores de calidad académica, perfil institucional y calidad web. En esta sección se analizan los detalles de cuáles son los ítems que más han logrado insertarse en los portales o, dicho de otra manera, los elementos de comunicación institucional más valorados, por grupos de universidades, es decir, las que están en el top 60 y las de Ecuador (tabla 18).

Tabla 18. Comunicación institucional y Calidad académica

Variables de Comunicación Institucional	Calidad académica en función de la PRR		χ^2 (gl)	p-value
	Top 60	Ecuador		
Departamento de comunicación	No	1	7	4,821 (1) 0,061 ^a
	Sí	59	53	
Sección del departamento de comunicación en el sitio web	No	10	50	53,333 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	10	
Funciones del departamento de comunicación	No	14	50	43,393 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	46	10	
Plan de comunicación	No	56	60	4,138 (1) 0,119 ^a
	Sí	4	0	
Manual de imagen institucional	No	10	49	50,714 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	11	
Uso correcto de la marca gráfica	No	10	53	61,788 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	7	
Uso corporativo de la cromática	No	10	53	61,788 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	7	
Uso corporativo de la tipografía	No	15	55	54,857 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	45	5	
Chat	No	59	52	5,886 (1) 0,032 ^a
	Sí	1	8	
Plataformas de comunicación interna	No	10	0	10,909 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	60	
Formulario de preguntas, quejas o sugerencias	No	40	23	9,657 (1) 0,002 ^{**}
	Sí	20	37	
Directorio completo de contactos	No	6	27	18,433 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	54	33	
Mapa del campus	No	3	50	74,649 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	57	10	
Indicaciones de cómo llegar a la universidad	No	10	57	74,649 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	50	3	
Información sobre visitas al campus	No	13	57	66,377 (1) 0,001 ^{***}
	Sí	47	3	

	Sí	47	3		
Eventos	No	4	23	17,252 (1)	0,001***
	Sí	56	37		
Noticias	No	0	3	3,077 (1)	0,244 ^a
	Sí	60	57		
Suscripción a información	No	8	47	51,055 (1)	0,001***
	Sí	52	13		
Iconos de medios sociales <i>online</i>	No	2	0	2,034 (1)	0,496 ^a
	Sí	58	60		
Exposición de contenidos de medios sociales <i>online</i>	No	37	50	7,064 (1)	0,008**
	Sí	23	10		

^a es el valor del estadístico exacto de Fisher, porque la frecuencia mínima esperada se pasa del 20%.

Nota: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; *** $p \leq 0,001$

Fuente: Elaboración propia.

Se calculó la prueba χ^2 y para los casos necesarios, el exacto de Fisher. Se encontró que existen diferencias significativas en la mayoría de los ítems, a excepción de cuatro: departamento de comunicación, plan de comunicación, noticias e iconos de medios sociales *online*. Estos elementos están presentes en la mayoría de portales, independientemente de la calidad académica; a excepción del plan de comunicación que sólo cuatro de las mejores universidades han publicado. Con respecto a los medios sociales *online* cabe mencionar que los más utilizados son Facebook (118 universidades), Twitter (117), YouTube (102), Instagram (89) y LinkedIn (52).

Las universidades del top 60 son las que más han incluido elementos de comunicación institucional en los sitios web. Sólo hay tres ítems –chat, plataformas y sugerencias–, que han sido más valorados por parte de las universidades acreditadas en Ecuador. Estos resultados demuestran que las mejores universidades no limitan el uso de sitios web al entorno *online*, sino que incluyen información de comunicación institucional para reforzar las relaciones *offline*, por ejemplo el directorio completo de contactos, mapa del campus, indicaciones de cómo llegar a la universidad, información sobre visitas al campus y publicación de la agenda de eventos.

Además estas universidades también se destacan porque son las que más valoran la imagen institucional; prueba de ello es que ponen a disposición de la comunidad interna y externa sus manuales de imagen, lo que conlleva por tanto a un uso correcto de la cromática y de la tipografía en el diseño de los portales web.

7.5.4. ICI en función de la calidad académica, el perfil institucional y la calidad web

El análisis de contenido ayuda a inferir cómo influyen los datos o cómo se relacionan con otros factores (Igartua, 2006). Por consiguiente, la triangulación de datos se hizo efectiva analizando la relación que tiene el Indicador de Comunicación Institucional con la calidad académica, con el perfil de las universidades y con la calidad web. En la sección anterior se detallaba que el ICI es un valor que va de 0 a 1. El ICI más bajo que se halló es de 0,15 y el más alto es de 0,90.

Algunas de las siguientes pruebas estadísticas se calcularon con base en la clasificación de dos grupos que se habían definido antes, el primero compuesto por las 60 mejores universidades y el segundo, por las 60 IES acreditadas en Ecuador.

El Indicador de Comunicación Institucional está supeditado a la calidad académica. A través de la prueba *t* de *Student* se verificó que existen diferencias estadísticamente significativas entre el ICI y la calidad académica [$t(118)=17,171$; $p<0,001$], las universidades del primer grupo tienen en promedio un ICI de 0,735 y las del segundo, de 0,361. Estos

resultados a la vez demuestran que también existen diferencias estadísticamente significativas entre el ICI y el país de origen.

Mediante la prueba *t* de *Student* se verificó que no existen diferencias en cuanto al Indicador de Comunicación Institucional según el tipo de financiamiento [$t(118)=1,712$; $p=0,090$], las universidades públicas tienen en promedio un ICI de 0,574 y las privadas tienen en promedio un ICI de 0,502.

A través de la correlación de *Pearson*, se observó que existe una asociación positiva entre el Indicador de Comunicación Institucional y el tamaño de la universidad –número de estudiantes– [$r(118)=0,412$; $p<0,001$]. También se observó que existe correlación entre el ICI y la antigüedad de la universidad, aunque en sentido negativo; es decir, que cuanto más bajo es el año de fundación –cuanto más antigua es la universidad– más alto es el ICI [$r(118)=-0,499$; $p<0,001$]. Finalmente, se comprobó que existe una nueva correlación positiva entre el Indicador de Comunicación Institucional y la calidad web [$r(118) = 0,460$; $p < 0,001$].

7.6. Conclusiones

La revisión de estudios relacionados con el análisis de sitios web demostraba la carencia de una metodología sistemática para evaluar la comunicación organizacional en portales de instituciones de educación superior y en la cual se incluyan universidades que ocupan bajas posiciones en rankings académicos. Si bien la proliferación de herramientas *online* facilita la evaluación del diseño y del rendimiento web, se requieren metodologías particulares para analizar los contenidos.

Por ello, la metodología que se propone para evaluar el nivel de adaptación de la comunicación institucional en los sitios web universitarios y determinar qué factores se relacionan con ese nivel se basa en cuatro características principales: 1) Análisis de contenido y triangulación de datos; 2) Instrumento con fiabilidad estadística; 3) Creación de un Indicador de Comunicación Institucional y 4) Versatilidad de realizar investigaciones futuras con universidades de otras regiones o características.

Crear la Posición Relativa en Rankings permitió identificar una lista ordenada de la calidad académica universitaria, con base en la triangulación de datos obtenidos en tres rankings de carácter objetivo (Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance). De modo que los 120 sitios web están conformados por dos grupos; en el primero están las 60 mejores universidades del mundo y en el segundo, las universidades acreditadas en Ecuador.

La calidad académica se relaciona con la procedencia de la universidad, con el tipo de financiamiento, con el número de estudiantes, con la antigüedad y también con la calidad web. La procedencia de las 60 mejores universidades coincide con lo expuesto por Yeravdekar & Tiwari (2014); los rankings mundiales están dominados por Norteamérica –en este caso se destaca Estados Unidos– y por Europa –sobre todo Reino Unido–. Así mismo, la mayoría de las mejores universidades son públicas, tienen más estudiantes, son más antiguas y tienen los puntajes más altos en la calidad web.

Las instituciones deben tener un departamento de comunicación (Sánchez, 2012). En ese sentido, sin distinción, la mayoría de las universidades (el 93,33%) cuentan con ellos. No obstante, sólo las mejores universidades se destacan por incluir en sus sitios web una sección de la dependencia de comunicación. De todas maneras, esto no significa que no utilicen a sus portales como herramientas de comunicación institucional, ya que con independencia de la calidad académica, la mayoría de universidades publican noticias e incluyen iconos en sus *home pages* que dan acceso a medios sociales *online*, especialmente Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y LinkedIn.

Desde luego, las universidades del top 60 son las que más han incluido elementos de comunicación institucional en los sitios web. Valoran a estos canales como una herramienta estratégica, no limitan su uso al entorno *online*, sino que incluyen información para reforzar las relaciones *offline*, por ejemplo el directorio completo de contactos, mapa del campus, indicaciones de cómo llegar, información sobre visitas al campus y publicación de la agenda de eventos. Además, procuran usar correctamente su imagen institucional –marca gráfica, cromática y tipografía– en el diseño de los portales. Ortega & Aguillo (2009) sostenían que internet ayuda a transmitir el prestigio y a mejorar la presencia en rankings mundiales. Estamos de acuerdo y, en efecto, esto puede ser aprovechado sólo por aquellas universidades que valoran la importancia de adaptar la comunicación institucional al que debe ser su principal canal de información, el portal web.

Saraite-Sariene et al. (2018) habían analizado a las 100 mejores universidades del mundo según ARWU 2014, crearon un índice de transparencia global; descubrieron que la información era la menos valorada y que las universidades con más transparencia eran las más nuevas, las de más tamaño y las privadas. En este estudio, el Indicador de Comunicación Institucional, que se creó para medir el nivel de adaptación de la comunicación en los sitios web universitarios, fue comparado con un conjunto de elementos para identificar qué factores se relacionan con él. El ICI se asocia con la calidad académica, pero en menor medida con el perfil institucional y con la calidad web. Cuanto mejor Posición Relativa en Rankings tiene una universidad, más alto es el ICI. Pero a diferencia de los resultados obtenidos por Saraite-Sariene et al. (2018), que las IES sean públicas o privadas no se relaciona con el ICI; el tamaño de la universidad tiene una correlación regular con el ICI y la antigüedad también.

Segura-Mariño et al. (2019) exponían que los DirComs de las universidades ecuatorianas valoran más los canales *online* y que a la vez reconocen que enfrentarse a la evolución digital y a la web social es su principal desafío. Hemos confirmado esto, ya que las universidades de Ecuador tienen valores bajos de ICI y de calidad web.

El Indicador de Comunicación Institucional está correlacionado con la calidad académica y ciertamente, el hecho de que el ICI esté poco correlacionado con la calidad web, no significa que los contenidos en general no lo estén. Las universidades con bajas posiciones en rankings pueden adoptar las buenas prácticas de las mejores en temas de comunicación institucional. Por otra parte, en futuros estudios se podrían

analizar más tipos de contenidos para encontrar cuáles son los factores que se relacionan fuertemente con la calidad web y además, realizar una triangulación de datos con base en herramientas de evaluación *online* adicionales a Nibbler. Sería interesante también estudiar a qué audiencias se dirigen las universidades y cuáles son sus grupos de interés prioritarios tanto en sitios web como en los medios sociales *online*.

7.7. Referencias

- Acosta, T., & Luján-Mora, S. (2017). Análisis de la accesibilidad de los sitios web de las universidades ecuatorianas de excelencia. *Enfoque UTE*, 8(1), 46. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.v8n1.133>
- Acosta-Vargas, P., Acosta, T., & Lujan-Mora, S. (2018). Challenges to Assess Accessibility in Higher Education Websites: A Comparative Study of Latin America Universities. *IEEE Access*, 6, 36500-36508. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2848978>
- Aguillo, I. F., & Granadino, B. (2006). Indicadores web para medir la presencia de las universidades en la Red. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 3(1), 9.
- Aguillo, I. F., Ortega, J. L., Prieto, J. A., & Granadino, B. (2007). Web indicators for describing formal and informal scholarly communication in Latin America. *Revista española de Documentación Científica*, 30(1), 49-60. <https://doi.org/10.3989/redc.2007.v30.i1.368>
- Aladwani, A. M., & Palvia, P. C. (2002). Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality. *Information & Management*, 39(6), 467-476. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(01\)00113-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00113-6)
- Álvarez-Muñoz, P., & Pérez-Montoro, M. (2015). Análisis de la producción y de la visibilidad científica de Ecuador en el contexto andino (2000-2013). *El Profesional de la Información*, 24(5), 577. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.07>
- Bozyigit, S., & Akkan, E. (2014). Linking Universities to the Target Market via Web Sites: A Content Analysis of Turkish Private Universities' Web Sites. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 486-493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.070>
- Bradbard, D. A., Peters, C., & Caneva, Y. (2010). Web accessibility policies at land-grant universities. *The Internet and Higher Education*, 13(4), 258-266. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.05.007>
- Canelón Silva, A. R. (2013). Responsabilidad Social Universitaria 2.0. Análisis de las páginas web de universidades de AUSJAL. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(5), 27-48. <https://doi.org/10.5783/RIRP-5-2013-03-27-48>
- Carrillo, M. V., Castillo, A., & Parejo, M. (2017). University information management through the press rooms sited in their websites. Proposal of a management model. *Informação & Sociedade: Estudos*, 27(1), 103-117.
- Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, I. (2013). The evolution of Dircom: From communication manager to reputation strategist. *Communication&Society*, 26(1), 47-66.
- Casasola Balsells, L. A., Guerra González, J. C., Casasola Balsells, M. A., & Pérez Chamorro, V. A. (2017). La accesibilidad de los portales web de las universidades públicas andaluzas. *Revista española de Documentación Científica*, 40(2), 169. <https://doi.org/10.3989/redc.2017.2.1372>
- Domínguez Quintas, S., Álvarez Rodríguez, M. L., & Martí Pellón, D. (2012). Dirección de Comunicación en internet: Estudio y recomendaciones para los espacios de prensa en webs corporativas desde el análisis de portales en internet de grupos

- empresariales en Galicia. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 45-70. <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-03-45-70>
- Elsayed, A. M. (2017). Web content strategy in higher education institutions: The case of King Abdulaziz University. *Information Development*, 33(5), 479-494. <https://doi.org/10.1177/0266666916671387>
- Feldt, L. S. (1969). A test of the hypothesis that cronbach's alpha or kuder-richardson coefficient twenty is the same for two tests. *Psychometrika*, 34(3), 363-373. <https://doi.org/10.1007/BF02289364>
- Field, A. (2017). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th edition). SAGE Publications.
- García-Carretero, L., Codina, L., Díaz-Noci, J., & Iglesias-García, M. (2016). Herramientas e indicadores SEO: Características y aplicación para análisis de cibermedios. *El Profesional de la Información*, 25(3), 497. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.19>
- Hackett, S., & Parmanto, B. (2005). A longitudinal evaluation of accessibility: Higher education web sites. *Internet Research*, 15(3), 281-294. <https://doi.org/10.1108/10662240510602690>
- Hilera, J. R., Fernández, L., Suárez, E., & Vilar, E. T. (2013). Evaluación de la accesibilidad de páginas web de universidades españolas y extranjeras incluidas en rankings universitarios internacionales. *Revista española de Documentación Científica*, 36(1), e004. <https://doi.org/10.3989/redc.2013.1.913>
- Huizingh, E. K. R. E. (2000). The content and design of web sites: An empirical study. *Information & Management*, 37(3), 123-134. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(99\)00044-0](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(99)00044-0)
- Igartua, J. J. (2006). Métodos cuantitativos de investigación en comunicación. Bosch.
- İşeri, E. İ., Uyar, K., & İlhan, Ü. (2017). The accessibility of Cyprus Islands' Higher Education Institution Websites. *Procedia Computer Science*, 120, 967-974. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.333>
- Ismail, A., & Kuppusamy, K. S. (2019). Web accessibility investigation and identification of major issues of higher education websites with statistical measures: A case study of college websites. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, S1319157818312394. <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2019.03.011>
- Krippendorff, K. (2011). Computing Krippendorff's Alpha-Reliability.
- Kunsch, M. M. K. (2018). Strategic communication in contemporary organizations. *Media & Journalism*, 18(33), 13-24. https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1
- Laitano, M. I. (2015). Accesibilidad web en el espacio universitario público argentino. *Revista española de Documentación Científica*, 38(1), e079. <https://doi.org/10.3989/redc.2015.1.1136>
- Lederbogen, U., & Trebbe, J. (2003). Promoting Science on the Web: Public Relations for Scientific Organizations—results of a Content Analysis. *Science Communication*, 24(3), 333-352. <https://doi.org/10.1177/1075547002250299>
- López-Pérez, L., & Olvera-Lobo, M.-D. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. El caso de los centros de investigación y universidades públicas de España. *El Profesional de la Información*, 25(3), 441. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.14>
- Malik, B. H., Dar, Z. M., Kayani, S. M., Dar, M., Shafiq, M. H., Kabir, I., Masood, F., Zakriya, H., & Ali, A. (2018). University Notification Subscription System using Amazon Web Service. *International journal of advanced computer science and applications*, 9(5), 349-354.
- Máñez Carvajal, C., Fernández Piqueras, R., & Cervera Mérida, J. F. (2018). Evaluation of Web Accessibility of Higher Education Institutions in Chile. *International Education Studies*, 11(12), 140. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n12p140>
- Moncada, J. S. (2008). La Universidad: Un acercamiento histórico-filosófico. *Ideas y Valores*, 57(137), 131-148.
- Moreno, M. de los Á., Navarro, C., & Humanes, M. L. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España. *Palabra Clave*, 17(3), 946-978. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.3.16>

- Ortega, Jose Luis, & Aguillo, I. F. (2009). Mapping world-class universities on the web. *Information Processing & Management*, 45(2), 272-279. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2008.10.001>
- Ortega, José Luis, & Aguillo, I. F. (2009). Análisis estructural de la web académica iberoamericana. *Revista española de Documentación Científica*, 32(3), 51-65. <https://doi.org/10.3989/redc.2009.3.689>
- Piñeiro-Naval, V., Igartua, J. J., & Marañón, F. (2017). El diseño de las sedes web municipales de España. Una propuesta metodológica para su análisis. *Revista española de Documentación Científica*, 40(1), 164. <https://doi.org/10.3989/redc.2017.1.1368>
- Piñeiro-Naval, V., & Serra, P. (2019). Las instituciones municipales portuguesas y su adopción de las tecnologías 2.0: Propuesta de un Indicador de Web Social. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 33(78), 13. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.78.57957>
- Sánchez, E. (2012). El social media en la estrategia de comunicación. *adComunica*, 3, 221-222. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16>
- Saraite-Sariene, L., Gálvez Rodríguez, M. del M., & Haro de Rosario, A. (2018). Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63-72. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.07.004>
- Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erazo, N., & Paniagua, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414-426.
- Serra, P., & Canavilhas, J. (2009). *Informação e persuasão na web: Relatório de um projecto*. Livros LabCom. <http://www.labcom-ifp.ubi.pt/book/41>
- Vera Silva, C., & Gouveia Rodrigues, R. (2012). Web site quality evaluation in Higher Education Institutions. *Procedia Technology*, 5, 273-282. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.09.030>
- Viloria, A., Torres Samuel, M., Vázquez, C. L., Varela, N., Cabrera, D., & Gaitán-Angulo, M. (2016). Ranking of Scientific Visibility of Latin American Universities. *International Journal of Control Theory and Applications*, 9(44), 409-414.
- Will, E. M., & Callison, C. (2006). Web presence of universities: Is higher education sending the right message online? *Public Relations Review*, 32(2), 180-183. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.014>
- Yeravdekar, V. R., & Tiwari, G. (2014). Global Rankings of Higher Education Institutions and India's Effective Non-presence: Why Have World-class Universities Eluded the Indian Higher Education System? And, How Worthwhile is the Indian Government's Captivation to Launch World Class Universities? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 157, 63-83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.010>

8. Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador

Artículo original: Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Piñeiro-Naval, V. (2020). Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador. *Revista de Comunicación*, 19(1), 259-273. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A15>

8.1. Resumen

En este estudio se evalúa la comunicación que las 60 universidades acreditadas en Ecuador desarrollan en sus sitios web. El objetivo es determinar qué importancia otorgan a la comunicación interactiva y analizar si existe asociación con factores institucionales, con la posición en rankings mundiales y con el tráfico web. Se recurrió al análisis de contenido y se creó un Índice de Comunicación Web –ICW– para identificar la presencia de dependencias de comunicación y la adopción de canales interactivos en los portales; también se utilizó la herramienta Similar Web. Entre los principales resultados, se encontró que los portales universitarios tienen niveles bajos de tráfico en su categoría, que la presencia de departamentos de comunicación es mínima y que existen diferencias estadísticamente significativas según el tipo de financiamiento y el año de fundación. Valorar el potencial de los websites es clave para mejorar la posición en rankings y el tráfico en internet.

Palabras clave: comunicación interactiva; estrategias de comunicación; internet; sitio web; universidad; Ecuador.

8.2. Abstract

This research evaluates the communication that the 60 accredited universities in Ecuador develop on their websites. The objective is to determine the importance they attach to interactive communication and to analyze whether there is association with institutional factors, with the position in world rankings and with the website traffic. Content analysis was used and a Web Communication Index –WCI– was created to identify the presence of communication management and the adoption of interactive channels in the portals; the Similar Web tool was also used. Among the main results, it was found that the universities sites have low levels of traffic in their category, that the presence of communication management is minimal, and that there are statistically significant differences according to the type of financing and the year of foundation. Assessing the potential of websites is key to improving ranking position and web traffic.

Keywords: Two-way communication; communication strategies; internet; website; university; Ecuador.

8.3. Introducción

Las instituciones de educación superior –IES– están comprometidas con la responsabilidad social, con la enseñanza, con la investigación científica y con la difusión de información útil para la sociedad (Rodríguez Bolívar et al., 2013). Moncada (2008) coincide con esta definición; la universidad se ha consolidado como la institución responsable de la enseñanza, de la investigación científica y del servicio a la sociedad.

Además, sostiene que en América Latina se han desfigurado estas características, debido a intereses económicos y a la carencia de regulaciones. Por eso, los rankings mundiales, que evalúan con metodología objetiva, constituyen una fuente imparcial para consultar la calidad académica y también fomentan la misma. Sin embargo, los sistemas políticos de países en vías de desarrollo no priorizan la inversión en la educación superior; esto hace que los primeros lugares estén dominados por países de América del Norte y de Europa (Yeravdekar & Tiwari, 2014). Es decir, que las universidades de América Latina, que forman parte de los rankings mundiales, tienen fuertes desventajas, que se traducen en posiciones muy bajas respecto a las instituciones de América del Norte o de Europa (Albornoz & Osorio, 2017).

En Ecuador, hasta abril de 2012, existían 71 universidades, de las cuales 45 fueron creadas entre los años 1992 y 2006 de manera irregular; lo que llevó a una depuración del Sistema de Educación Superior, como parte del proceso constituyente iniciado en el año 2007 (Pacheco, 2013). Para el año 2019 existen 60 universidades acreditadas, 4 de ellas no tienen presencia en ningún ranking objetivo, 3 están en University Ranking by Academic Performance, 12 están en Scimago Institutions Rankings y 56 están en Ranking Web of Universities.

Los sistemas de clasificación académica utilizan, como objetos de estudio, los sitios web universitarios para evaluar su nivel de investigación científica y la difusión de la misma (Aguillo & Granadino, 2006). Por tanto, los cbersitios tienen el potencial, no sólo de mejorar la presencia en rankings, sino también de mejorar la competitividad y el posicionamiento

institucional, conseguir estudiantes e investigadores, y obtener financiamiento (Ortega & Aguillo, 2009).

En este artículo se analizan los sitios web de las universidades de Ecuador. La metodología empleada puede ser aplicada para analizar portales universitarios de otros países, al igual que portales de sectores ajenos a la educación. El propósito de esta investigación es determinar qué importancia otorgan las instituciones de educación superior a la comunicación interactiva y analizar si existe asociación con factores institucionales, con la posición en rankings mundiales y con el tráfico web.

8.4. Marco referencial

8.4.1. Sitios web universitarios

El contenido de los portales define su visibilidad (Elsayed, 2017). El contenido de calidad promueve el interés del usuario por volver a visitar el sitio web (Meseguer, 2001). Además, los ciber sitios deben permanecer actualizados y tienen que ser de fácil uso (Bozyigit & Akkan, 2014). La usabilidad y la accesibilidad también determinan la satisfacción del usuario (Roy et al., 2014).

La accesibilidad de los portales es un elemento ampliamente estudiado, en función del estándar internacional de World Wide Web Consortium (W3C). En Latinoamérica, las IES no cumplen el estándar completamente (Acosta-Vargas et al., 2018; Máñez Carvajal et al., 2018; Laitano, 2015). Incluso los sitios web de las mejores universidades del mundo tienen falencias en ese sentido (Hilera et al., 2013; İşeri et al., 2017); a pesar de que existen leyes que exigen que los sitios web universitarios

sean accesibles para personas con discapacidades. Por ejemplo en Norteamérica, la *Americans with Disabilities Act* –ADA por sus siglas en inglés– y en Ecuador, el Reglamento Técnico Ecuatoriano –RTE INEN 288–.

Por otra parte, internet se ha convertido en el instrumento principal para la comunicación científica, sin embargo las universidades no aprovechan todo su potencial para obtener más visibilidad (Aguillo, 2005). Los sistemas mundiales de clasificación académica, como Ranking Web Universities y Scimago Institutions Rankings, contemplan indicadores de visibilidad aceptados internacionalmente y que tienen el propósito de medir el nivel de difusión de la información científica que generan las IES (Viloria et al., 2016). El protagonismo que han adquirido los rankings académicos ha influido en las definiciones que las universidades realizan sobre sus estrategias y sus políticas institucionales. No sólo eso, también los rankings han trascendido hacia los medios de comunicación masivos, que generan noticias sobre los resultados de los sistemas de calificación (Albornoz & Osorio, 2017). Además, el posicionamiento que logra un sitio web es útil para aparecer en los primeros resultados de búsqueda en los navegadores de internet (García-Carretero et al., 2016).

Se debe intentar que el portal universitario sea coherente con la credibilidad, con el valor de marca y con la reputación de la institución a la que representa (Kuklinski, 2006). Por consiguiente, la primera hipótesis es:

H.1: Existe asociación entre la calidad académica y el tráfico web de las universidades en Ecuador.

8.4.2. Departamentos de comunicación institucional

Uno de los pilares de los sitios web universitarios es la comunicación organizacional, ya que deben funcionar como cartas de presentación (Kuklinski, 2006). Los portales se han convertido en la fuente principal de información de las instituciones de educación superior. La primera imagen que los públicos se forman sobre una institución es al visitar su sitio web oficial. El sector de la educación superior cada vez tiene más presencia en internet, a través de los portales web (Acosta-Vargas et al., 2018), ya que los sitios web son una herramienta de relaciones públicas que facilitan los comunicados oficiales y la difusión de información en general; también ayudan a manejar de manera directa las crisis de comunicación (Kent & Taylor, 1998). La comunicación institucional desarrollada en sitios web universitarios forma parte de las comunicaciones integradas de marketing –IMC por sus siglas en inglés–, porque impulsan una interacción más holística con los públicos (Edmiston, 2008).

La gestión de la información en internet genera grandes datos que son difíciles de manejar y sintetizar para tomar decisiones que lleven a alcanzar los objetivos institucionales. Los profesionales de la comunicación deben tener competencias en este sentido, ya que de otro modo, perderían oportunidades que presenta internet para detectar necesidades, preferencias y perfiles de los públicos (Pereira Villazón et al., 2019). Las demandas por parte de los grupos objetivos a quienes se dirigen los mensajes institucionales ha hecho que se expandieran los roles de los relacionistas públicos, por ello Edward Freeman implementó en 1984 una

denominación más integral, gestión de la comunicación (Cornelissen, 2013).

En este sentido, es clave el papel que desempeñan los líderes de la comunicación organizacional (Valdiviezo & Valarezo, 2015). Ellos gestionan las estrategias y el posicionamiento (Casado et al., 2013), con competencias que deben representar el rol estratégico de un gerente, para que su trabajo de relaciones públicas verdaderamente genere valor (Yeo & Sriramesh, 2009). Pues, se ha demostrado que no es suficiente una formación en periodismo y en relaciones públicas, hace falta evolucionar hacia niveles de competencias más maduras con alineaciones gerenciales y estratégicas (Matilla et al., 2017).

De hecho, la gestión de los departamentos de comunicación tiene que estar alineada con las estrategias y con los objetivos a nivel institucional (Volk & Zerfass, 2018). Es necesario considerar que la globalización ha ejercido un impulso para que los departamentos se reestructuren (Casado et al., 2013). Las herramientas de la comunicación organizacional se han transformado y también se han creado nuevas, con la aparición de las redes sociales *online*; éstas han hecho que las marcas dialoguen con sus públicos objetivos y que ejerzan influencia entre ellos (López & Cuesta, 2012).

Las dependencias de comunicación deben ser tan importantes, de manera que estén posicionadas en niveles altos en los organigramas (Invernizzi et al., 2014). Por ello, es necesario que las universidades cuenten con dependencias propias (Simancas-González & García-López, 2017) y que estén incluidas en sus portales (Sánchez, 2012; Kuklinski, 2006).

Los departamentos de comunicación excelentes son aquellos que pertenecen a organizaciones que resuelven, así mismo, de manera excelente, la administración general (Vercic & Zerfass, 2016). Los profesionales de las relaciones públicas de Estados Unidos y de Europa consideran que la comunicación influye de manera positiva en las organizaciones en las cuales trabajan (Swerling et al., 2014). En Ecuador, la mayoría de universidades cuentan con equipos de comunicación propios, sus directores de comunicación –DirComs– reconocen que los canales *online* son los más importantes para ellos, pero que enfrentarse a la evolución digital es su mayor desafío (Segura-Mariño, Ulloa-Eraza, et al., 2019). Por ende, la segunda hipótesis es:

H.2: Existe relación entre la calidad académica y la integración de las dependencias de comunicación en los portales web universitarios.

8.4.3. Canales de comunicación interactiva

El contenido ideal en internet es aquel que permite la interacción entre el emisor –organización– y el receptor, pero que igualmente, permite la interacción entre receptores o usuarios. Otro componente que agrega calidad al contenido es el acceso libre y gratuito. La forma es tan importante como el contenido (Meseguer, 2001). Las universidades tienen una ventaja en ese sentido, ya que forma parte inherente de su misión, el difundir contenidos que son productos de investigaciones científicas que contribuyan con el desarrollo de la sociedad.

Las mejores universidades del mundo utilizan herramientas de comunicación interactiva y las incluyen en sus sitios web, por ejemplo los

enlaces a sus páginas de Facebook. Sin embargo, los usuarios sienten que sus necesidades de participación aún no están totalmente satisfechas, ya que no es común que las universidades habiliten la opción de publicar contenidos textuales, fotográficos o audiovisuales en general, a menos que comenten en las publicaciones que las instituciones de educación superior realizan (McAllister, 2012). Tampoco las universidades han logrado desarrollar diálogos en internet, que se basen en la difusión de productos científicos (López-Pérez & Olvera-Lobo, 2016).

Los beneficios de utilizar internet como herramienta de comunicación no sólo son a nivel administrativo, sino también a nivel académico, con los públicos internos. Por ejemplo, los estudiantes universitarios en Ecuador que obtienen más éxito en su formación son aquellos que ejercen en internet actividades participativas y que incluyen retroalimentación por parte de los profesores, más que aquellos que únicamente se limitan a consultar contenidos (Torres-Díaz et al., 2016). Incluso, internet ha facilitado los procesos de educación a distancia, otorgando a los universitarios más flexibilidad en sus actividades y a los profesores, un mejor control sobre las actividades de los estudiantes (Marquès Graells, 2001). La actitud de los alumnos ante la comunicación interactiva es positiva. Ellos consideran que ésta es indispensable para mejorar la calidad de la educación y que los profesores más jóvenes son quienes tienen más disposición para utilizar las herramientas 2.0 (Boza Carreño & Conde Vélez, 2015).

Las instituciones de educación superior suelen gestionar la comunicación con más éxito que las organizaciones del sector industrial.

Sin embargo, las universidades necesitan mejorar sus estrategias de relaciones públicas para fortalecer la imagen institucional y llegar a públicos más específicos (Dedmon, 1970). Incluso, las actividades de relaciones públicas promueven la responsabilidad social y buscan satisfacer las necesidades de las audiencias (Recalde, 2010).

Es difícil determinar con exactitud cuáles son los factores que influyen en la decisión por parte de los futuros universitarios, pero una investigación llevada a cabo por Briggs (2006) revela que los tres factores más destacados son la reputación académica, la distancia desde la casa hasta la universidad y la ubicación de la IES. Pero es necesario tener en cuenta que la comunicación institucional asimismo influye en la satisfacción de quienes ya son estudiantes de una universidad, puesto que ellos esperan que se cumplan sus expectativas generadas con base en la reputación académica que han consultado en su momento (Alves & Raposo, 2007). Las instituciones de educación superior ahora precisan comunicarse con segmentos de audiencias más amplios, como empresas e incluso medios de comunicación, no sólo a los futuros estudiantes. Precisan no únicamente medios de comunicación convencionales, sino nuevos, bidireccionales y libres de filtros (Simón, 2014).

La comunicación interactiva se vuelve indispensable una vez que se comprende que las prestaciones de la tecnología, si bien presentan ventajas, también presionan a que las organizaciones logren tener una relación más directa y rápida con sus públicos (Ihator, 2004). Evidentemente, esto ha hecho que existan cambios sustanciales en las estructuras de las dependencias de comunicación y que existan desafíos relacionados con una

falta de profesionales especializados en las áreas tecnológicas, capaces de gestionar eficazmente los canales emergentes como los medios sociales *online* o los sitios web (Granda Tandazo et al., 2016). Aún en Ecuador existen organizaciones que no se comprometen con una alta inversión en campañas de comunicación por internet (Paladines & Granda, 2013).

Las mejores universidades del mundo no aprovechan los beneficios que ofrecen los canales interactivos para mantener diálogos con los públicos (McAllister, 2012). Las IES de Estados Unidos intentan utilizarlos para comunicarse con los estudiantes, pero no con otros segmentos (Will & Callison, 2006). Las técnicas de escucha que más utilizan las instituciones españolas es el monitoreo a los medios y el seguimiento a las redes sociales *online*, sin embargo no priorizan el diálogo con los públicos (Moreno et al., 2018). En los portales universitarios de América Latina prevalecen los recursos de comunicación expositivos (Canelón Silva, 2013).

La manera en la que se utilizan los medios tecnológicos influye en la relación que se establece entre organizaciones y *stakeholders* (Kent & Taylor, 1998). Es beneficioso que se incluyan enlaces a las plataformas digitales de comunicación (Elsayed, 2017). No obstante, es conveniente que los sitios web universitarios sean interactivos, esto permite una relación más directa con la audiencia (Bozyigit & Akkan, 2014). Es decir, es esencial que los recursos como foros y chats funcionen en los mismos portales y no sólo incluir enlaces a canales participativos externos (Rodríguez Bolívar et al., 2013). De modo que la tercera hipótesis que se plantea es:

H.3: Cuantos más canales interactivos incluyan los portales, mayor será el tráfico del sitio web.

El objetivo principal de esta investigación es determinar el nivel de adopción de la comunicación interactiva en los sitios web universitarios de Ecuador. El segundo objetivo es verificar qué factores –posición en rankings, tipo de financiamiento, tamaño, año de fundación y tráfico web– se asocian con dicho nivel.

8.5. Metodología

La convergencia de canales digitales de comunicación ha transformado no sólo la producción y generación de contenidos, sino también las metodologías de medición y evaluación (Campos-Freire et al., 2017). Las investigaciones sobre comunicación se convierten en auditorías, cuando implican procesos sistemáticos y objetivos que revelan con claridad qué tan efectivas son las tácticas empleadas en los canales internos y externos de comunicación (Tourish & Hargie, 2017).

La técnica de investigación que se empleó es el análisis de contenido. Ésta es fundamental en estudios objetivos sobre comunicación (Lozano, 1994), ya que evalúa la consistencia del instrumento, la fiabilidad de las respuestas de quienes recopilan los datos, su entrenamiento previo y la asociación de variables (Igartua, 2006).

El libro de códigos contiene 14 ítems (tabla 19). Los 4 primeros son de identificación. Los 9 que siguen se utilizaron para crear el Índice de Comunicación Web –ICW–, con el cual se determina el nivel de adopción de la comunicación interactiva, a través del registro de la presencia o ausencia de elementos de comunicación participativa. La consistencia interna del ICW, calculada mediante el estadístico alfa de Cronbach, tal y

como recomienda Feldt (1969), arrojó un valor de: $\alpha_c=0,62$; un valor aceptable para pesquisas exploratorias (Hair et al., 2014). El último ítem registra el tráfico de los portales en internet, que evalúa automáticamente la herramienta Similar Web; se trata de un cbersitio que ofrece servicios de análisis web y que ha sido utilizado por otros autores como De Carlos et al. (2016); Suksida & Santiworarak (2017); Vyas (2019).

Tabla 19. Instrumento

Datos de identificación de la universidad		Alfa de Krippendorff
1	Posición en rankings académicos objetivos	-
2	Tipo de financiamiento –pública o privada–	-
3	Tamaño –número de estudiantes–	-
4	Año de fundación	-
Índice de Comunicación Web		
5	Dependencia de comunicación en el sitio web	1
6	Funciones de la dependencia de comunicación	1
7	Acceso al correo electrónico	*
8	Formulario de contacto	1
9	Chat o sugerencias	1
10	Noticias	1
11	Icono de Facebook	*
12	Icono de Twitter	*
13	Icono de YouTube	1
Tráfico web		
14	Posición en ranking de tráfico en internet en la herramienta Similar Web –categoría: educación–	-

*Valor constante

Fuente: Elaboración propia.

La ficha de análisis, que corresponde al libro de códigos, fue completada por dos codificadores, entre abril y junio de 2019, durante una agenda simultánea. Se analizaron 60 sitios web que corresponden a las 60 universidades acreditadas en Ecuador. Al codificador que colaboró se le consignó aleatoriamente una muestra de 12 portales, que representan el 20%, con el propósito de calcular la prueba de fiabilidad intercodificadores, mediante el alfa de Krippendorff. El valor promedio debe ser $\alpha_k \geq 0,70$ (Krippendorff, 2011). Se obtuvo $\alpha_k=1$ (tabla 19). Cabe mencionar que esto posiblemente se debe a que no hubo mayor confusión durante el entrenamiento al colaborador –para lo cual se analizaron cinco portales

universitarios de países diferentes– y tampoco hubo dudas durante la recopilación final de los datos.

8.6. Análisis de los resultados

8.6.1. Identificación de las universidades

Desde agosto de 2018 se eliminó la categorización nacional de las IES en Ecuador. Únicamente existen tres rankings mundiales –con metodología objetiva– en los que por lo menos una universidad ha logrado ser evaluada; 56 en Ranking Web Universities, 12 en Scimago Institutions Rankings y 3 en University Ranking by Academic Performance. En ese orden, se sumaron las posiciones de cada universidad para determinar la calidad académica; a menor número, mejor posición. Las cuatro IES que no figuran en ningún ranking ocupan los últimos lugares y están ordenadas de manera alfabética. Estos datos se utilizan más adelante, en los análisis estadísticos.

En esta investigación se han contemplado los dos tipos generalmente identificados de universidades –públicas y privadas–, debido a que se han contemplado rankings, así mismo, globales. Existen 33 universidades públicas y 27 privadas. En promedio, las IES tienen 12961 estudiantes; el rango oscila entre 314 y 153157. En lo que respecta a la antigüedad, el año promedio de fundación es 1973; el rango oscila entre 1651 y 2013.

8.6.2. Asociación entre el ICW y varios factores

El ICW mide el nivel de adopción de la comunicación interactiva en los portales. Para cada una de las 9 variables se asignó 0 (cuando no existía) y 1 (cuando sí). Se obtuvo una calificación para cada *site* que podía ser de 0 a 1, ya que se adoptó la propuesta de Piñeiro-Naval & Serra (2019), que se

basa en el promedio de las variables. Se obtuvieron valores entre 0,33 y 1 con una media de 0,71. La presencia y ausencia de cada elemento (tabla 20) permitió identificar que no hay asociación entre ninguno de ellos con respecto a la posición en rankings académicos (tabla 21).

Tabla 20. Elementos de comunicación web presentes en los portales

Elementos de comunicación web	Frecuencia		Porcentaje
	No	Sí	
Dependencia de comunicación en el sitio web	No	50	83,3
	Sí	10	16,7
Funciones de la dependencia de comunicación	No	50	83,3
	Sí	10	16,7
Acceso al correo electrónico	No	0	0
	Sí	60	100
Formulario de contacto	No	23	38,3
	Sí	37	61,7
Chat o sugerencias	No	18	30
	Sí	42	70
Noticias	No	3	5
	Sí	57	95
Icono de Facebook	No	0	0
	Sí	60	100
Icono de Twitter	No	1	1,7
	Sí	59	98,3
Icono de YouTube	No	12	20
	Sí	48	80

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Correlación entre elementos de comunicación web y posición en rankings

Elementos de comunicación web	Posición en rankings	
	<i>r</i>	<i>p-value</i>
Dependencia de comunicación en el sitio web	-0,039	0,769
Funciones de la dependencia de comunicación	-0,034	0,799
Acceso al correo electrónico	^a	^a
Formulario de contacto	-0,132	0,316
Chat o sugerencias	-0,141	0,256
Noticias	-0,042	0,750
Icono de Facebook	^a	^a
Icono de Twitter	0,019	0,887
Icono de YouTube	-0,091	0,487

^a No se puede calcular porque es constante

Fuente: Elaboración propia.

Además, por medio de la correlación de Pearson, se confirmó que no existe asociación entre el Índice de Comunicación Web y la posición en rankings académicos [$r=-0,140$; $p=0,287$]. Por otra parte, a través de la prueba *t de Student* se constató que sí existen diferencias estadísticamente significativas entre el ICW y el tipo de financiamiento [$t(58)=2,469$; $p=0,017$], las universidades públicas tienen en promedio un ICW de 0,754 y

las privadas tienen en promedio un ICW de 0,654. Nuevamente se calculó la correlación de Pearson y, en este caso, se comprobó que no existe asociación entre el ICW y el número de estudiantes [$r=0,150$; $p=0,253$]. En cambio, se verificó que existe asociación negativa o inversa entre el ICW y el año de fundación [$r=-0,315$; $p=0,014$]; es decir, que cuanto más antigua es la universidad, más alto es el valor del Índice de Comunicación Web –más elementos de comunicación interactiva existen en el portal–.

La herramienta Similar Web permitió identificar que las IES en Ecuador no son competitivas en cuanto a las posiciones de tráfico en internet en la categoría educación. El rango oscila entre 470 y 139 255, con una mediana de 3344,50. Al contrario de lo que se podría esperar, no existe asociación entre el tráfico web y el número de estudiantes [$r=-0,151$; $p=0,251$]. Mediante la correlación de Pearson, se verificó que existe asociación positiva entre el tráfico web y la calidad académica [$r=0,405$; $p<0,001$]. De modo que se acepta la H.1: Existe asociación entre la calidad académica y el tráfico web de las universidades en Ecuador. Es necesario considerar que la correlación es de nivel bajo, como se observa en los resultados.

En contraste, se comprobó mediante la correlación de Pearson, que no existe asociación entre la calidad académica y la inclusión de una sección destinada a la dependencia de comunicación institucional en los websites universitarios [$r=-0,039$; $p=0,769$], por ende, se rechaza la H.2: Existe relación entre la calidad académica y la integración de las dependencias de comunicación en los portales web universitarios. Cabe señalar que sólo 10 universidades han incluido dicha sección; a pesar de que la mayoría, 52

IES, cuentan con departamentos de comunicación (Segura-Mariño, Ulloa-Erazo, et al., 2019).

En cambio, mediante la correlación de Pearson se constató que existe asociación entre el ICW y la posición en el ranking de tráfico en internet de Similar Web [$r=-0,259$; $p=0,046$]. Por tanto, se acepta la H.3: Cuantos más canales interactivos incluyan los portales, mayor será el tráfico del sitio web. Es importante aclarar que la correlación es inversa, porque al tratarse de un ranking de tráfico en internet, las mejores posiciones son aquellas que poseen los números más bajos.

8.7. Discusión y conclusiones

La calidad académica de las 60 universidades acreditadas en Ecuador es baja. Una muestra de ello es que sólo existen tres sistemas de clasificación mundial, con metodología objetiva, en los que han logrado ser evaluadas las IES, pero cuatro de ellas no aparecen en ninguno de los rankings. En University Ranking by Academic Performance sólo están 3 universidades, en Scimago Institutions Rankings sólo están 12 y en Ranking Web Universities aparecen 56, porque éste detecta la presencia de sitios web oficiales.

Asimismo, las universidades en Ecuador tienen un reto bastante fuerte que superar en cuanto a la gestión de la comunicación en los portales, ya que las posiciones que ocupan en el ranking del tráfico web en la categoría de educación, a nivel mundial, también son bajas; el rango oscila entre 470 y 139 255, con una mediana de 3344. Se comprobó que

existe asociación entre la calidad académica –posición en rankings– y el tráfico web.

Con el propósito de cuantificar el grado de adopción de canales interactivos de comunicación y con el propósito de analizar estadísticamente su asociación con otros factores, se creó, como bien recomiendan Saraite-Sariene et al. (2018), un indicador. En este caso, el Índice de Comunicación Web. Se confirmó que no existe asociación entre el ICW y la posición en rankings académicos. Esto demuestra que la forma en la que se presentan o difunden los contenidos científicos sigue determinando los resultados en los rankings objetivos (Aguillo et al., 2007).

Tampoco el Índice de Comunicación Web se asocia con el número de estudiantes, pero sí con el tipo de financiamiento y con el año de fundación. Las universidades que tienen mejor ICW son las públicas y las más antiguas.

La inclusión de departamentos de comunicación en los ciber sitios universitarios es escasa. Sólo 10 instituciones cuentan con una sección destinada a dicha dependencia. Se verificó que no existe asociación entre la calidad académica y la integración de las dependencias de comunicación en los portales universitarios. Pero estamos de acuerdo con Vidales González (2017), la comunicación debe ser valorada y aplicada en contextos nuevos, como los cibernéticos, ya que se trata de estudiarla desde una perspectiva transdisciplinar. Además, una excelente dirección de comunicación no se limita a esperar resultados sólo en rankings, sino que busca reforzar el valor de la marca (Edmiston, 2008) y esto se puede conseguir con un mejor tráfico web. De hecho, se comprobó que cuantos más canales interactivos

incluyan los portales, es decir que cuanto mayor sea el ICW, mayor será el tráfico del sitio web en internet.

La *home page* de un portal web es la página más visitada (Piñeiro-Naval et al., 2017). Por lo tanto, el contenido que buscan los usuarios debe ser accesible desde allí. Las mejores universidades del mundo no aprovechan las ventajas que presenta internet para generar comunicaciones que incluyan diálogos abiertos con los usuarios (McAllister, 2012). El correo electrónico, el chat y el formulario de contacto son tres canales de comunicación interactiva, que forman parte de los sitios web analizados en este artículo. El primero está incluido en todos los portales universitarios de Ecuador. Esto pone de manifiesto la importancia que se otorga a la comunicación interna. En el caso de la comunicación con públicos externos, se evidencia también una preocupación por mantener diálogos con las audiencias, ya que, si bien no todos, la mayoría de portales ponen a disposición un chat y un formulario de contacto. Además, incluyen iconos que enlazan a las cuentas oficiales de las universidades en Facebook, Twitter e Instagram. Estos medios sociales son también canales de comunicación interactiva. No son los únicos que utilizan las instituciones de educación superior, pero sí son los más adoptados.

La metodología de esta investigación es aplicable para futuros estudios sobre sitios web universitarios de otros países, pero también sobre sitios web de categorías distintas a la educación, ya que una de las variables se resuelve con la herramienta Similar Web. Esta herramienta es *online*, de libre acceso y entre los datos que genera su reporte de evaluación web, se

incluye la posición en el ranking de tráfico global, por país de origen y por categoría.

El ICW representa el nivel de adopción de la comunicación interactiva en los sitios web universitarios, pero es necesario saber en qué medida los visitantes hacen uso de dichos canales. Por consiguiente, la percepción de las audiencias sobre la calidad de los sitios web universitarios es un elemento que merece ser investigado para comprender mejor qué medidas correctivas deben tomar las IES. De acuerdo con Aladwani & Palvia (2002), en una investigación de ese tipo no sólo deben ser estudiados los diseñadores, programadores y demás profesionales encargados de hacer funcionar un portal, sino también los *stakeholders*, ya que ellos son sujetos clave, por ser los receptores de los contenidos que las organizaciones emiten.

Los estudiantes universitarios de esta época son, en su mayoría, nativos digitales. Esto significa que son usuarios que demandan servicios acordes a la tecnología actual, que demandan contenidos que ellos consideren útiles, pero también interesantes, atractivos. Las instituciones de educación superior se ven en la necesidad de adaptar los contenidos que publican en cada uno de sus canales de comunicación, en función del perfil de audiencias que más utilizan cada canal (Rodríguez Terceño et al., 2016). De modo que es necesario realizar futuras investigaciones sobre redes sociales y sobre los perfiles de usuarios.

En sí, los portales web de las universidades tienen que cumplir con múltiples funciones que llevan a mejorar el posicionamiento de las marcas universitarias. Así también, tienen que adaptarse de manera continua a los

avances de la tecnología (Kuklinski, 2006), tanto aquellos que forman parte del funcionamiento del ciber sitio, como aquellos que dirigen a enlaces externos. El propósito de las instituciones de educación superior de tener presencia en internet debe ser crear espacios participativos, que fomenten una relación horizontal con los públicos; ya que esto hará que los usuarios vuelvan a visitar los portales y por tanto, se generará más tráfico web, que en definitiva el tráfico web es el factor que produce más visibilidad y una mejor posición en los resultados de búsqueda de los navegadores.

8.8. Referencias

- Acosta-Vargas, P., Acosta, T., & Lujan-Mora, S. (2018). Challenges to Assess Accessibility in Higher Education Websites: A Comparative Study of Latin America Universities. *IEEE Access*, 6, 36500–36508. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2848978>
- Aguillo, I. F. (2005). Evaluación de la presencia en el Web de la UNAM y otras universidades mexicanas. *Revista Digital Universitaria*, 6(8), 1–9.
- Aguillo, I. F., & Granadino, B. (2006). Indicadores web para medir la presencia de las universidades en la Red. RUSC. *Universities and Knowledge Society Journal*, 3(1), 9.
- Aguillo, I. F., Ortega, J. L., Prieto, J. A., & Granadino, B. (2007). Web indicators for describing formal and informal scholarly communication in Latin America. *Revista española de Documentación Científica*, 30(1), 49–60. <https://doi.org/10.3989/redc.2007.v30.i1.368>
- Aladwani, A. M., & Palvia, P. C. (2002). Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality. *Information & Management*, 39(6), 467–476. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(01\)00113-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00113-6)
- Albornoz, M., & Osorio, L. (2017). Uso público de la información: El caso de los rankings de universidades. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 12(34), 11–49.
- Alves, H., & Raposo, M. (2007). Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 571–588. <https://doi.org/10.1080/14783360601074315>
- Boza Carreño, Á., & Conde Vélez, S. (2015). Web 2.0 en educación superior: Formación, actitud, uso, impacto, dificultades y herramientas. *Digital Education Review*, 28, 45–58.
- Bozyigit, S., & Akkan, E. (2014). Linking Universities to the Target Market via Web Sites: A Content Analysis of Turkish Private Universities' Web Sites. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 486–493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.070>
- Briggs, S. (2006). An exploratory study of the factors influencing undergraduate student choice: The case of higher education in Scotland. *Studies in Higher Education*, 31(6), 705–722. <https://doi.org/10.1080/03075070601004333>
- Campos-Freire, F., Yaguache, Y., & Ulloa, N. (2017). Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital. *Revista de Comunicación*, 16(2), 33–59. <https://doi.org/10.26441/RC16.2-2017-A2>
- Canelón Silva, A. R. (2013). Responsabilidad Social Universitaria 2.0. Análisis de las páginas web de universidades de AUSJAL. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(5), 27–48. <https://doi.org/10.5783/RIRP-5-2013-03-27-48>

- Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, I. (2013). The evolution of Dircom: From communication manager to reputation strategist. *Communication & Society*, 26(1), 47–66.
- Cornelissen, J. P. (2013). Corporate Communication. In W. Donsbach (Ed.), *The International Encyclopedia of Communication*. John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecc143.pub2>
- De Carlos, P., Araújo, N., & Fraiz, J. A. (2016). The new intermediaries of tourist distribution: Analysis of online accommodation booking sites. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, NAISIT Publishers, Toronto, 19, 39–58.
- Dedmon, D. N. (1970). A Comparison of University and Business Communication Practices. *Journal of Communication*, 20(3), 315–322. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1970.tb00888.x>
- Edmiston, D. (2008). An examination of integrated marketing communication in US public institutions of higher education. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3–4), 152–175. <https://doi.org/10.1057/ijea.2009.1>
- Elsayed, A. M. (2017). Web content strategy in higher education institutions: The case of King Abdulaziz University. *Information Development*, 33(5), 479–494. <https://doi.org/10.1177/0266666916671387>
- Feldt, L. S. (1969). A test of the hypothesis that cronbach's alpha or kuder-richardson coefficient twenty is the same for two tests. *Psychometrika*, 34(3), 363–373. <https://doi.org/10.1007/BF02289364>
- García-Carretero, L., Codina, L., Díaz-Noci, J., & Iglesias-García, M. (2016). Herramientas e indicadores SEO: Características y aplicación para análisis de cibermedios. *El Profesional de la Información*, 25(3), 497. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.19>
- Granda Tandazo, C. V., Paladines Galarza, F. Y., & Velásquez Benavides, A. V. (2016). Digital strategic communication in Ecuador's public organisations. Current state and future projection. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 211–231. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1092en>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7a.). Pearson Education Limited.
- Hilera, J. R., Fernández, L., Suárez, E., & Vilar, E. T. (2013). Evaluación de la accesibilidad de páginas web de universidades españolas y extranjeras incluidas en rankings universitarios internacionales. *Revista española de Documentación Científica*, 36(1), e004. <https://doi.org/10.3989/redc.2013.1.913>
- Igartua, J. J. (2006). Métodos cuantitativos de investigación en comunicación. Bosch.
- Ihator, A. S. (2004). Corporate communication: Reflections on twentieth century change. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 243–253. <https://doi.org/10.1108/13563280410551169>
- Invernizzi, E., Murtarelli, G., & Romenti, S. (2014). CCOs' Strategic Role in Large Italian Companies. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 201–220. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-11-201-220>
- İşeri, E. İ., Uyar, K., & İlhan, Ü. (2017). The accessibility of Cyprus Islands' Higher Education Institution Websites. *Procedia Computer Science*, 120, 967–974. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.333>
- Kent, M., & Taylor, M. (1998). Building Dialogic Relationships Through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24(3), 321–334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X)
- Krippendorff, K. (2011). Computing Krippendorff's Alpha-Reliability.
- Kuklinski, H. P. (2006). Pautas hacia un modelo de aplicación web institucional universitaria. El caso de los webcom: Sitios de facultades de comunicación de Iberoamérica. *Zer*, 21, 139–160.
- Laitano, M. I. (2015). Accesibilidad web en el espacio universitario público argentino. *Revista española de Documentación Científica*, 38(1), e079. <https://doi.org/10.3989/redc.2015.1.1136>
- López, L., & Cuesta, U. (2012). Comunicación corporativa y redes sociales: Cambiarlo todo para que nada cambie. *adComunica*, 3, 23–25. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>
- López-Pérez, L., & Olvera-Lobo, M.-D. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. El caso de los centros de investigación y universidades públicas de

- España. *El Profesional de la Información*, 25(3), 441. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.14>
- Lozano, J. C. (1994). Hacia la reconsideración del análisis de contenido en la investigación de los mensajes comunicacionales. In *Investigar la comunicación: Propuestas iberoamericanas*.
- Máñez Carvajal, C., Fernández Piqueras, R., & Cervera Mérida, J. F. (2018). Evaluation of Web Accessibility of Higher Education Institutions in Chile. *International Education Studies*, 11(12), 140. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n12p140>
- Marquès Graells, P. (2001). Algunas notas sobre el impacto de las TIC en la universidad. *Educación*, 28, 83–98. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.391>
- Matilla, K., Cuenca-Fontbona, J., & Compte-Pujol, M. (2017). An analysis of the university curricula of Spanish “dircoms” from a public relations approach. *Public Relations Review*, 43(3), 624–634. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.003>
- McAllister, S. M. (2012). How the world’s top universities provide dialogic forums for marginalized voices. *Public Relations Review*, 38(2), 319–327. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.010>
- Meseguer, A. P. (2001). Comunicación web: El valor de los contenidos de la Red. *Comunicar*, 17, 93–96.
- Moncada, J. S. (2008). La Universidad: Un acercamiento histórico-filosófico. *Ideas y Valores*, 57(137), 131–148.
- Moreno, Á., Khalil, N., & Gómez, M. del P. (2018). La escucha organizacional como estrategia de comunicación. *Análisis de su gestión en España*. 3(15), 197–214. <https://doi.org/10.5783/RIRP-15-2018-11-197-214>
- Ortega, J. L., & Aguillo, I. F. (2009). Análisis estructural de la web académica iberoamericana. *Revista española de Documentación Científica*, 32(3), 51–65. <https://doi.org/10.3989/redc.2009.3.689>
- Pacheco, L. (2013). El contexto histórico de la creación de universidades a partir de 1990. In “*Suspendida por falta de calidad*”. *El cierre de catorce universidades en Ecuador* (pp. 31–56). CEAACES.
- Paladines, F., & Granda, C. (2013). La marca online como parte de la comunicación integral. Manejo de marcas ecuatorianas en las redes sociales. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 1(6), 22.
- Pereira Villazón, T., Portilla Manjón, I., & Rodríguez Salcedo, N. (2019). Big data y Relaciones Públicas. Una revisión bibliográfica del estado de la cuestión. *Revista de Comunicación*, 18(1), 151–165. <https://doi.org/10.26441/RC18.1-2019-A8>
- Piñeiro-Naval, V., Igartua, J. J., & Marañón, F. (2017). El diseño de las sedes web municipales de España. Una propuesta metodológica para su análisis. *Revista española de Documentación Científica*, 40(1), 164. <https://doi.org/10.3989/redc.2017.1.1368>
- Piñeiro-Naval, V., & Serra, P. (2019). Las instituciones municipales portuguesas y su adopción de las tecnologías 2.0: Propuesta de un Indicador de Web Social. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 33(78), 13. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.78.57957>
- Recalde, M. (2010). Algunas propiedades y principios de gestión: ¿De qué modo contribuye la comunicación al logro de una empresa más responsable? *Cuadernos.info*, 2(27), 111–122. <https://doi.org/10.7764/cdi.27.27>
- Rodríguez Bolívar, M. P., Garde Sánchez, R., & López Hernández, A. M. (2013). Online Disclosure of Corporate Social Responsibility Information in Leading Anglo-American Universities. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 15(4), 551–575. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2013.817945>
- Rodríguez Terceño, J., González Vallés, J. E., & Caldevilla Domínguez, D. (2016). Narrativa digital en el entorno de la Web 2.0 dentro del sector de la comunicación universitaria. *F@ro*, 1(23), 168–180.
- Roy, S., Pattnaik, P. K., & Mall, R. (2014). A quantitative approach to evaluate usability of academic websites based on human perception. *Egyptian Informatics Journal*, 15(3), 159–167. <https://doi.org/10.1016/j.eij.2014.08.002>
- Sánchez, E. (2012). El social media en la estrategia de comunicación. *adComunica*, 3, 221–222. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16>

- Saraite-Sariene, L., Gálvez Rodríguez, M. del M., & Haro de Rosario, A. (2018). Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63–72. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.07.004>
- Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erazo, N., & Paniagua, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414–426.
- Simancas-González, E., & García-López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El Profesional de la Información*, 26(4), 735. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Simón, J. (2014). El uso de las Redes Sociales en el ámbito de la comunicación universitaria andaluza. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 139–160. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-08-139-160>
- Suksida, T., & Santiworarak, L. (2017). A study of website content in webometrics ranking of world university by using similar web tool. *2017 IEEE 2nd International Conference on Signal and Image Processing (ICSIP)*, 480–483. <https://doi.org/10.1109/SIPROCESS.2017.8124588>
- Swerling, J., Thorson, K., & Zerfass, A. (2014). The role and status of communication practice in the USA and Europe. *Journal of Communication Management*, 18(1), 2–15. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2013-0037>
- Torres-Díaz, J.-C., Duart, J. M., Gómez-Alvarado, H.-F., Marín-Gutiérrez, I., & Segarra-Faggioni, V. (2016). Internet Use and Academic Success in University Students. *Comunicar*, 24(48), 61–70. <https://doi.org/10.3916/C48-2016-06>
- Tourish, D., & Hargie, O. (2017). Communication Audits. In C. R. Scott, J. R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P. K. Turner, & L. K. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1–10). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc031>
- Valdiviezo, C., & Valarezo, K. (2015). Del Dircom al Marcom, un proceso de evolución de la comunicación. In *Comunicar desde las organizaciones: Tendencias, estrategias y casos* (pp. 95–108). Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Vercic, D., & Zerfass, A. (2016). A comparative excellence framework for communication management. *Journal of Communication Management*, 20(4), 270–288. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2015-0087>
- Vidales González, C. (2017). De la comunicación como campo a la comunicación como concepto transdisciplinar: Historia, teoría y objetos de conocimiento. *Comunicación y Sociedad*, 30, 45–68. <https://doi.org/10.32870/cys.voi30.6840>
- Viloria, A., Torres Samuel, M., Vásquez, C. L., Varela, N., Cabrera, D., & Gaitán-Angulo, M. (2016). Ranking of Scientific Visibility of Latin American Universities. *International Journal of Control Theory and Applications*, 9(44), 409–414.
- Volk, S. C., & Zerfass, A. (2018). Alignment: Explicating a Key Concept in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 433–451. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452742>
- Vyas, C. (2019). Evaluating state tourism websites using Search Engine Optimization tools. *Tourism Management*, 73, 64–70. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.019>
- Will, E. M., & Callison, C. (2006). Web presence of universities: Is higher education sending the right message online? *Public Relations Review*, 32(2), 180–183. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.014>
- Yeo, S. L., & Sriramesh, K. (2009). Adding value to organizations: An examination of the role of senior public relations practitioners in Singapore. *Public Relations Review*, 35(4), 422–425. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.08.003>
- Yeravdekar, V. R., & Tiwari, G. (2014). Global Rankings of Higher Education Institutions and India's Effective Non-presence: Why Have World-class Universities Eluded the Indian Higher Education System? And, How Worthwhile is the Indian Government's Captivation to Launch World Class Universities? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 157, 63–83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.010>

9. Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook

Artículo original: Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>

9.1. Resumen

El objetivo de la presente investigación es analizar las estrategias de comunicación *online* que desarrollan las universidades ecuatorianas en Facebook. Como técnica metodológica, este trabajo se apoya en el análisis de contenido de los *post* publicados entre los meses de abril a agosto de 2017 por las ocho principales universidades clasificadas en la categoría A, según el ranking ecuatoriano del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES). Se identificaron los tipos de mensajes que publican, se determinaron las audiencias a las cuales se dirigen y se examinó la valoración que los *stakeholders* otorgan a las publicaciones. Se verificó que las universidades de Ecuador apenas interaccionan con sus *stakeholders*, utilizan Facebook para difundir información y no aprovechan las posibilidades que ofrece este canal para trabajar la escucha activa. Un correcto planteamiento estratégico de comunicación mejoraría la reputación de las universidades en el entorno *online*.

Palabras clave: medios sociales; redes sociales; estrategias de comunicación; universidad; enseñanza superior.

9.2. Abstract

The objective of this research is to analyze the online communication strategies developed by Ecuadorian universities on Facebook. As a methodological technique, this work is based on the content analysis of the posts published between the months of April and August 2017 by the eight main universities classified in category A, according to the Ecuadorian ranking of the Council of Evaluation, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education (CEAACES). The types of messages they publish were identified, the audiences to which they are directed were determined and the stakeholders' assessment of the publications was examined. It was verified that the universities of Ecuador hardly interact with their stakeholders, they use Facebook to disseminate information and do not take advantage of the possibilities offered by this channel to work the active listening. A correct strategic communication approach would improve the reputation of universities in the online environment.

Keywords: social media; social networks; communication strategies; universities; higher education.

9.3. Introducción

La universidad como institución de educación superior (IES) está comprometida con el desarrollo de la sociedad, con la excelencia en la formación de profesionales y con la producción de nuevos conocimientos a través de la investigación científica, pero además se encarga de ofrecer servicios a la comunidad, basándose en la idea de que las personas deben

aprender y formarse permanentemente (De Aguilera Moyano et al., 2010). De ahí la importancia de una comunicación institucional a nivel interno y externo por parte de las universidades (Simancas-González & García-López, 2017) para proyectar su contribución a la comunidad (Veas, 2015).

La educación superior es percibida por algunos académicos como un mercado en el cual las universidades compiten por los estudiantes. El uso de las redes sociales de manera interactiva genera efectos positivos en ese sentido (Rutter et al., 2016). La comunicación de marketing integrada e internet son las claves para ganar posicionamiento y participación en el mercado (Blumenstyk, 2006). Sin embargo, las universidades no priorizan el uso de las redes de comunicación para conseguir una reputación positiva, a pesar de que ésta influye en el éxito de sus objetivos institucionales, incluyendo los financieros; en su lugar, se preocupan por cumplir con los objetivos que toda universidad por naturaleza se plantea, como tener profesores con posgrado, investigar y publicar (Dedmon, 1970).

La proliferación de sistemas de clasificación universitaria –los rankings– y la preocupación de los padres por realizar una inversión económica acertada en la educación superior de sus hijos son dos razones por las cuales el marketing y la comunicación son herramientas clave para las instituciones de educación superior (Edmiston, 2008). Por su parte, Briggs (2006) indica que el factor que más influye en la decisión de la universidad es la reputación académica y que ésta es independiente de los rankings; añade que el factor que menos influye es la información que las universidades proveen a los públicos. Por lo tanto, las opiniones que generan en internet los usuarios de un servicio influyen en la decisión de

posibles consumidores, mucho más que los anuncios publicados por las marcas patrocinadoras (Olabarri-Fernández et al., 2015).

Las universidades que desarrollan relaciones con la comunidad favorecen la percepción que la sociedad tiene sobre ellas. Esa percepción también favorece el nivel de resultados positivos en el contexto *offline*, como apoyos a actividades de la universidad o el incremento de estudiantes matriculados (Kim et al., 2006). La imagen, el valor y la calidad que los estudiantes perciben de las universidades se transmiten a través del boca a boca; esa percepción determina el nivel de satisfacción y éste, la lealtad hacia la marca (Alves & Raposo, 2007). Es decir, la confianza que las IES consiguen por parte de la sociedad determina su reputación y su presencia (Simancas-González & García-López, 2017).

9.4.Revisión de la literatura

De cualquier manera, las universidades necesitan de la comunicación institucional para alcanzar los objetivos institucionales que se planteen. Las herramientas *online* ayudan a democratizar la comunicación (Vaquero, 2012), la cual se ha transformado desde inicios del siglo XXI con la aparición de las redes sociales *online*, que permiten la publicación de contenidos inmediatos para desarrollar diálogos entre las marcas y sus públicos (López & Cuesta, 2012). Las organizaciones, en general, valoran tanto al producto/servicio como a los consumidores, por eso desarrollan comunicaciones multidireccionales para conseguir retroalimentación que genere ideas de mejoras en sus servicios (Ihator, 2004). Antes de la aparición de las redes sociales en Internet, las universidades se

comunicaban con los públicos a través de medios tradicionales y por lo tanto la comunicación era unidireccional; ahora los gabinetes de comunicación ya no son intermediarios entre organizaciones y prensa, sino además emisores y a la vez receptores directos de mensajes entre las universidades y sus públicos (Simón, 2014).

A pesar de que anteriormente se creía que existirían fuertes dificultades para implementar las redes sociales en la comunicación institucional de las universidades, éstas cada vez se comprometen más con su uso, siendo Facebook la red más utilizada por los estudiantes universitarios (Rodríguez-Vázquez et al., 2017). Las universidades deben usar los canales de comunicación que más usen sus públicos (De Aguilera Moyano et al., 2010). Además, las redes sociales son consideradas por muchas sociedades como el canal oficial de comunicación e información (Díaz, 2011). Por ejemplo, en Canadá, casi la mitad de los Centros de Enseñanza y Aprendizaje (TLC por sus siglas en inglés) promueven el intercambio de contenidos, a través del uso de medios sociales en Internet para contribuir en el desarrollo profesional de quienes trabajan en el campo de la educación superior (Atkins et al., 2017).

9.4.1. Facebook

Facebook, una de las redes sociales más utilizadas a nivel mundial, se caracteriza por tener funciones de sitio web, pero además la versatilidad de gestionar comunicaciones interactivas, ya sean públicas o privadas, mediante aplicaciones y formatos diversos (Rodríguez & Santamaría, 2012). Varios investigadores han estudiado cómo usan Facebook las universidades

en distintos contextos geográficos. Por ejemplo, Bélanger et al. (2014) descubrieron que las universidades canadienses utilizan Facebook en mayor medida para publicar contenidos sobre noticias y eventos, bien sea de los estudiantes o del campus; explican que aunque estas instituciones no consiguen mayor *engagement*, son altamente activas en publicaciones y están apostando por canales integrados de marketing para realizar sus comunicaciones.

Rodríguez & Santamaría (2012) detectaron que las universidades españolas se han adaptado al entorno 2.0, aunque sin una planificación estratégica; en la mayoría de los sitios web no se incluyen enlaces a las cuentas de Facebook y Twitter, algunos perfiles no son gestionados por las propias universidades. Reina et al. (2012) identificaron que las universidades andaluzas usan Facebook como un canal más de atención al cliente y de difusión de información sobre noticias y ofertas, siempre en horarios laborables; señalan que el alcance es limitado, ya que la mayoría de publicaciones se dirigen a sus estudiantes. En un estudio comparativo entre las universidades españolas y mexicanas, Cancelo & Almansa (2014) identificaron que el uso de Facebook se diferencia en que las españolas manejan una comunicación con fines resolutivos sobre consultas de los públicos –especialmente estudiantes propios–, mientras que las mexicanas exponen las acciones sociales que realizan. Esto demuestra que en el primer caso no aprovechan el potencial de la red para llegar a nuevas audiencias y que en el segundo caso se limitan a la difusión de información y no a generar contenidos que promuevan la participación de los públicos.

9.4.2. Estrategias

Facebook, como toda plataforma digital de comunicación *online*, es susceptible de perder su vigencia, sin embargo puede mantenerla siempre que las marcas tengan suficientes públicos potenciales y la capacidad para reclutarles (DeLegge & Wangler, 2017). Pero cabe señalar que el número de *fans* o seguidores en Facebook no se suele relacionar con el número de estudiantes ni de publicaciones, sino con la calidad de los contenidos que publican (Rodríguez & Santamaría, 2012). Valerio et al. (2014) señalan que no es recomendable tener una cuenta creada en Facebook para realizar publicaciones que no son planificadas estratégicamente. Es decir, si las universidades no realizan publicaciones o si éstas no son de interés para las audiencias, la presencia en Facebook por sí sola no asegurará el éxito en la reputación, popularidad e influencia (Rodríguez & Santamaría, 2012).

En lo que respecta al número de seguidores y al nivel de participación, Paniagua & Gómez (2012) estudiaron a 76 universidades de España y concluyeron que no existen diferencias entre las públicas y las privadas en ese sentido. En un contexto más específico de España, al comparar entre las tres mejores universidades públicas y las tres mejores universidades privadas, Rodríguez-Vázquez et al. (2017) detectaron que en las primeras existe una profesionalización en el uso de las redes sociales, mientras que las segundas no han alcanzado ese nivel; eso se refleja en que las públicas consiguen más interactividad con la audiencia. En general, todas las universidades publican contenidos en los formatos que Facebook permite, siendo las imágenes el preferido. Y en una investigación sobre las siete mejores universidades españolas, Alonso & Alonso (2014) concluyeron

que las que tienen más seguidores reciben más opiniones y consultas por parte de los usuarios; observaron que sólo dos de ellas publican en formatos variados como vídeos, noticias e imágenes, mientras que las demás se limitan a publicar noticias y enlaces, es decir contenidos menos elaborados.

Aunque las universidades públicas y los centros de investigación españoles utilizan Facebook y otras plataformas para dialogar con los públicos, no consiguen mayor interacción, porque realizan pocas publicaciones y de ellas, la minoría se relaciona con la difusión de resultados científicos (López-Pérez & Olvera-Lobo, 2016). Paniagua & Gómez (2012) también señalan que las IES españolas consiguen escasos comentarios compartidos por parte de los públicos.

Los factores que más influyen en el *engagement* de las publicaciones son la frecuencia y los contenidos, a esta conclusión llegaron Jayasingh & Venkatesh (2015) de acuerdo con una investigación desarrollada en India. Enfatizan que hay que reconocer que las organizaciones de ese país enfocan el uso de Facebook en el desarrollo de relaciones con los consumidores, más que en sólo difundir información; y que el número de seguidores en las *fanpages* o de *likes* en las publicaciones no necesariamente refleja la cantidad de ventas o intenciones de compra y consumo de los usuarios de marcas. De todas maneras, el número de *likes* en las publicaciones es importante, Chang et al. (2015) explican que la popularidad que alcanza una publicación en Facebook influye en la persuasión a los usuarios, quienes consideran que los mensajes útiles son aquellos que responden a sus necesidades personales, que tienen una descripción clara, o que reciben comentarios positivos.

Las características de los públicos son factores determinantes para tomar decisiones estratégicas. Los adolescentes de 12 a 17 años de edad, estudiantes universitarios potenciales, prefieren realizar actividades en redes sociales que les faciliten mantenerse en contacto con sus amigos y obtener contenidos interesantes para compartir con ellos (García-Jiménez et al., 2013). Los estudiantes universitarios usan Facebook como parte de sus actividades diarias, su propósito principal es mantener con facilidad relaciones sociales (Pempek et al., 2009), de ahí que sea importante saber qué contenidos hay que diseñar para atraer su atención y promover su participación. Además, los jóvenes universitarios que usan Facebook eligen conscientemente el tipo de contenidos que consumen. En ese sentido han demostrado que prefieren contenidos audiovisuales y con sentido del humor (Martínez, 2015). Los jóvenes colombianos y españoles sienten la necesidad de tener presencia en Facebook para expresarse de la forma más original que ellos conciben; por ejemplo, fotografías posadas o retocadas con gestos sugerentes (Almansa-Martínez et al., 2013).

Un punto clave es que hay que considerar a los estudiantes como embajadores de las marcas, mas no como simples consumidores (Bélanger et al., 2014). De hecho, la comunicación estratégica en la universidad consiste en emitir y recibir información con la audiencia interna y externa; empoderarlas con el desarrollo de la institución, velar por la imagen de marca y la reputación y transmitir responsabilidad social (De Aguilera Moyano et al., 2010). Por ejemplo, en Estados Unidos, los estudiantes universitarios tienen una alta predisposición a utilizar Facebook para fines educativos, pero el personal académico prefiere mantener el uso de

Facebook como una red para fines sociales, mientras que para fines académicos prefiere medios tradicionales como el correo electrónico institucional (Roblyer et al., 2010).

El comportamiento de los usuarios en las redes sociales es bastante complejo. Se ha detectado que muchas veces sus comportamientos son respuestas a la influencia de otras personas a través de medios *offline* o anuncios publicitarios en medios tradicionales, de forma que los usuarios valoran recibir opiniones de sus pares acerca de productos o servicios que ellos desean consumir (Shareef et al., 2018). A la vez, los comentarios que los usuarios realizan en Internet influyen en las decisiones de compra o de consumo que otros usuarios hacen en el entorno *online* y *offline*; en el caso de los estudiantes universitarios, éstos suelen tener experiencia en compras *online* (Olabarri-Fernández et al., 2015). Por eso es preciso investigar las necesidades de comunicación que tienen y responderlas mediante una comunicación planificada, que genere además un reconocimiento positivo como instituciones socialmente comprometidas (Recalde, 2010). Las relaciones que se establecen con los estudiantes deben ser sólidas, antes, durante y después de que sean estudiantes (Edmiston, 2008), porque lo que más importa es que el consumidor sea leal a la marca, más que a la red social o al canal de comunicación (Popp & Wilson, 2018).

Considerando que los factores que influyen en el incremento de *likes* influyen en el número de comentarios y viceversa, cabe indicar que publicar contenidos interesantes como vídeos o concursos aumenta los *likes*, pero publicar una pregunta no, aunque ésta última sí aumenta los comentarios (De Vries et al., 2012). El impacto de una publicación también depende del

momento en que se publica; ese momento no debe limitarse a los horarios de trabajo, sino a las necesidades de información de los públicos (Valerio et al., 2014). Para mejorar la interactividad conviene que los contenidos sean de calidad, más variados, que la frecuencia de las publicaciones sean más adecuadas a las necesidades de los públicos, que se recompense la fidelidad de los seguidores, que se les incentive a generar contenidos, organizar concursos *online* y detectar las preferencias de los públicos (Rodríguez-Vázquez et al., 2017). Pero cuantos más mensajes competitivos haya, más alta será la barrera que hay que superar para que un mensaje sea viral; de tal modo que un mensaje, por más interesante que sea, no llegará a ser viral sólo por ser interesante, sino porque la tasa de mensajes competitivos sea lo suficientemente baja como para tener posibilidades de ser compartido (Karnik et al., 2013).

Aunque cada vez más universidades usan redes sociales *online*, la mayoría no manejan estrategias definidas que generen más alcance, es decir que no aprovechan los beneficios que estas plataformas digitales de comunicación ofrecen, ya que las redes sociales por sí solas no generan impacto, sino el uso que se les dé (Valerio et al., 2014). Así mismo, Paniagua & Gómez (2012) señalan que las universidades no suelen aprovechar las ventajas de Facebook, porque las publicaciones que realizan, casi en su totalidad tienen una audiencia limitada, es decir que se dirigen a públicos internos: estudiantes, profesores y personal administrativo.

En Ecuador, las redes que más usan las entidades públicas son Facebook y Twitter y a pesar de que las estrategias digitales que aplican tienen un nivel significativo de aceptación, el presupuesto para la

comunicación *online* es muy bajo comparado con el de la comunicación tradicional (Granda Tandazo et al., 2016). En el marco de la educación superior de Ecuador, hasta el momento no existen suficientes estudios sobre la gestión de la comunicación institucional que realizan las universidades en el entorno *online*. Como mencionan Valerio et al. (2014), sería interesante estudiar cómo impactan los tipos de contenidos y los formatos de las publicaciones que realizan las organizaciones de distintos sectores y contextos geográficos. De hecho, las auditorías de comunicación institucional son necesarias porque permiten evaluar con objetividad los resultados de los procesos de comunicación que se aplican con los públicos internos y externos (Tourish & Hargie, 2017).

9.5. Metodología

El objetivo principal de esta investigación es evaluar la comunicación *online* de las principales universidades ecuatorianas, a través del análisis de los contenidos publicados en Facebook. Con base en los enlaces disponibles en los sitios web oficiales de las universidades, se detectó que esta red social es la más utilizada y la que cuenta con más seguidores. Se han desarrollado tres objetivos específicos:

1. Identificar los tipos de mensajes que publican en Facebook las ocho universidades de categoría A del Ecuador.
2. Determinar la audiencia a la que se dirigen las instituciones ecuatorianas de educación superior.
3. Examinar la valoración de los *stakeholders* de las instituciones, mediante su interacción y comentarios.

Esta investigación inició con una revisión bibliográfica relacionada con el tema, específicamente sobre los factores que otros autores han estudiado para la evaluación de las estrategias de comunicación *online* que las universidades de distintos contextos geográficos desarrollan en Facebook y sobre los resultados que ellos han encontrado.

Posteriormente se determinó como objetos de estudio a las 4852 publicaciones realizadas en Facebook, entre los meses de abril y agosto de 2017, por las 8 mejores universidades acreditadas e incluidas en la categoría A por su calidad, según el sistema de clasificación establecido en la ley vigente de educación superior en Ecuador, denominado CEAACES (Consejo de Evaluación, Acreditación, y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior). La herramienta de recopilación fue Fanpage Karma; las variables cuantitativas de todas las publicaciones se analizaron en el programa estadístico SPSS y por otra parte se analizó el contenido de las 250 publicaciones más destacadas (50 por cada mes). Con la información recopilada y analizada se pudo determinar si las universidades aprovechan las ventajas que ofrecen las redes sociales *online* para generar interés en las audiencias y diálogos con ellas.

Las variables que se han incluido en este estudio, de acuerdo con algunos autores como Cancelo & Almansa (2014); López-Pérez & Olvera-Lobo (2016); Paniagua & Gómez (2012); Reina et al. (2012); Rodríguez-Vázquez et al. (2017) son: presencia en Facebook, mensajes, audiencia y valoración de los *stakeholders*. La presencia en Facebook se determinó por número de seguidores y número de publicaciones. En cuanto a los mensajes se identificaron los formatos (imagen, enlace, vídeo y texto) y los tipos de

contenidos: informativo, promocional y social. La audiencia se clasificó en interna, externa y mixta. La valoración de los *stakeholders* se dividió en reacciones o *likes*, publicaciones compartidas y comentarios.

En cuanto a los tipos de contenidos, se determinó que los informativos corresponden a mensajes que dan a conocer algo que se dio o que se lleva a cabo en tiempo real; los promocionales se refieren a publicaciones que promueven la participación o acción por parte del receptor, sobre actividades y ofertas que se difunden para su realización futura; los contenidos sociales son aquellos que exhiben información que apela al conocimiento científico y a la actuación a favor del desarrollo de la comunidad en general.

9.6. Resultados

El CEAACES, entidad responsable de la acreditación de las instituciones de educación superior en Ecuador, aprueba periódicamente el funcionamiento de las universidades y las clasifica en tres categorías según su calidad, de mayor a menor: A, B y C (tabla 22).

Tabla 22. Clasificación del CEAACES

Categoría	Universidades	Públicas	Privadas
A	8	5	3
B	28		
C	19		

Fuente: Elaboración propia mediante los datos obtenidos en la base de datos del CEAACES.

Para el año 2017, hay 8 universidades de categoría A, 28 de categoría B y 19 de categoría C. Las 8 principales universidades son: Universidad San Francisco de Quito, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Universidad de Cuenca, Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad de las

Fuerzas Armadas (ESPE), Escuela Politécnica Nacional y Universidad Andina Simón Bolívar. De las 8 mejores, cinco son públicas y tres son privadas (Universidad San Francisco de Quito, Universidad de Cuenca, Universidad de Especialidades Espiritu Santo y FLACSO). Por otra parte, dos ofrecen únicamente programas de posgrados (FLACSO y Universidad Andina Simón Bolívar).

9.6.1. Presencia en Facebook

A agosto de 2017, la universidad que tiene más seguidores en su *fanpage* es la Universidad San Francisco de Quito con 880 059 seguidores, siguen la Escuela Superior Politécnica del Litoral (90 026), la Universidad de Cuenca (85 110), la Universidad de Especialidades Espiritu Santo (73 651), la FLACSO (65 213), la ESPE (58 725), la Escuela Politécnica Nacional (36 227) y la que tiene menos seguidores es la Universidad Andina Simón Bolívar (35 869) (tabla 23).

Tabla 23. Seguidores en fanpages

Universidades	Número de seguidores
Universidad San Francisco de Quito	880 059
Escuela Superior Politécnica del Litoral	90 026
Universidad de Cuenca	85 110
Universidad de Especialidades Espiritu Santo	73 651
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	65 213
Universidad de las Fuerzas Armadas	58 725
Escuela Politécnica Nacional	36 227
Universidad Andina Simón Bolívar	35 869

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

Entre abril y agosto de 2017 las universidades realizaron 4852 *posts*. La universidad con más publicaciones es la Escuela Superior Politécnica del Litoral (1255), siguen la Escuela Politécnica Nacional (1027), la Universidad Andina Simón Bolívar (813), la Universidad de Especialidades Espiritu

Santo (420), la Universidad de Cuenca (383), la FLACSO (350), la ESPE (322) y la Universidad San Francisco de Quito (282) (tabla 24).

Tabla 24. Publicaciones

Universidades	Número de publicaciones
Escuela Superior Politécnica del Litoral	1255
Escuela Politécnica Nacional	1027
Universidad Andina Simón Bolívar	813
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	420
Universidad de Cuenca	383
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	350
Universidad de las Fuerzas Armadas	322
Universidad San Francisco de Quito	282
Total	4852

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

9.6.2. Mensajes

De las 4852 publicaciones, el formato más utilizado es el de imágenes (3449), después los enlaces (924), después los vídeos (442) y finalmente el texto (37) (tabla 25). Al momento de analizar el contenido de las 50 publicaciones destacadas de los cinco meses de estudio, es decir de 250 *posts*, se determinó que la mayoría de publicaciones son de carácter promocional (136), después están las de carácter informativo (104) y finalmente las de carácter social (10) (tabla 26). Al analizar los tipos de contenidos en los que se enfocan las universidades, se ha observado que las publicaciones de carácter promocional son preferidas por la Universidad de Cuenca, las de carácter informativo son preferidas por la Escuela Politécnica Nacional y las de carácter social también son preferidas por la Escuela Politécnica Nacional, ambas universidades son públicas (tabla 27).

Tabla 25. Formato de publicaciones

Universidades	Imagen	Enlace	Vídeo	Texto
Escuela Superior Politécnica del Litoral	1019	111	116	9
Escuela Politécnica Nacional	718	257	44	8
Universidad Andina Simón Bolívar	545	142	125	1
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	337	21	59	3
Universidad de Cuenca	343	11	25	4
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	251	72	26	1
Universidad de las Fuerzas Armadas	71	234	11	6
Universidad San Francisco de Quito	165	76	36	5
Total	3449	924	442	37

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

Tabla 26. Tipos de contenidos por mes en publicaciones destacadas

Meses	Informativo	Promocional	Social
Abril	19 (eventos)	25 (eventos y oferta académica)	6 (ayuda)
Mayo	14 (entrevistas, eventos, becas)	35 (oferta académica)	1 (día festivo)
Junio	24 (eventos, entrevistas)	25 (oferta académica)	1 (ayuda)
Julio	25 (entrevistas y eventos)	24 (oferta académica y eventos)	1 (condolencia)
Agosto	22 (eventos y entrevistas)	27 (eventos y oferta académica)	1 (ciencia)
Total	104	136	10

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

Tabla 27. Tipos de contenidos por universidades en publicaciones destacadas

Universidades	Informativo	Promocional	Social
Escuela Superior Politécnica del Litoral	20	19	1
Escuela Politécnica Nacional	31	8	4
Universidad Andina Simón Bolívar	5	16	0
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	2	26	0
Universidad de Cuenca	19	49	3
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	4	6	0
Universidad de las Fuerzas Armadas	4	3	0
Universidad San Francisco de Quito	19	9	2
Total	104	136	10

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

9.6.3. Audiencia

En general, de las publicaciones destacadas, la audiencia a la que más se dirigen es externa (100), después a ambas (78) y después a la interna (72). Las universidades que enfocan la comunicación en Facebook a los públicos internos son la Escuela Politécnica Nacional y la Universidad de Cuenca, la universidad que enfoca la comunicación al público externo es la Universidad de Cuenca; la que enfoca a ambos públicos es la Escuela Politécnica Nacional (tabla 28).

Tabla 28. Audiencia por universidades en publicaciones destacadas

Universidades	Interna	Externa	Mixta
Escuela Superior Politécnica del Litoral	13	13	14
Escuela Politécnica Nacional	17	6	20
Universidad Andina Simón Bolívar	1	16	4
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	5	18	5
Universidad de Cuenca	17	35	19
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	3	4	3
Universidad de las Fuerzas Armadas	3	2	2
Universidad San Francisco de Quito	13	6	11
Total	72	100	78

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

9.6.4. Valoración de los stakeholders

Del total de publicaciones, se detectaron 239 187 valoraciones por parte de la audiencia. Ha habido 177 171 reacciones (*likes*), 50 567 publicaciones compartidas y 11 449 comentarios (tabla 29).

Tabla 29. Valoración de los stakeholders

Universidades	Reacciones	Compartidos	Comentarios	Total
Universidad de Cuenca	34 872	13 355	5221	53 448
Escuela Politécnica Nacional	33 798	9317	925	44 040
Escuela Superior Politécnica del Litoral	29 535	9357	1428	40 320
Universidad Andina Simón Bolívar	22 169	8468	1445	32 082
Universidad San Francisco de Quito	20 884	3325	1008	25 217
Universidad de Especialidades Espíritu Santo	16 816	1746	727	19 289
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	10 999	3847	491	15 337
Universidad de las Fuerzas Armadas	8098	1152	204	9454
Total	177 171	50 567	11 449	239 187

Fuente: Elaboración propia mediante datos de Fanpage Karma.

9.7. Discusión y conclusiones

Las mejores universidades ecuatorianas, que el CEAACES clasifica en la categoría A, apenas interaccionan con sus *stakeholders*, utilizan Facebook para difundir información y no aprovechan las posibilidades que ofrece este canal para trabajar la escucha activa. Esta investigación permite identificar aspectos clave, que a continuación se detallan, con el propósito de que las universidades de Ecuador y de otros países evalúen qué pueden adoptar o evitar para mejorar sus estrategias de comunicación *online*, además permite identificar qué estudios posteriores se pueden realizar.

Similar al contexto español que presentaron Rodríguez & Santamaría (2012), las universidades ecuatorianas valoran la presencia en Facebook, pero más aún, esta red se ha convertido en uno de los canales oficiales de comunicación, ya que todas incluyen el enlace a la página de Facebook en sus sitios web.

Pero como decían estos mismos autores, Rodríguez & Santamaría (2012), la presencia en Facebook por sí sola no asegura el éxito de la comunicación. En esta investigación se ha descubierto además, que el número de seguidores tampoco determina el éxito en Facebook, porque la universidad ecuatoriana que tiene más seguidores está entre las que menos interés ha generado y es la que menos ha publicado; mientras que la

segunda que menos seguidores tiene –y con gran diferencia– es la segunda que más ha publicado.

Las universidades ecuatorianas no explotan la versatilidad de formatos que Facebook ofrece para realizar publicaciones, porque si bien utilizan todos los formatos, predominan las imágenes. En este aspecto se asemejan a las universidades españolas analizadas por Rodríguez-Vázquez et al. (2017); Alonso & Alonso (2014). Y en este punto es oportuno recordar que De Vries et al. (2012) habían detectado que los mensajes audiovisuales generan más *likes* y que las publicaciones que formulan preguntas generan más comentarios; por lo tanto cada universidad debe publicar en función de los objetivos que persiga.

Los contenidos de carácter informativo y promocional son necesarios para los grupos de interés de una universidad, pero no son los que más promueven su participación, en cambio los contenidos sociales sí. Las instituciones de educación superior en Ecuador publican sobre todo para promocionar e informar sobre la oferta académica y eventos, olvidando casi por completo los contenidos que promueven el desarrollo social y la difusión de contenidos científicos. En este aspecto se asemejan a universidades españolas y mexicanas, según los datos obtenidos por Reina et al. (2012) y por Cancelo & Almansa (2014), respectivamente.

Por lo tanto, las universidades ecuatorianas tienen la oportunidad de generar mensajes virales y destacar su presencia respecto a instituciones similares en redes sociales como Facebook, ya que hasta el momento no existen suficientes publicaciones competitivas. Chang et al. (2015) habían

expuesto que el número de *likes* en las publicaciones incrementa la popularidad y que ésta influye en la persuasión a los usuarios.

Por otra parte, puede ser conveniente exponer públicamente en Facebook la buena relación que existe entre una universidad y sus públicos internos, pero la cantidad de estas publicaciones debe ajustarse si el objetivo es ampliar la audiencia, porque utilizar un canal abierto para enfocarlo en la comunicación interna puede reducir el interés de los grupos externos, ya que éste tiene que leer mensajes que no son dirigidos para ellos. En Ecuador, las universidades publican cantidades similares de mensajes para la audiencia interna, externa y ambas. De igual manera en otros contextos geográficos, de hecho Reina et al. (2012), así como Paniagua & Gómez (2012) habían detectado que las universidades españolas se dirigen en su mayoría a los estudiantes universitarios.

Ya que uno de los mayores indicadores del éxito de la comunicación *online* de una universidad es el interés que consiguen por parte de la audiencia, la investigación de mercados debe ser una herramienta imprescindible para la formulación de las estrategias, ya que permite obtener información determinante para la toma de decisiones que deben gestionar los altos directivos. Briggs (2006) indicaba que el factor que más influye en la decisión sobre la universidad en la cual realizar los estudios es la reputación académica y en esta investigación se ha descubierto que el *engagement* que más consiguen las universidades en Ecuador son las reacciones que se dan con un sólo clic –como los *likes*–, con mucha diferencia siguen los compartidos y finalmente los comentarios.

Un correcto planteamiento estratégico de comunicación mejoraría la reputación de las universidades en el entorno *online*, pero ese planteamiento no puede ser el mismo para todas las universidades, porque dependerá de su identidad corporativa, de los objetivos que cada una tenga y de su situación respecto a los agentes y factores del entorno de marketing. Por eso es oportuno enfatizar la importancia de la investigación de mercados y de la investigación científica para detectar qué necesidades de comunicación existen y en función de ellas diseñar las estrategias. Ya decían Kim et al. (2006) que la percepción que la comunidad *online* tiene sobre una universidad favorece el nivel de resultados positivos en el contexto *offline*, por ejemplo el posicionamiento y el número de matriculados.

En esta investigación se han cumplido todos los objetivos propuestos y se contribuye a la construcción del conocimiento sobre la comunicación *online* en Ecuador, un marco poco estudiado hasta el momento; pero es necesario reconocer las limitaciones y en función de ellas proponer futuros estudios para resolverlas. De tal forma que sería conveniente ampliar los objetos de estudio, analizando a todas las universidades ecuatorianas acreditadas y evaluadas por el CEAACES. Incluir también a más plataformas de comunicación digital en las cuales tengan presencia la mayoría de universidades. Realizar investigaciones longitudinales para evaluar la evolución de la comunicación *online* de las instituciones de educación superior. Evaluar más variables e indicadores de comunicación que pueden influir en el nivel de *engagement*, por ejemplo elementos de diseño gráfico y de comunicación visual. Además, es necesario comparar y

contrastar la comunicación *online* con la *offline* para reconocer qué valor otorgan las universidades a los distintos medios.

9.8. Referencias

- Almansa-Martínez, A., Fonseca, O., & Castillo-Esparcia, A. (2013). Redes sociales y jóvenes. Uso de Facebook en la juventud colombiana y española. *Comunicar*, 20(40), 127–135. <https://doi.org/10.3916/C40-2013-03-03>
- Alonso, S., & Alonso, M. (2014). Las redes sociales en las universidades españolas. *Vivat Academia*, 17(126), 54–62. <https://doi.org/10.15198/seeci.2014.33.132-140>
- Alves, H., & Raposo, M. (2007). Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 571–588. <https://doi.org/10.1080/14783360601074315>
- Atkins, B., Koroluk, J., & Stranach, M. (2017). Canadian Teaching and Learning Centres on Facebook and Twitter: An Exploration Through Social Media. *TechTrends*, 61(3), 253–262. <https://doi.org/10.1007/s11528-016-0144-2>
- Bélanger, C. H., Bali, S., & Longden, B. (2014). How Canadian universities use social media to brand themselves. *Tertiary Education and Management*, 20(1), 14–29. <https://doi.org/10.1080/13583883.2013.852237>
- Blumenstyk, G. (2006). Marketing, the For-Profit Way. *Chronicle of Higher Education*, 53(15).
- Briggs, S. (2006). An exploratory study of the factors influencing undergraduate student choice: The case of higher education in Scotland. *Studies in Higher Education*, 31(6), 705–722. <https://doi.org/10.1080/03075070601004333>
- Cancelo, M., & Almansa, A. (2014). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las universidades de España y México. *Historia y Comunicación Social*, 18, 423–435. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339
- Chang, Y.-T., Yu, H., & Lu, H.-P. (2015). Persuasive messages, popularity cohesion, and message diffusion in social media marketing. *Journal of Business Research*, 68(4), 777–782. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.027>
- De Aguilera Moyano, M., Fariás Batlle, P., & Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *ICONO 14*, 8(2), 90–124.
- De Vries, L., Gensler, S., & Leeftang, P. S. H. (2012). Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83–91. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.003>
- Dedmon, D. N. (1970). A Comparison of University and Business Communication Practices. *Journal of Communication*, 20(3), 315–322. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1970.tb00888.x>
- DeLegge, A., & Wangler, H. (2017). Is this the end for Facebook? A mathematical analysis. *Applied Mathematics and Computation*, 305, 364–380. <https://doi.org/10.1016/j.amc.2017.02.014>
- Díaz, V. (2011). Mitos y realidades de las redes sociales. *Prisma Social*, 6, 26.
- Edmiston, D. (2008). An examination of integrated marketing communication in US public institutions of higher education. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3–4), 152–175. <https://doi.org/10.1057/ijea.2009.1>
- García-Jiménez, A., López-de-Ayala-López, M. C., & Catalina-García, B. (2013). Hábitos de uso en Internet y en las redes sociales de los adolescentes españoles. *Comunicar*, 21(41), 195–204. <https://doi.org/10.3916/C41-2013-19>
- Granda Tandazo, C. V., Paladines Galarza, F. Y., & Velásquez Benavides, A. V. (2016). Digital strategic communication in Ecuador's public organisations. Current state and future projection. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 211–231. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1092en>

- Ihator, A. S. (2004). Corporate communication: Reflections on twentieth century change. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 243–253. <https://doi.org/10.1108/13563280410551169>
- Jayasingh, S., & Venkatesh, R. (2015). Customer Engagement Factors in Facebook Brand Pages. *Asian Social Science*, 11(26). <https://doi.org/10.5539/ass.v11n26p19>
- Karnik, A., Saroop, A., & Borkar, V. (2013). On the diffusion of messages in on-line social networks. *Performance Evaluation*, 70(4), 271–285. <https://doi.org/10.1016/j.peva.2012.12.002>
- Kim, S.-H., Brunner, B. R., & Fitch-Hauser, M. (2006). Exploring community relations in a university setting. *Public Relations Review*, 32(2), 191–193. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.018>
- López, L., & Cuesta, U. (2012). Comunicación corporativa y redes sociales: Cambiarlo todo para que nada cambie. *adComunica*, 3, 23–25. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>
- López-Pérez, L., & Olvera-Lobo, M.-D. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. El caso de los centros de investigación y universidades públicas de España. *El Profesional de la Información*, 25(3), 441. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.14>
- Martínez, L. (2015). Conocer la personalidad de los universitarios a través de los “Me gusta” de Facebook. *Prisma Social*, 15, 147–179.
- Olabarri-Fernández, M., Monge-Benito, S., & Usín Enales, S. (2015). Cómo evalúan los jóvenes las opiniones de otros consumidores en Internet. El caso de la UPV/EHU. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 703–725. <https://doi.org/10.4185/RLCS20151067>
- Paniagua, F., & Gómez, B. (2012). Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(3), 346–364. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.473>
- Pempek, T. A., Yermolayeva, Y. A., & Calvert, S. L. (2009). College students’ social networking experiences on Facebook. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 30(3), 227–238. <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2008.12.010>
- Popp, B., & Wilson, B. (2018). Investigating the role of identification for social networking Facebook brand pages. *Computers in Human Behavior*, 84, 141–152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.01.033>
- Recalde, M. (2010). Algunas propiedades y principios de gestión: ¿De qué modo contribuye la comunicación al logro de una empresa más responsable? *Cuadernos.info*, 2(27), 111–122. <https://doi.org/10.7764/cdi.27.27>
- Reina, J., Fernández, I., & Noguera, A. (2012). El Uso de las Redes Sociales en las Universidades Andaluzas: El Caso de Facebook y Twitter. The Use of Social Media in the Andalusian Universities: The Case of Facebook and Twitter. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(4), 123–144. <https://doi.org/10.5783/RIRP-4-2012-06-123-144>
- Roblyer, M. D., McDaniel, M., Webb, M., Herman, J., & Witty, J. V. (2010). Findings on Facebook in higher education: A comparison of college faculty and student uses and perceptions of social networking sites. *The Internet and Higher Education*, 13(3), 134–140. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.03.002>
- Rodríguez, A., & Santamaría, P. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las Universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>
- Rodríguez-Vázquez, C., Teijeiro-Álvarez, M., & Blázquez-Lozano, F. (2017). Evaluation of the Fanpages of Spanish universities: Public versus private institutions. *Universal Access in the Information Society*, 1–9. <https://doi.org/10.1007/s10209-017-0530-3>
- Rutter, R., Roper, S., & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of Business Research*, 69(8), 3096–3104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.025>
- Shareef, M. A., Mukerji, B., Alryalat, M. A. A., Wright, A., & Dwivedi, Y. K. (2018). Advertisements on Facebook: Identifying the persuasive elements in the development of positive attitudes in consumers. *Journal of Retailing and*

- Consumer Services*, 43, 258–268.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.04.006>
- Simancas-González, E., & García-López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El Profesional de la Información*, 26(4), 735. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Simón, J. (2014). El uso de las Redes Sociales en el ámbito de la comunicación universitaria andaluza. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 139–160. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-08-139-160>
- Tourish, D., & Hargie, O. (2017). Communication Audits. In C. R. Scott, J. R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P. K. Turner, & L. K. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1–10). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc031>
- Valerio, G., Herrera-Murillo, D. J., & Rodríguez-Martínez, M. del C. (2014). Asociación entre el momento de publicación en las redes sociales y el engagement: Estudio de universidades mexicanas. *Palabra Clave*, 17(3), 749–772. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.3.8>
- Vaquero, A. (2012). La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *adComunica*, 3, 49–63. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4>
- Veas, C. (2015). La Política y Gestión Comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las Universidades Chilena/Communication Policy and Management as a contribution to Chilean universities institutional management. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 179–206. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-10-179-206>

10. Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter

Artículo original: Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144. <http://bit.ly/3c6B9om>

10.1. Resumen

Las redes sociales *online* se han convertido en uno de los principales canales de comunicación para las instituciones de educación superior. El objetivo de esta investigación es realizar una evaluación comparativa de las estrategias de comunicación *online* que las universidades aplican en Facebook y en Twitter y su relación con factores como la posición en rankings, el tamaño de la universidad, la antigüedad, el tipo de financiamiento y el tráfico web. Las unidades de estudio son 120 universidades –las 60 mejores del mundo y las 60 de Ecuador–. Con el propósito de que sea aplicable en más contextos geográficos, se diseñó una metodología que consiste en el análisis de contenido y en la recolección de datos automatizada, con el apoyo de libros de código, fichas de análisis y pruebas estadísticas que permitieron realizar la comprobación de hipótesis. Entre los principales resultados, se encontró que existen diferencias estadísticamente significativas según el perfil institucional. Sin embargo, las mejores estrategias son susceptibles de ser aplicadas por todo tipo de universidad. Por tanto, una gestión correcta de comunicación *online* depende del nivel de

importancia que las autoridades universitarias otorguen a los medios sociales.

Palabras clave: comunicación interactiva; medios sociales; redes sociales; estrategias de comunicación; universidad; clasificación académica de universidades.

10.2. Abstract

Online social networks have become one of the main communication channels for higher education institutions. The objective of this research is to perform a comparative evaluation of the online communication strategies that universities apply on Facebook and Twitter and their relationship with factors such as ranking position, university size, seniority, type of financing and web traffic. The units of study are 120 universities -the 60 best in the world and the 60 in Ecuador-. In order to be applicable in more geographical contexts, a methodology was designed consisting of content analysis and automated data collection, with the support of codebooks, analysis sheets and statistical tests that allowed the verification of hypothesis. Among the main results, it was found that there are statistically significant differences according to the institutional profile. However, the best strategies are likely to be applied by all types of universities. Therefore, proper management of online communication depends on the level of importance that university authorities attach to social media.

Keywords: interactive communication; social media; social networks; communication strategies; universities; university ranking.

10.3. Introducción

Los medios sociales son plataformas establecidas en internet con tecnología web 2.0, que se sustentan en la teoría de las redes sociales, para promover la producción y el intercambio de contenidos (Kaplan & Haenlein, 2010). Permiten una relación horizontal e interactiva entre organizaciones y usuarios, pero también entre usuarios/as (Gálvez, 2019). Facebook, Twitter, YouTube y otras plataformas han logrado tener un poder sin límites, que va mucho más allá del entretenimiento, porque moldean la educación, la cultura y demás aspectos en las sociedades (Akdag et al., 2019).

En el ámbito de la educación superior, se ha demostrado que es favorable incluir a las redes sociales en los procesos de enseñanza y aprendizaje (Arshad et al., 2018). La adaptación de la tecnología 2.0 en dispositivos móviles ha facilitado el incremento en el uso de los mismos por parte de los/las universitarios/as. Existe relación significativa entre el uso de las redes sociales y el rendimiento académico (Khan et al., 2016). Sin embargo, el uso de Facebook necesita una supervisión por parte de personal cualificado para evitar problemas en el uso que le dan los/las estudiantes (Bateman & Willems, 2012).

Ciertamente, Facebook y Twitter, así como otros medios, no se crearon para fines académicos. No obstante, se utilizan también para difundir contenidos científicos (Thelwall & Kousha, 2015). Por ello, existen plataformas especiales para investigadores/as, como ResearchGate o Academia.edu; que se han convertido en un punto de encuentro para

ellos/ellas y en un canal apropiado para la promoción de productos científicos (González-Díaz et al., 2015).

Las universidades deben estar presentes donde están los públicos objetivos (De Aguilera Moyano et al., 2010). Esto ha influido en que los medios sociales *online* se convirtieran en uno de los principales canales de comunicación para proyectar la responsabilidad social (Colleoni, 2013). Por tanto, el nuevo enfoque del marketing consiste en beneficiar no sólo a la marca y a los/las consumidores/as, sino a la sociedad en general, de manera directa o indirecta (Túñez-López et al., 2011). La responsabilidad social es adoptada por las universidades, en su búsqueda de dar a conocer cómo aportan al desarrollo de la sociedad. Hoy se exige más transparencia, compromiso y diálogo (Cea Esteruelas, 2018).

Por eso, muchas universidades han implementado estrategias de redes sociales en sus planes de comunicación institucional, ya que les posibilita comunicarse con una amplia audiencia y establecer relaciones más fuertes con la comunidad e incluso con posibles financiadores (Bellucci et al., 2019).

De hecho, la inversión en publicidad en redes sociales digitales se ha incrementado debido a los resultados positivos que las organizaciones encuentran, fruto de su interacción con los/las usuarios/as (Bigné et al., 2013). Además, los cambios que ha generado la web 2.0 en el diario vivir de las personas, ha creado el interés de la academia y de las industrias por comprender los nuevos comportamientos de los/las consumidores/as, para ajustar sus estrategias de marketing (Thoumrungroje, 2014). Las marcas buscan atraer el interés de las audiencias, mediante formatos y contenidos

creativos (Bigné et al., 2013), puesto que los/las usuarios/as ya no son receptores/as pasivos/as, sino que ahora se involucran en la generación y en la valoración de los contenidos (Dellarocas, 2003).

La comunicación entre universidades y audiencias debe ser permanente y ágil (Cea Esteruelas, 2018). Precisamente, un desafío que tienen los/las encargados/as de marketing, en cuanto a la gestión de los medios sociales *online*, es aumentar la interactividad (Brech et al., 2017). Esto, debido a que la interacción entre usuarios/as influye en su actitud frente a la marca, mientras que dicha actitud influye en su intención de adquisición y en el *eWOM* –o boca a oído en internet– (Bigné et al., 2013).

Ese efecto se consigue siempre que para los/las usuarios/as el contenido suponga valor (Sivera, 2008). Publicar contenidos que promuevan una relación interactiva con ellos/ellas ayuda a que las universidades obtengan más estudiantes que apliquen para estudiar en dichas instituciones (Fagerstrøm & Ghinea, 2013). De hecho, los/las usuarios/as prefieren la información que proviene de otros/as usuarios/as, en formatos más informales, que la información que proviene de las marcas (O'Connor & Lundstrom, 2011). Esto es clave, porque las actividades de los/las cibernautas que generan mayor impacto en medios *online* influyen en los contenidos que los medios convencionales eligen para sus agendas (Túñez-López et al., 2011).

10.3.1. Antecedentes

Las investigaciones sobre redes sociales se han concentrado en 2008 y 2012 en el uso de la web 2.0 y su uso por parte de los medios de

comunicación. Entre 2013 y 2017, en cambio, se concentró en el impacto de redes sociales como Facebook y Twitter en otros sectores, con especial énfasis en los/las adolescentes. Ahora, los desafíos científicos se concentran en el análisis automático de contenidos o en la gestión de *big data* (Gálvez, 2019).

La adopción de medios sociales en las agendas de trabajo de las universidades es un proceso aceptado, fácil y que presenta desventajas mínimas. De acuerdo con las entrevistas realizadas por Kelleher & Sweetser (2012) a 26 comunicadores de Estados Unidos, éstos consideran que las redes sociales son el futuro para construir conexiones significativas con las audiencias, promovidas por el diálogo, la comunicación bidireccional y el compromiso.

Pero, González-Díaz et al. (2015) analizaron la presencia de los/las académicos/as que forman parte de 77 universidades españolas en redes sociales digitales científicas, como ResearchGate y Academia.edu, y detectaron que aún es mínima la cantidad de profesores/as que tienen presencia en dichas redes.

Sin embargo, en otro contexto, con base en una encuesta de opinión *online* aplicada a 56 profesores/as de tiempo completo de la Universidad de Jazan, se determinó que ellos/as están de acuerdo con el uso de redes sociales en el proceso de enseñanza (Arshad et al., 2018). En efecto, Kulidtod & Pasagui (2017) encuestaron a 91 estudiantes del Institute of Middle East and Asian Studies, con el propósito de determinar su percepción sobre el uso de medios sociales y su rendimiento académico. Los autores concluyeron que los/las estudiantes que utilizan conscientemente

las redes sociales tienen mejor rendimiento académico; pero que aquellos/as que utilizan negativamente o de manera adictiva, no. Datu et al. (2018) y Moorthy et al. (2019) llegaron a conclusiones similares en sus estudios desarrollados en Filipinas y en Malasia, respectivamente.

Akdag et al. (2019) también emplearon encuestas, en este caso a 227 estudiantes de la Near East University, con el objetivo de identificar cómo utilizan los medios sociales *online*. Encontraron que a diario emplean más de cuatro horas, con mayor frecuencia en Instagram. Sus principales motivos son el entretenimiento, seguir noticias y ver programas de viajes. En este aspecto, las universidades no suelen responder a dichas preferencias de uso, ya que en el estudio realizado por Bélanger et al. (2014), en el cual desarrollaron un análisis de contenido de los *posts* en Facebook y Twitter de las 106 universidades de Canadá que existen en total, desde agosto de 2012 hasta enero de 2013, identificaron que los *posts* son, en su mayoría, sobre noticias y eventos institucionales. También identificaron que Twitter es el medio social en el cual existen más conversaciones con la audiencia.

Brech et al. (2017) se basaron en la observación para analizar las páginas oficiales en Facebook de 159 universidades particulares calificadas en Times Higher Education Ranking 2012–2013. Encontraron que las instituciones con mejor reputación tienen más fans; pero consiguen menos interacción por parte de los/las mismos/as cuanto más fans tengan y también cuanto mucho más frecuentes o cuanto mucho menos frecuentes sean las publicaciones; por tanto, es necesario un equilibrio.

Bellucci et al. (2019) investigaron si las 200 mejores universidades del mundo, según QS World University Rankings 2015-2016, utilizan Facebook y Twitter para interactuar con la audiencia. Emplearon una metodología cuantitativa, a través del análisis de contenido de los *posts* publicados en diciembre de 2015 y enero de 2016. Concluyeron que el público sí interactúa con las universidades, más en Facebook que en Twitter; que le atraen más los *posts* sobre entretenimiento e información externa a la universidad en Twitter, e interna en Facebook.

10.3.2. Justificación y objetivos

Existen ya amplias investigaciones sobre el uso de redes sociales, sin embargo sobre la metodología se precisan investigaciones más críticas, que ante todo eviten sesgos (Sloan & Quan-Haase, 2017). Además, a pesar de que los medios sociales se han convertido en uno de los principales canales de comunicación para las instituciones de educación superior –IES–, la revisión de estudios previos refleja que hay énfasis en su relación con el rendimiento académico y también en las mejores universidades del mundo, pero no en aquellas que ocupan posiciones menos privilegiadas en los rankings.

Por ello, en esta investigación que forma parte de un proyecto más amplio sobre la comunicación organizacional de universidades ecuatorianas, se propone una metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. Con el propósito de que sea aplicable en más contextos geográficos, se incluyen dos grupos de IES; el primero está conformado por las 60 mejores universidades según tres rankings

mundiales, y el segundo está conformado por el total de 60 universidades acreditadas en Ecuador.

Por consiguiente, el primer objetivo de esta investigación es desarrollar una evaluación comparativa de las estrategias de comunicación que las universidades aplican en Facebook y en Twitter. El segundo objetivo es analizar la relación de dichas estrategias con factores como la posición en rankings, el tamaño de la universidad, la antigüedad, el tipo de financiamiento y el tráfico web. Para tal efecto, se han planteado hipótesis que se detallan en la sección de la metodología.

10.4. Diseño y Método

La evaluación comparativa de las estrategias de comunicación que despliegan en Facebook y en Twitter las universidades, se realiza desde la perspectiva de la comunicación institucional. Se seleccionaron estas dos redes sociales, porque son, con amplia diferencia, las más adoptadas por la mayoría de las IES (García-Domingo et al., 2017; Linvill et al., 2012). Esto también se constató visitando los sitios web oficiales, dando clic en los iconos de medios sociales para verificar que se traten de perfiles activos, y registrando los resultados en una matriz para finalmente sumar cuántas instituciones tenían presencia en cada una de las redes sociales.

10.4.1. Unidades de análisis y ámbito de estudio

Los sistemas de clasificación académica constituyen una fuente de consulta sobre la calidad de las universidades. Ciertamente, promueven la excelencia y las instituciones que lideran las listas son norteamericanas y europeas (Yeravdekar & Tiwari, 2014). Sin embargo, aquello ha generado

una brecha digital, en la cual están en una marcada desventaja las IES de naciones de desarrollo intermedio o subdesarrolladas (Aguillo & Granadino, 2006).

Por esa razón, se utilizaron tres rankings mundiales –Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance–, porque utilizan métodos objetivos de evaluación e incluyen al menos a una universidad ecuatoriana; esto con el propósito de seleccionar las unidades de análisis y dividir las en dos grupos. Para futuras investigaciones, en las cuales se incluyan a universidades de países menos representados en los rankings, es imprescindible considerar los mismos criterios para elegir los sistemas de calificación académica; al menos una universidad de dicho país debe estar presente.

El primer grupo está conformado por las 60 mejores universidades a nivel mundial. Para ello, se realizaron tres listas de las 100 primeras IES que en el año 2019 aparecen en cada uno de los rankings antes mencionados; se sumaron sus posiciones y se creó una única lista en orden ascendente, ya que cuanto menor número, mejor posición. De modo que se escogieron las 60 que tenían las puntuaciones más bajas.

El segundo grupo está conformado por el total de 60 universidades acreditadas en Ecuador, por parte del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior –CACES–. Estas instituciones también fueron ordenadas de manera ascendente; pero considerando que no todas han sido evaluadas en los tres rankings, primero se ordenaron las que aparecían en los tres, después las que aparecían en dos, después las que

aparecían en uno y al final se ordenaron alfabéticamente a aquellas que no aparecían en ningún ranking.

Además, las unidades de análisis también están conformadas por el *post* más destacado que cada IES ha logrado tener en Facebook y en Twitter, durante el lapso de un año, que comprende desde el 1 de octubre de 2018 hasta el 30 de septiembre de 2019. Por tanto, al tratarse de 120 universidades y de dos redes sociales, sumarían en total 240 *posts*, sin embargo en total son 235, ya que hay dos universidades que no tienen Facebook, dos que no tienen Twitter y una que no ha realizado ninguna publicación durante el periodo de estudio, en esta última plataforma.

10.4.2. Hipótesis

1. H1: Las estrategias de comunicación en redes sociales difieren en función del perfil institucional.
2. H2: Existe relación entre el perfil institucional y el rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales.
3. H3: Las estrategias de comunicación están asociadas con el nivel de *engagement*.
4. H4: El rendimiento de la comunicación en redes sociales está correlacionado con el tráfico web que poseen los ciber sitios universitarios.

10.4.3. Tipo de investigación, técnicas y variables

Los medios digitales han impulsado la creación de nuevos métodos de evaluación (Campos-Freire et al., 2017). Los cuales se valoran como auditorías cuando son sistemáticos y cuando evidencian la efectividad de

las estrategias de comunicación que aplican los emisores (Tourish & Hargie, 2017).

En consecuencia, esta investigación es descriptiva e inferencial, también se apoya en datos de naturaleza cualitativa que posteriormente han sido codificados para los correspondientes análisis estadísticos. La principal técnica de investigación que se aplicó es el análisis de contenido, técnica apropiada para pesquisas objetivas de comunicación (Lozano, 1994), porque valora la objetividad del instrumento, la fiabilidad de los/las codificadores/as, su entrenamiento y la relación entre las variables (Igartua, 2006).

Con respecto a la fiabilidad intercodificadores, Krippendorff (2011) sostiene que se considera un instrumento objetivo cuando se obtienen valores $\alpha \geq 0,70$.

10.5. Trabajo de Campo y Análisis de Datos

El libro de códigos y ficha de análisis se realizaron en un formulario de Google y en el programa estadístico SPSS, respectivamente. Los cálculos estadísticos incluyen el alfa de Krippendorff (para calcular la fiabilidad intercodificadores), la prueba *t de Student* (para estimar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias de dos grupos), el análisis de varianza ANOVA (para estimar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las medias de más de dos grupos), el Chi cuadrado (para analizar la asociación entre dos variables categóricas) y la correlación de Pearson (para analizar la correlación entre dos variables numéricas). En la tabla 30 se exponen las variables que se estudiaron y los

resultados de la fiabilidad intercodificadores, que se calculó para los datos primarios, ya que son los que requirieron el análisis de las dos personas que recopilaron los datos. Se obtuvo un valor promedio de $\alpha_k=0,85$.

Como se observa en la tabla 30, primero se recopilaron datos secundarios sobre el perfil institucional de cada universidad, desde los tres rankings antes mencionados, para determinar la calidad académica o la posición en rankings académicos en una lista ordinal desde el 1 hasta el 120; también desde los sitios web oficiales, para obtener información sobre el tamaño de la universidad –número de estudiantes–, antigüedad –año de fundación– y tipo de financiamiento –públicas y privadas–. Además, se recolectó de manera automática el tráfico web de los ciber sitios de la categoría de educación, a través de la herramienta Similar Web.

Tabla 30. Variables

	Perfil institucional	Alfa de Krippendorff
1	Posición en rankings académicos	Datos secundarios
2	Tamaño de la universidad	Datos secundarios
3	Antigüedad	Datos secundarios
4	Tipo de financiamiento	Datos secundarios
Rendimiento de la comunicación universitaria en medios sociales		
5	Número de seguidores en Facebook	Datos secundarios
6	Número de <i>posts</i> en Facebook	Datos secundarios
7	<i>Engagement</i> en Facebook	Datos secundarios
8	Número de seguidores en Twitter	Datos secundarios
9	Número de <i>posts</i> en Twitter	Datos secundarios
10	<i>Engagement</i> en Twitter	Datos secundarios
Análisis de contenido de las estrategias de comunicación		
11	Formato del <i>post</i> en Facebook	0,89
12	Complementos en el <i>post</i> de Facebook: <i>emoji</i>	0,92
13	Complementos en el <i>post</i> de Facebook: <i>hashtag</i>	0,91
14	Complementos en el <i>post</i> de Facebook: enlace	0,75
15	Objetivo del mensaje en Facebook	0,72
16	Tema del mensaje en Facebook	0,81
17	Audiencia en Facebook	0,79
18	Formato del <i>post</i> en Twitter	1
19	Complementos en el <i>post</i> de Twitter: <i>emoji</i>	0,90
20	Complementos en el <i>post</i> de Twitter: <i>hashtag</i>	1
21	Complementos en el <i>post</i> de Twitter: enlace	0,83
22	Objetivo del mensaje en Twitter	0,71
23	Tema del mensaje en Twitter	0,80
24	Audiencia en Twitter	0,80
		$\alpha_k=0,85$.
Similar Web		
25	Posición en ranking de tráfico web, categoría de educación	Datos secundarios

Fuente: Elaboración propia.

Después se recolectaron otros datos secundarios, también de manera automática, con el apoyo de dos herramientas *online*, FanPage Karma y SEMrush, en sus versiones gratuitas. Estos datos corresponden al número de personas que siguen las páginas de Facebook y las cuentas de Twitter, el número de *posts* que las IES han publicado y el porcentaje de interacciones que han conseguido durante el periodo de estudio.

Posteriormente, para realizar el análisis de contenido de las estrategias de comunicación, se identificó en SEMrush el *post* más destacado en Facebook y en Twitter de cada una de las 120 universidades. SEMrush toma como *post* más destacado a aquel que tiene más *engagement* durante el periodo que el/la investigador/a seleccione. Como se explicó antes, sumarían en total 240 *posts*, sin embargo en total son 235, ya que hay dos universidades que no tienen Facebook, dos que no tienen Twitter y una que no ha realizado ninguna publicación durante el periodo de estudio, en esta última plataforma. El análisis de contenido fue desarrollado por dos personas, a una de ellas se le asignó aleatoriamente el 20% de los casos, es decir 24 universidades –48 *posts*–, con el propósito de calcular la fiabilidad intercodificadores/as que se detalló en la tabla 30.

Para esta sección del análisis de contenido de las publicaciones destacadas y para facilitar el proceso, antes de ingresar estos datos al SPSS, se elaboró un formulario de Google, que cada persona codificadora llenaba siguiendo las indicaciones. De esa manera, se identificaban las estrategias de comunicación empleadas por cada universidad en Facebook y en Twitter. Las variables de esta sección se definieron considerando los aportes de otros autores (Bélanger et al., 2014; Bellucci et al., 2019; Brech

et al., 2017; Segura-Mariño, 2018) y realizando unas pruebas exploratorias. Estas variables son el formato del *post*: video, foto, sólo texto; la presencia de complementos: *emoji*, *hashtag*, enlace; el objetivo del mensaje: informar, inspirar o motivar, promocionar; el tema del mensaje: institucional, de interés social, investigación y desarrollo, academia, eventos; y audiencia a quién se dirige el *post*: interna, externa, ambas.

10.6. Resultados

10.6.1. Perfil institucional y estrategias de comunicación

Las universidades están divididas en dos grupos principales de 60 IES, según su calidad académica. En el primero están las mejores a nivel mundial, de acuerdo con los tres rankings consultados –Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance–. De ellas, 31 son de Estados Unidos, 7 son de el Reino Unido, 5 son de Australia, 4 son de China, 3 son de Canadá, 2 son de Países Bajos y las 8 restantes son de Bélgica, Brasil, Corea del Sur, Dinamarca, Hong Kong, Japón, Singapur y Suiza. En el segundo grupo están todas las universidades acreditadas en Ecuador, que ocupan posiciones bastante bajas a nivel mundial, el rango fluctúa entre 5270 y 20 705; además, es necesario recordar que hay cuatro IES que no están presentes en ninguno de los rankings.

El tamaño de la universidad se estableció según el número de estudiantes matriculados. El rango oscila entre 314 y 153 157 alumnos. El primer grupo de IES tiene una media de 40 323,73 y el segundo grupo tiene una media de 12 961,48 estudiantes. A través de la prueba *t de Student* se

comprobó que sí existen diferencias estadísticamente significativas en cuanto al número de estudiantes y la calidad académica [$t(118)=6,933$; $p=0,000$].

La antigüedad se definió con el año de fundación de cada universidad. El rango va desde 1096 hasta 2013. Las IES del primer grupo son más antiguas, tienen una media de 1811,93 y las del segundo, una media de 1973,47. Mediante la prueba *t de Student* se verificó que hay diferencias estadísticamente significativas [$t(118)=-7,258$; $p=0,000$].

En cuanto al tipo de financiamiento, se diferenció entre públicas y privadas. De ese modo se logró una división estándar, considerando que en este estudio existen universidades de 15 países distintos y que en cada uno de ellos el tipo de financiamiento difiere según sus leyes. En ambos grupos de IES hay más universidades públicas que privadas, 77 y 43, respectivamente. Se calculó el Chi cuadrado y se comprobó que existe asociación entre el tipo de financiamiento y la calidad académica [$\chi^2(1)=4,385$; $p=0,036$].

En la tabla 31 se detallan los resultados del cálculo de Chi cuadrado que se aplicó para probar la H1: Las estrategias de comunicación en redes sociales difieren en función del perfil institucional. Puntualmente, en función de la calidad académica o dicho de otro modo, de la posición en rankings académicos objetivos.

Se observa que la calidad académica está asociada con el *hashtag*, con el objetivo del mensaje, con el tema y con la audiencia en Facebook; mientras que en Twitter, está asociada con el objetivo y con el tema.

Tabla 31. Posición en rankings académicos y estrategias de comunicación

	Facebook		Twitter	
	χ^2 (gl)	<i>p-value</i>	χ^2 (gl)	<i>p-value</i>
Formato del <i>post</i>	0,395 ^a (2)	0,821	5,830 (2)	0,054
Complementos en el <i>post</i> : <i>emoji</i>	2,150 (1)	0,143	0,940 (1)	0,332
Complementos en el <i>post</i> : <i>hashtag</i>	11,024 (1)	0,001 ^{***}	0,812 (1)	0,368
Complementos en el <i>post</i> : enlace	2,249 (1)	0,134	1,438 (1)	0,231
Objetivo del mensaje	32,783 (2)	0,000 ^{***}	14,636 (2)	0,001 ^{***}
Tema del mensaje	35,641 ^a (4)	0,000 ^{***}	25,618 (4)	0,000 ^{***}
Audiencia	20,976 (2)	0,000 ^{***}	4,944 ^a (2)	0,084

^aes el valor de la razón de verosimilitudes, porque la frecuencia mínima esperada es $\geq 20\%$

Nota: ^{*} $p \leq 0,05$; ^{**} $p \leq 0,01$; ^{***} $p \leq 0,001$

Fuente: Elaboración propia.

En Facebook, las mejores universidades del mundo publican con el objetivo de informar sobre temas institucionales a la comunidad en general, es decir a audiencias internas y externas; las de Ecuador publican con el propósito de promocionar la oferta académica, también a la comunidad en general, pero también a la audiencia externa.

En Twitter, los dos grupos de IES publican más para informar, sobre todo las de Ecuador; pero después, las mejores universidades buscan inspirar o motivar, mientras que las demás prefieren promocionar. Los temas predilectos que tratan las mejores IES son de investigación y desarrollo, así como temas de interés social; las de Ecuador, temas académicos, es decir que mantienen la misma estrategia de uso entre Facebook y Twitter.

10.6.2. Perfil institucional y rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales

Mediante la correlación de Pearson se analizó una serie de variables numéricas para probar la H2: Existe relación entre el perfil institucional y el rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales. En el perfil institucional se contempló, además de la posición en rankings, el tamaño de la universidad y la antigüedad (tabla 32).

Además, con el mismo propósito de probar la segunda hipótesis, se calculó la *t de Student*, ya que se incluye una variable categórica, que es el tipo de financiamiento (tabla 33).

Tabla 32. Perfil institucional y rendimiento en redes sociales

		Facebook		Twitter	
		<i>r</i>	<i>p-value</i>	<i>r</i>	<i>p-value</i>
Calidad académica	Número de seguidores	-0,453	0,000***	-0,569	0,000***
	Número de <i>posts</i>	0,113	0,224	-0,441	0,000***
	<i>Engagement</i>	0,425	0,000***	0,115	0,218
Tamaño de la universidad	Número de seguidores	0,132	0,153	0,149	0,107
	Número de actividades	0,070	0,454	0,368	0,000***
	<i>Engagement</i>	-0,228	0,013*	-0,063	0,502
Antigüedad	Número de seguidores	-0,553	0,000***	-0,461	0,000***
	Número de <i>posts</i>	0,052	0,578	-0,229	0,013*
	<i>Engagement</i>	0,294	0,001***	0,041	0,658

Nota: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; *** $p \leq 0,001$

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33. Tipo de financiamiento y rendimiento en redes sociales

	Facebook		Twitter	
	<i>t</i> (gl)	<i>p-value</i>	<i>t</i>	<i>p-value</i>
Número de seguidores	-0,978 (116)	0,330	-1,614 (116)	0,109
Número de <i>posts</i>	0,118 (116)	0,906	0,382 (116)	0,703
<i>Engagement</i>	2,410 (116)	0,018*	0,684 (115)	0,495

Nota: * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; *** $p \leq 0,001$

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 32 se observa que en Facebook y en Twitter existe correlación inversa entre la posición en rankings académicos y el número de seguidores. Es decir que las mejores universidades –aquellas con posiciones más bajas en los rankings– tienen más seguidores. Por otra parte, la calidad académica y el número de *posts* están correlacionados también de manera inversa, pero sólo en Twitter; es decir que nuevamente, las mejores universidades son las que publican más en esta plataforma. En cambio, en Facebook existe correlación entre la calidad académica y el nivel de *engagement*, de modo que son las universidades de Ecuador las que alcanzan más interacción.

En cuanto al tamaño de la universidad, se encontró que no existe correlación con los factores del rendimiento en redes. Únicamente habría

correlación con el número de actividades en Twitter y con el nivel de *engagement* en Facebook, pero dichas correlaciones son bastante bajas –se acercan más al 0–, con lo cual no es oportuno dar por sentado esto.

La antigüedad es un factor que tiene correlación inversa con el número de seguidores en ambos medios sociales. Esto es, cuanto más antigua sea la universidad, más seguidores tendrá. Luego, la correlación que se aprecia entre la antigüedad y el número de *posts* en Twitter es bastante baja, al igual que la correlación que se aprecia entre la antigüedad y el nivel de *engagement* en Facebook.

En la tabla 33 se observa que el tipo de universidad está asociado con el nivel de interacción, pero sólo en Facebook. En este caso, son las universidades públicas las que han conseguido más *engagement*.

10.6.3. Estrategias de comunicación y nivel de *engagement*

Se calculó el análisis de la varianza ANOVA y la prueba *t de Student* para resolver la H3: Las estrategias de comunicación están asociadas con el nivel de *engagement*. En la tabla 34 se detallan los resultados.

Tabla 34. Estrategias de comunicación y nivel de *engagement*

	Facebook		Twitter	
	ANOVA/ <i>t de Student</i>	p-value	ANOVA/ <i>t de Student</i>	p-value
Formato del <i>post</i>	F(2, 115)= 0,534	0,588	F(2, 114)=0,427	0,654
Complementos en el <i>post</i> : <i>emoji</i>	t(116)= 0,489	0,626	t(115)= -2,482	0,014*
Complementos en el <i>post</i> : <i>hashtag</i>	t(116)= -2,033	0,044*	t(115)= 0,092	0,927
Complementos en el <i>post</i> : enlace	t(116)= 0,614	0,541	t(115)= 0,782	0,436
Objetivo del mensaje	F(2, 115)= 3,913	0,023*	F(2, 114)=0,178	0,837
Tema del mensaje	F(4, 113)=0,890	0,472	F(2, 114) 0,178	0,837
Audiencia	F(2, 115)= 2,321	0,103	F(2, 114)= 802	0,451

Nota: *p≤0,05; **p≤0,01; ***p≤0,001

Fuente: Elaboración propia.

En Facebook, existe asociación entre el uso de *hashtags* en los *posts* y el grado de interacción alcanzado por las universidades. Así también, existe asociación entre el objetivo del mensaje y el *engagement*; en este sentido,

los *posts* con más éxito son los que buscan promocionar, es decir aquellos mensajes que incitan a realizar una acción como por ejemplo, participar en un evento o inscribirse en un programa académico. En Twitter, únicamente existe asociación entre el uso de *emojis* en las publicaciones y el grado de interacción.

10.6.4. Rendimiento de la comunicación en redes sociales y tráfico web de ciberstitios

La herramienta *online* Similar Web analiza de manera automática portales web. Presenta un ranking de tráfico en internet, por categorías; en este caso, se consultó la categoría de educación. Estos datos se compararon con los factores de rendimiento en redes sociales que se incluyen en el presente estudio –número de seguidores, número de *posts* y *engagement*–. Por tanto, se calculó la correlación de Pearson con el propósito de probar la H4: El rendimiento de la comunicación en redes sociales está correlacionado con el tráfico web que poseen los ciberstitios universitarios. En la tabla 35 se muestran los resultados obtenidos.

Tabla 35. Tráfico web y rendimiento en redes sociales

	Facebook		Twitter	
	<i>r</i>	<i>p-value</i>	<i>r</i>	<i>p-value</i>
Número de seguidores	-0,128	0,168	-0,166	0,072
Número de <i>posts</i>	-0,071	0,445	-0,228	0,013'
<i>Engagement</i>	0,014	0,882	-0,056	0,543

Nota: 'p≤0,05; ''p≤0,01; ""p≤0,001

Fuente: Elaboración propia.

En Twitter se observa una muy baja correlación inversa entre el número de *posts* y el tráfico web, así que no es posible aceptar que estén asociados ambos elementos. Los demás resultados revelan que no existe correlación entre el rendimiento de comunicación en redes sociales y el tráfico web de los portales universitarios.

10.7. Conclusiones y Discusión

En esta investigación se ha propuesto una metodología que consiste en el análisis de contenido y en la recolección de datos automatizada, con el apoyo de libros de código, fichas de análisis y pruebas estadísticas. Esto, con el propósito de que sea aplicable en más contextos geográficos, de tal manera que las universidades de países en vías de desarrollo o subdesarrollados, puedan superar la brecha digital a la que hacían referencia Aguillo & Granadino (2006).

Con la finalidad de realizar una evaluación comparativa, se seleccionaron 120 instituciones, que fueron enlistadas en función de su calidad académica y analizadas en dos grupos. Para ello, se utilizaron tres rankings objetivos: Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance. En el primer grupo están las 60 mejores universidades del mundo. En el segundo grupo están el total de 60 universidades acreditadas en Ecuador; cabe mencionar que las posiciones de estas IES a nivel mundial son bastante bajas, desde 5270 hasta 20 705, luego hay cuatro IES que no están presentes en ninguno de los rankings.

Se comprobó que el tamaño de la universidad, la antigüedad y el tipo de financiamiento están asociados con la calidad académica. Las mejores universidades tienen más estudiantes matriculados, son más antiguas y son públicas.

En cuanto a las redes sociales, Facebook y Twitter son las plataformas de comunicación *online* que más utilizan las instituciones de educación

superior analizadas en esta investigación. Paniagua & Gómez (2012) habían encontrado lo mismo en el contexto español.

Se ha aprobado la H1: Las estrategias de comunicación en redes sociales difieren en función del perfil institucional. En Facebook, las mejores universidades del mundo utilizan más *hashtags* y publican con el objetivo de informar sobre temas institucionales a la comunidad en general; mientras que las de Ecuador publican con el propósito de promocionar la oferta académica a la audiencia externa. Por su parte, en Twitter las universidades de los dos grupos publican más para informar, pero las diferencias se encuentran en que las mejores también buscan inspirar, motivar o promover la reacción *online*, a través de contenidos sobre investigación y desarrollo o de interés social; mientras que las de Ecuador mantienen la misma estrategia que en Facebook, es decir que se enfocan en promocionar y por tanto, sus temas predilectos son los académicos. Pero además, en lo que respecta a la presencia en la prensa tradicional, estas universidades realizan lo mismo; ya que en un estudio longitudinal realizado por Segura-Mariño et al. (2019), se detectó el predominio de contenidos promocionales que se dirigen a futuros estudiantes.

Se ha aprobado también la H2: Existe relación entre el perfil institucional y el rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales. Las mejores universidades y las más antiguas tienen más seguidores en Facebook y en Twitter. En Twitter, las mejores universidades han publicado más *posts* que las de Ecuador. En cambio, en Facebook las universidades que han conseguido mejores niveles de *engagement* son las de Ecuador y las instituciones públicas.

Adicionalmente, ha sido aprobada la H3: Las estrategias de comunicación están asociadas con el nivel de *engagement*. En Facebook, el uso de *hashtags* influye en la interacción que alcanzan las publicaciones; el objetivo del mensaje también influye –los que promocionan o incitan a realizar una acción, por ejemplo asistir a un evento o inscribirse en un programa académico–. En el caso de Twitter, el uso de *emojis* está asociado con un mayor nivel de interacción en las publicaciones.

Ha sido rechazada la H4: El rendimiento de la comunicación en redes sociales está correlacionado con el tráfico web que poseen los ciber sitios universitarios. Es decir, de manera contraria a lo que se podría esperar, los sitios web de las universidades no obtienen más tráfico por tener más seguidores, más publicaciones o más interacciones en sus páginas de Facebook y de Twitter (Ashley & Tuten, 2015). En este sentido, sería interesante realizar una investigación para detectar cuáles son los factores que generan más tráfico web en los portales universitarios.

Si bien en esta investigación se tomaron datos comprendidos en el lapso de un año, no se consideró un factor importante el mes en el que fueron publicados los *posts* más destacados, ya que al tratarse de universidades de 15 países distintos, los calendarios académicos difieren mucho y esto dificulta su análisis. Sin embargo, es una variable que se podría analizar en una futura investigación sobre universidades de un único país o región.

Es innegable la afirmación de Rodríguez & Santamaría (2012), de que la sola presencia de universidades en redes sociales no implica una correcta gestión de comunicación en las mismas. Es necesario una planificación

estratégica para alcanzar objetivos medibles que lleven a una mejor reputación y reconocimiento, ya que las universidades son instituciones de educación superior que tienen la misión de generar conocimiento, difundirlo y ponerlo al alcance de la sociedad para su correcto desarrollo (Colleoni, 2013). Los resultados de esta investigación demuestran que las mejores estrategias son susceptibles de ser aplicadas por todo tipo de universidad. Por tanto, una gestión correcta de comunicación *online* depende del nivel de importancia que las autoridades universitarias otorguen a los medios sociales.

10.8. Referencias

- Aguillo, I. F., & Granadino, B. (2006). Indicadores web para medir la presencia de las universidades en la Red. RUSC. *Universities and Knowledge Society Journal*, 3(1), 9.
- Akdag, S., Bicen, H., Basari, G., & Savasan, A. (2019). The Impact of Using Social Media on University Students Socialization: Statistical Reasoning. In *13th International Conference on Theory and Application of Fuzzy Systems and Soft Computing—ICAFSS-2018* (Vol. 896, pp. 404–409). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04164-9_54
- Arshad, M., Ahmad, S., & Siddiqui, F. A. (2018). Social media technologies and their benefits in higher education institutions: A survey of Jazan University. *Information Technologies and Learning Tools*, 65(3), 91. <https://doi.org/10.33407/itlt.v65i3.2098>
- Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement: CREATIVE STRATEGIES IN SOCIAL MEDIA. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15–27. <https://doi.org/10.1002/mar.20761>
- Bateman, D., & Willems, J. (2012). Chapter 5 Facing off: Facebook and Higher Education. In L. A. Wankel & C. Wankel (Eds.), *Cutting-edge Technologies in Higher Education* (Vol. 5, pp. 53–79). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2044-9968\(2012\)0000005007](https://doi.org/10.1108/S2044-9968(2012)0000005007)
- Bélanger, C. H., Bali, S., & Longden, B. (2014). How Canadian universities use social media to brand themselves. *Tertiary Education and Management*, 20(1), 14–29. <https://doi.org/10.1080/13583883.2013.852237>
- Bellucci, M., Biagi, S., & Manetti, G. (2019). Dialogic Accounting and Stakeholder Engagement Through Social Media: The Case of Top-Ranked Universities. *The Review of Higher Education*, 42(3), 1145–1184. <https://doi.org/10.1353/rhe.2019.0032>
- Bigné, E., Küster, I., & Hernández, A. (2013). Las redes sociales virtuales y las marcas: Influencia del intercambio de experiencias eC2C sobre la actitud de los usuarios hacia la marca. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 17(2), 7–27. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(14\)60022-X](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(14)60022-X)
- Brech, F. M., Messer, U., Vander Schee, B. A., Rauschnabel, P. A., & Ivens, B. S. (2017). Engaging fans and the community in social media: Interaction with institutions of

- higher education on Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 112–130. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1219803>
- Campos-Freire, F., Yaguache, Y., & Ulloa, N. (2017). Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital. *Revista de Comunicación*, 16(2), 33–59. <https://doi.org/10.26441/RC16.2-2017-A2>
- Cea Esteruelas, N. (2018). Responsabilidad social universitaria: El papel de los medios de comunicación y sus stakeholders. *Retos*, 8(16), 95–105. <https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.07>
- Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228–248. <https://doi.org/10.1108/13563281311319508>
- Datu, J. A. D., Yang, W., Valdéz, J. P. M., & Chu, S. K. W. (2018). Is facebook involvement associated with academic engagement among Filipino university students? A cross-sectional study. *Computers & Education*, 125, 246–253. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.06.010>
- De Aguilera Moyano, M., Fariás Batlle, P., & Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *ICONO* 14, 8(2), 90–124.
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407–1424.
- Fagerstrøm, A., & Ghinea, G. (2013). Co-creation of value in higher education: Using social network marketing in the recruitment of students. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 35(1), 45–53. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2013.748524>
- Gálvez, C. (2019). Evolution of the Field of Social Media Research through Science Maps (2008–2017). *Communication & Society*, 32(2), 61–76. <https://doi.org/10.15581/003.32.2.61-76>
- García-Domínguez, M., Aranda, M., & Fuentes, V. M. (2017). Facebook Use in University Students: Exposure and Reinforcement Search. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 249–254. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.071>
- González-Díaz, C., Iglesias-García, M., & Codina, L. (2015). Presencia de las universidades españolas en las redes sociales digitales científicas: Caso de los estudios de comunicación. *El Profesional de la Información*, 24(5), 640. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.12>
- Igartua, J. J. (2006). Métodos cuantitativos de investigación en comunicación. Bosch.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kelleher, T., & Sweetser, K. (2012). Social Media Adoption Among University Communicators. *Journal of Public Relations Research*, 24(2), 105–122. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626130>
- Khan, T., Kend, M., & Robertson, S. (2016). Use of social media by university accounting students and its impact on learning outcomes. *Accounting Education*, 25(6), 534–567. <https://doi.org/10.1080/09639284.2016.1230880>
- Krippendorff, K. (2011). Computing Krippendorff's Alpha-Reliability.
- Kulidtod, R. C., & Pasagui, N. S. (2017). Effects of Social Networking Media to the Academic Performance of the Students. *Proceedings of the 2nd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2017)*. 2nd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2017), Malang, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/coema-17.2017.11>
- Linville, D. L., McGee, S. E., & Hicks, L. K. (2012). Colleges' and universities' use of Twitter: A content analysis. *Public Relations Review*, 38(4), 636–638. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.05.010>
- Lozano, J. C. (1994). Hacia la reconsideración del análisis de contenido en la investigación de los mensajes comunicacionales. In *Investigar la comunicación: Propuestas iberoamericanas*.
- Moorthy, K., Ting, L. C., Mei, P. T. Z., Yee, C. Y., Wern, K. L. J., & Xin, Y. M. (2019). Is facebook useful for learning? A study in private universities in Malaysia. *Computers & Education*, 130, 94–104. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.12.002>

- O'Connor, L., & Lundstrom, K. (2011). The impact of social marketing strategies on the information seeking behaviors of college students. *Reference & User Service Quality*, 50, 351–365.
- Paniagua, F., & Gómez, B. (2012). Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(3), 346–364. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.473>
- Rodríguez, A., & Santamaría, P. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las Universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>
- Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82–90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
- Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluación de la publicidad de universidades en la prensa escrita de Ecuador, un estudio longitudinal. *Obra digital*, 17, 109–124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>
- Sivera, S. (2008). *Marketing viral*. Editorial UOC.
- Sloan, L., & Quan-Haase, A. (Eds.). (2017). *The SAGE handbook of social media research methods*. SAGE reference.
- Thelwall, M., & Kousha, K. (2015). Web indicators for research evaluation. Part 2: Social media metrics. *El Profesional de La Información*, 24(5), 607. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.09>
- Thoumrunroje, A. (2014). The Influence of Social Media Intensity and EWOM on Conspicuous Consumption. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 7–15. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.009>
- Tourish, D., & Hargie, O. (2017). Communication Audits. In C. R. Scott, J. R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P. K. Turner, & L. K. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1–10). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc031>
- Túñez-López, M., García, J. S., & Guevara-Castillo, M. (2011). Redes sociales y marketing viral: Repercusión e incidencia en la construcción de la agenda mediática. *Palabra Clave*, 14(1), 53–65. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.1.3>
- Yeravdekar, V. R., & Tiwari, G. (2014). Global Rankings of Higher Education Institutions and India's Effective Non-presence: Why Have World-class Universities Eluded the Indian Higher Education System? And, How Worthwhile is the Indian Government's Captivation to Launch World Class Universities? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 157, 63–83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.010>

11. Cómo evaluar la comunicación universitaria desde la percepción estudiantil

Artículo original (en revisión): Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. Percepción de estudiantes sobre la comunicación universitaria.

11.1. Resumen

Existen amplios estudios sobre el uso de medios con fines académicos, pero en el contexto institucional se ha investigado poco sobre las necesidades de comunicación de los estudiantes. Norteamérica y Europa lideran los rankings académicos; en consecuencia, hay escasas publicaciones sobre universidades latinoamericanas. El objetivo de esta investigación es evaluar la comunicación universitaria desde la percepción de la audiencia y presentar los resultados de una metodología empleada en Ecuador, adaptable a los países de la región. Se aplicó una encuesta *online* con consistencia interna ($\omega=0,91$) a 3540 alumnos, se valoró su percepción como estudiantes potenciales y actuales, los datos se analizaron mediante la prueba U de Mann-Whitney y el coeficiente τ de Kendall. Se destaca que el factor que más influyó en su decisión es el costo, que las universidades privadas gestionan mejor la relación con el alumnado, y que la satisfacción sobre la comunicación está correlacionada con el compromiso. Es indispensable que las IES cuenten con equipos propios de comunicación y que valoren los canales *online* y *offline*.

Palabras clave: comunicación; universidad; educación superior; percepción estudiantil; audiencia.

11.2. Abstract

There are many studies on the use of media for academic purposes, nevertheless in the institutional context little research has been done on the communication needs of students. North America and Europe lead the academic rankings; consequently, there are few publications on Latin American universities. The objective of this research is to evaluate university communication from the audience's perception and present the results of a methodology used in Ecuador, and adaptable to the countries of the region. An online survey with internal consistency ($\omega=0.91$) was applied to 3,540 students, their perception as potential and current students was valued, the data were analyzed using the Mann-Whitney U test and the Kendall's τ coefficient. It is highlighted that the factor that most influenced their decision is cost, that private universities manage the relationship with students better, and that satisfaction with institutional communication is correlated with commitment. It is essential that HEIs have their own communication departments and that they value online and offline channels.

Keywords: communication, universities, higher education, student perception, audience.

11.3. Introducción

La comunicación interactiva ha hecho que sectores como la educación superior, que parecían seguros, se enfrenten a fuerzas competitivas

(Khanna et al., 2014), debido a la presión por responder con recursos limitados a una demanda creciente (Alves & Raposo, 2010). La comunicación *online*, al ser de acceso abierto, constituye una herramienta indispensable en un escenario lleno de incertidumbres para estudiantes actuales y potenciales, que necesitan realizar un análisis profundo, frente a la posibilidad de equivocarse en su decisión.

Internet promueve la competitividad académica, científica y social; contribuye a mejorar el posicionamiento, a conseguir más estudiantes y a consolidar equipos de investigación (Ortega & Aguillo, 2009). Siempre que la comunicación sea estratégica para, con base en la investigación, satisfacer las necesidades de información de sus *stakeholders* y proyectar una imagen consecuente con su misión (Veas, 2015).

Los grupos de interés son principalmente futuros y actuales estudiantes. Para atraer y fidelizar, las instituciones de educación superior (IES) tienen que conocer sus expectativas (García-García, 2018). A nivel global, el 61% de internautas cursan estudios universitarios y son quienes más se conectan a diario, alrededor de 4 h 15 min (GlobalWebIndex, 2019). En Latinoamérica ha aumentado la población con acceso a internet; para el año 2019 se han registrado 387 200 000 usuarios (Statista, 2019). De acuerdo con datos de The World Bank (2018), el 66% de las personas en América Latina y el Caribe usaron internet entre 2017 y 2018; en algunos países los porcentajes fueron: 82% en Chile, 75% en Uruguay, 74% en Argentina, 72% en Venezuela, 70% en Brasil, 66% en México, 64% en Colombia, 53% en Perú, 44% en Bolivia, 57% en Ecuador. En este último

país, 8 de cada 10 personas, entre 16 y 24 años de edad navegan en internet (INEC, 2016).

En la educación superior se ha verificado que las redes sociales pueden favorecer el aprendizaje, siempre que haya la supervisión de los profesores (Arshad et al., 2018), ya que las plataformas digitales de comunicación como Facebook, Twitter y YouTube han alcanzado un poder ilimitado, no solo como entretenimiento, sino como modeladores sociales y educativos (Akdag et al., 2019). Esto ha generado el interés por realizar investigaciones sobre el alumnado, en su calidad de estudiantes potenciales y actuales.

11.3.1. Estudiantes potenciales

Conocer la percepción del alumnado potencial permite una planificación de medios personalizada y efectiva (Goodrich et al., 2018). Aunque en algunas pesquisas se ha procurado elaborar una lista definitiva de factores que influyen en la decisión de los estudiantes, no existen resultados homogéneos, por el claro contraste entre países (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015).

Por caso, en Inglaterra, las oportunidades de empleo motivaron más que la vocación para elegir la institución (Maringe, 2006). De igual manera, el factor que más influyó en estudiantes de universidades públicas de Valencia (España) fue la expectativa laboral (Fayos et al., 2011). Por su parte, las personas matriculadas en una universidad pública portuguesa estimaron que era más importante la cercanía entre su domicilio y la localidad de la institución (Simões & Soares, 2010).

En otros contextos, los estudiantes de una universidad del Medio Oeste de Estados Unidos valoraban más la asesoría académica y la efectividad educativa –según Elliott & Healy (2001)– quienes sugerían incluir el prestigio o el precio en estudios posteriores. Al respecto, Casidy & Wymer (2018) definieron tres perfiles de estudiantes en Australia, en función de la psicografía: luchadores, triunfadores modestos e innovadores que buscan prestigio –estos demostraron una actitud más positiva hacia su universidad– en tanto que los luchadores, si pudieran volver a elegir, elegirían una institución más prestigiosa.

Peruta & Shields (2016) señalan que las universidades utilizan las redes sociales para obtener información durante el proceso de decisión, fundamentalmente Facebook. Para Hayes et al. (2009) era lógico suponer que el uso de redes haría que las IES se interesaran en utilizarlas para el reclutamiento. Pero al menos en Estados Unidos los medios *online* no han sustituido a las visitas al campus o a los sitios web (Shields & Peruta, 2018). En Reino Unido el alumnado considera que las fuentes de información más importantes para decidir fueron el ciber sitio de Universities & Colleges Admissions Service y los portales universitarios. En cuanto a medios sociales, los perciben como canales divertidos y conversacionales donde pueden encontrar opiniones, pero reconocen que no son idóneos para encontrar contenidos pormenorizados y para tomar una decisión (Gibbs & Dean, 2015).

De manera similar, para el alumnado de 12 provincias de los Países Bajos, los medios sociales fueron los canales menos utilizados para informarse y decidir el programa y la institución; aunque el 95,10% había

confirmado tener una cuenta activa, las recomendaciones de familiares/amistades ejercieron más influencia (Constantinides & Zinck Stagno, 2011). Los medios que prefirieron los estudiantes de una universidad estadounidense fueron las visitas al campus, los portales y las recomendaciones de familiares/amistades (Goodrich et al., 2018). El medio más consultado para estudiantes de una universidad portuguesa fue el ciber sitio, seguido por la recomendación de estudiantes y profesores (Simões & Soares, 2010).

Por su parte, más del 40% de los estudiantes de una universidad griega confirmaron no haber buscado información en canales institucionales, en su lugar eligieron consultar la opinión de grupos de referencia (Menon et al., 2007). Los universitarios galeses habrían preferido un mayor uso de recursos digitales, donde la fuente hubiese sido el propio alumnado (Moogan, 2011). En Inglaterra han confiado más en las recomendaciones de amistades/familiares o personas a quienes no conocían, pero por quienes sentían afinidad, que en información facilitada por la propia universidad (Slack et al., 2014). El boca en boca ha sido importante para estudiantes potenciales en Turquía, los consejos de amistades/familiares fueron más efectivos que los canales convencionales. Özdemir et al. (2016) sostienen que la satisfacción y la comunicación transparente generan la recomendación, por lo tanto es indispensable que los servicios de educación superior que ofrecen las universidades respondan a las expectativas que los alumnos tienen sobre ellas.

11.3.2. Estudiantes actuales

Las IES tienen que investigar qué es importante para su alumnado, generar expectativas y cumplirlas, puesto que el medio de comunicación más eficaz surge de estudiantes satisfechos (Elliott & Healy, 2001). Además, la educación superior requiere una relación participativa e interactiva por parte de las universidades y de sus estudiantes para evitar la deserción estudiantil (Helgesen, 2008).

Para el alumnado de la Escuela Universitaria de Ålesund, en Noruega, la satisfacción y percepción sobre la reputación institucional influyen en su lealtad (Helgesen, 2008). De manera muy similar, los estudiantes de universidades públicas portuguesas mencionaron que la imagen, las creencias y las impresiones que existen sobre su institución es lo que más influye en su satisfacción y lealtad (Alves & Raposo, 2010). Para los estudiantes de una universidad chilena, es el compromiso el que más influye en la lealtad, pero Rojas-Méndez et al. (2009) explican que para tal efecto, es la calidad que los estudiantes perciben sobre la educación la que primero influye en la satisfacción, luego esta en la confianza y esta en el compromiso. En dos estudios realizados en Brasil se sostiene que la confianza y lealtad son fundamentales para conseguir más participación estudiantil (Carvalho & de Oliveira Mota, 2010; Sampaio et al., 2012).

En efecto, la calidad académica, la reputación institucional y el servicio de educación superior que en conjunto ofrecen las universidades influyen en la satisfacción y lealtad; y sobre aquello hay amplios estudios. No obstante, se conoce poco acerca del nivel de satisfacción que los alumnos tienen con respecto a cómo las IES cuidan su relación con ellos, es

decir con respecto a cómo gestionan la comunicación institucional (Aitken, 1982; Rodríguez & Santamaría, 2012).

Por caso, para los estudiantes portugueses no es alta la calidad de los sitios web, consideran que sus universidades no utilizan los ciber sitios como herramienta de comunicación para reforzar la relación, conseguir su lealtad y responder a sus necesidades de información (Vera Silva & Gouveia Rodrigues, 2012).

En cuanto a redes sociales, y según la percepción de estudiantes y *alumni* de escuelas de administración en India, Khanna et al. (2014) exponen que estas deben mejorar sus estrategias de comunicación, ya que son canales donde alumnos y graduados pueden ayudar a difundir información y mejorar el valor de marca. Clark et al. (2017) detectaron que las redes mejoran la calidad de la relación entre una universidad pública del Este de Estados Unidos y sus estudiantes. Sin embargo, en la Universidad de Sunshine Coast (Australia) los estudiantes nunca o rara vez las utilizan para interactuar en el contexto *offline* con la comunidad universitaria; esto influye en que no se sientan totalmente conectados con ella (Sutherland et al., 2018).

Considerando que existen escasos estudios sobre cómo los alumnos perciben la comunicación institucional de las universidades, desde su postura como estudiantes potenciales y actuales, especialmente en Latinoamérica, el objetivo de este trabajo es evaluar la comunicación universitaria desde la percepción de la audiencia y presentar los resultados de una metodología empleada en Ecuador, que es adaptable a los países de la región. Para tal fin, se plantearon cinco preguntas de investigación.

1. ¿Qué factores influyen en la elección de la universidad?
2. ¿Cómo valoran los canales de comunicación institucional los estudiantes actuales?
3. ¿Qué nivel de satisfacción sienten los estudiantes sobre la comunicación universitaria?
4. ¿Qué nivel de compromiso sienten los estudiantes con sus universidades?
5. ¿Existe correlación entre el nivel de satisfacción con la comunicación institucional y el nivel de compromiso que sienten los estudiantes con sus universidades?

11.4. Método

11.4.1. Población y muestra

En estudios sobre la percepción estudiantil, Shields & Peruta (2018) sugieren incluir a instituciones de educación superior privadas y públicas para que los resultados sean generalizables; por consiguiente, se aplicó el muestreo estratificado. Para ello, se consultó la población estudiantil (621 210) del año 2019 en los portales web de las 57 universidades ecuatorianas que ofrecen carreras de grado. Posteriormente se calculó la muestra con un nivel de confianza de 97% y error de muestreo de 3%; se obtuvo un total de 1306 estudiantes (493 que corresponderían al estrato de instituciones privadas y 813 al de instituciones públicas). La meta se superó, ya que se consiguieron 3540 encuestas, 620 de universidades privadas y 2920 de universidades públicas.

11.4.2. Proceso

Se enviaron comunicados hasta por tres ocasiones a los 57 rectores, para dar a conocer el objetivo de la investigación y solicitar que se compartiera la encuesta a sus estudiantes, a través de los canales institucionales *online*. Del total de universidades, 42 autoridades no respondieron a la petición, 14 respondieron positivamente y una dio respuesta negativa. Cabe mencionar que aunque la mayoría de rectores no contestaron y aunque se desconocen sus razones, finalmente participaron 21 universidades.

En Ecuador existen dos periodos académicos por año, que oscilan entre abril-agosto y octubre-febrero. Por este motivo las respuestas se receptaron en enero de 2020, así los alumnos de primer nivel también han podido responder a las preguntas de satisfacción.

11.4.3. Instrumento

La encuesta se elaboró en un Formulario de Google. Los datos se analizaron en el programa estadístico SPSS. Para diseñar el cuestionario fueron fundamentales los aportes de estudios similares (Casidy & Wymer, 2018; Constantinides & Zinck Stagno, 2011; Elliott & Healy, 2001; Helgesen, 2008; Maringe, 2006; Özdemir et al., 2016; Shields & Peruta, 2018).

Fue también fundamental entrevistar a siete estudiantes y encuestar a 40 –que no formaban parte de la muestra– con su correspondiente cálculo de la fiabilidad del instrumento. La fiabilidad se volvió a calcular una vez alcanzadas las 3540 respuestas, mediante el coeficiente de omega, óptimo

para estudios sociales que incluyen ítems con escala Likert (Deng & Chan, 2017; Viladrich et al., 2017), porque presenta menos riesgos que el alfa de Cronbach de sobreestimar o subestimar la fiabilidad (Dunn et al., 2014). Se obtuvo en promedio $\omega=0,91$ (tabla 36).

El instrumento contiene 73 ítems distribuidos en tres secciones principales (tabla 36). La primera contiene variables numéricas, dicotómicas y politómicas acerca de datos generales; la segunda y la tercera contienen variables categóricas tipo Likert con escalas del 1 al 5, sobre la percepción antes de haber ingresado a la universidad y sobre la percepción como estudiantes actuales, respectivamente.

Se crearon seis índices. Para la segunda sección sobre estudiantes potenciales: Índice de Factores Institucionales (IFC), Índice de Factores de Comunicación Publicitaria (IFCP) e Índice de Factores de Recomendación (IFR). Para la tercera sección sobre estudiantes actuales: Índice de Satisfacción de Temas (IST), Índice de Satisfacción sobre Canales Institucionales (ISCI) e Índice del Nivel de Compromiso Universitario (INCU). El cálculo para crear cada índice se basó en la propuesta de (Berganza et al., 2017), donde $I=\Sigma(x_1,x_2...x_n)/n$. Es decir que I=índice, x=variables y n=número de variables.

Tabla 36. Instrumento

1. Datos generales	ω
Edad	
Sexo	
Universidad/Tipo de financiamiento –pública o privada–	
Duración de la carrera en años	
Año de estudio	
Área de conocimiento de la carrera según la UNESCO	
2. Percepción antes de haber ingresado a la universidad	
Nivel de dificultad para elegir la universidad	
Importancia de factores institucionales para elegir la universidad	
Reputación institucional	
Posición en rankings	
Becas/Facilidades de pago	0,84
Costos de estudios	
Localidad/Ubicación	

Importancia de factores de comunicación publicitaria para elegir la universidad	
Anuncios en televisión	
Anuncios en prensa	
Anuncios en radio	
Publicidad que aparecía en sitios web ajenos a la universidad	0,93
Publicidad que aparecía en redes sociales	
Visita/s que la universidad hizo a su colegio	
Ferias de universidades	
Importancia de factores de recomendación para elegir la universidad	
Estudiantes de la universidad	
Graduados en la universidad	
Profesores del colegio o de la secundaria	
Asesores vocacionales	0,92
Amistades/Conocidos	
Foros o comunidades en internet	
Familiares	
Padres/Madres	
Importancia de canales de comunicación institucional como fuentes de información para estudiantes potenciales	
Chat en el sitio web	
Formulario de contacto disponible en el sitio web	
Chat en alguna red social de la universidad	
Correo electrónico de la universidad	
Visitas a las redes sociales de la universidad	0,95
Llamadas telefónicas	
Sitio web	
WhatsApp de la universidad	
Visitas a la universidad	
Prospectos/Folletos	
3. Percepción como estudiante universitario	
Importancia de estar informados sobre los siguientes temas	
Institucionales: noticias/información de la universidad en general	
De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos	
Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua	0,93
Investigación y Desarrollo	
Eventos: institucionales, sociales, deportivos	
Satisfacción sobre la comunicación que las universidades dirigen a sus estudiantes acerca de los siguientes temas	
Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua	
De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos	
Eventos: institucionales, sociales, deportivos	0,96
Institucionales: noticias/información de la universidad en general	
Investigación y Desarrollo	
Conveniencia de los canales de comunicación universitaria como fuentes de información para estudiantes actuales	
Plataforma académica de la universidad	
Correo electrónico personal	
Correo electrónico institucional	
Sitio web	0,88
Revista/Boletín institucional	
Redes sociales	
Llamada telefónica	
WhatsApp	
Frecuencia con la que los estudiantes actuales consultan los canales <i>online</i> universitarios	
YouTube	
Instagram	
Twitter	
Facebook	0,84
Sitio web	
Correo electrónico institucional	
Satisfacción sobre la comunicación que las universidades dirigen a sus estudiantes a través de los canales <i>online</i>	
Instagram	
YouTube	
Twitter	
Facebook	0,91
Sitio web	
Correo electrónico institucional	
Nivel de compromiso: nivel de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones	
Recomendaría a otras personas estudiar en esta universidad	
Si pudiera volver a elegir, elegiría la misma universidad	0,92
Elegiría estudiar un posgrado en la misma universidad	

La universidad se preocupa por hacerme sentir parte de la comunidad universitaria	
La universidad me envía información oportunamente	
Me gusta compartir información de la universidad en mis redes sociales	
	M (ω)=0,91

Fuente: Elaboración propia.

11.5. Resultados

11.5.1. Datos generales

En Ecuador hay 57 universidades que ofrecen estudios de grado; 27 privadas y 30 públicas. Participaron estudiantes de 21 instituciones; 10 privadas y 11 públicas. De las 3540 encuestas, 620 son de estudiantes de universidades privadas y 2920 de universidades públicas.

Los encuestados tienen entre 17 y 67 años de edad, la media es 22 y la desviación típica 4,29. Participaron 1658 (46,80%) hombres y 1882 (53,20%) mujeres, que se matricularon en carreras que duran entre 3 y 5 años, estudiantes de todos los niveles y de las 10 áreas del conocimiento según el Instituto de Estadística de la UNESCO (2014).

11.5.2. Percepción antes de haber ingresado a la universidad

En esta sección las variables son ordinales y se analizaron mediante la prueba U de Mann-Whitney para comparar los resultados según los estratos. En una pregunta de transición, siendo 1 nada difícil y 5 muy difícil, se detectó que la dificultad para elegir la universidad fue baja, se obtuvo de media 2,41 y desviación típica 1,19. El nivel de dificultad difiere significativamente, para estudiantes de universidades privadas $M=1999,90$ y de universidades públicas $M=1721,79$; $U=762\ 974,000$, $z=-6,369$, $p=0,000$.

11.5.3. Factores que influyen en la elección de la universidad

Se analizó la importancia de 20 factores en la elección de la universidad. Se determinó que en 7 existen diferencias significativas según el estrato, sobre los cuales se detalla el rango promedio (tabla 37); así, los costos y las becas/facilidades de pago influyeron más en estudiantes de IES privadas, en cambio la posición en rankings, los anuncios en televisión, prensa y radio influyeron más en estudiantes de IES públicas. El factor institucional que más influyó es el costo; el de comunicación publicitaria que más influyó es la publicidad en redes sociales; y el de recomendación que más influyó es la opinión de padres/madres.

Tabla 37. Factores que influyen en la elección de la universidad

	Media	Desv. Típ.	U	z	p-value	Tipo de universidad	Rango promedio
Importancia de factores institucionales para elegir la universidad							
Costos de estudios	4,07	1,12	839 671,5	-3,037	0,002	Privada	1876,19
						Pública	1748,06
Localidad/Ubicación	3,95	1,21					
Reputación institucional	3,82	1,15					
Becas/Facilidades de pago	3,64	1,29	696 272,5	-9,366	0,000	Privada	2107,48
						Pública	1698,95
Posición en rankings	3,60	1,25	855 619	-2,231	0,026	Privada	1690,53
						Pública	1787,48
Importancia de factores de comunicación publicitaria para elegir la universidad							
Publicidad que aparecía en redes sociales	3,39	1,31					
Ferias de universidades	3,27	1,42					
Publicidad que aparecía en sitios web ajenos a la universidad	3,19	1,35					
Visita/s que la universidad hizo a su colegio	2,95	1,46					
Anuncios en televisión	2,76	1,35	813 148	-4,078	0,000	Privada	1622,03
						Pública	1802,02
Anuncios en prensa	2,71	1,34	805 403	-4,424	0,000	Privada	1609,54
						Pública	1804,68
Anuncios en radio	2,51	1,33	849 252,5	-2,492	0,013	Privada	1680,26
						Pública	1789,66
Importancia de factores de recomendación para elegir la universidad							
Padres/Madres	3,98	1,22					
Familiares	3,54	1,28					
Estudiantes de la universidad	3,39	1,35					
Graduados en la universidad	3,38	1,40					
Amistades/Conocidos	3,25	1,25					

Profesores del colegio o de la secundaria	3,23	1,34	828 507	-3,404	0,001	Privada	1646,8
						Pública	1796,76
Foros o comunidades en internet	3,01	1,37					
Asesores vocacionales	2,93	1,38					

Nota: Los ítems de cada grupo de factores están ordenados de mayor a menor, en función de la media.

Fuente: Elaboración propia.

En función de los primeros tres índices creados, se observó que durante el proceso de decisión pesan más los factores institucionales, después los factores de recomendación y los factores de comunicación publicitaria. Sobre 5 puntos, IFI=3,75; IFR=3,34; IFCP=2,97. Existen diferencias significativas únicamente en el IFI, para estudiantes de universidades privadas $M=1846,96$ y de universidades públicas $M=1754,27$; $U=857 797$, $z=-2,057$, $p=0,039$.

11.5.4. Canales de comunicación institucional para estudiantes potenciales

Se estableció qué tan importante habría sido encontrar información en 10 medios institucionales de comunicación durante el proceso de decisión; en la tabla 38 se presentan los canales de mayor a menor importancia. No existen diferencias significativas según los estratos, $p>0,05$.

Tabla 38. Importancia de canales institucionales para estudiantes potenciales

Canal	Media	Desv. Típ.
Sitio web	3,98	1,061
Visitas a la universidad	3,97	1,124
Visitas a las redes sociales de la universidad	3,86	1,145
Formulario de contacto disponible en el sitio web	3,78	1,134
Correo electrónico de la universidad	3,71	1,188
Chat en el sitio web	3,58	1,231
Prospectos/Folletos	3,55	1,226
Chat en alguna red social de la universidad	3,52	1,251
Llamadas telefónicas	3,46	1,262
WhatsApp de la universidad	3,37	1,349

Fuente: Elaboración propia

11.5.5. Percepción como estudiante universitario

En esta sección los análisis se realizaron mediante la prueba U de Mann-Whitney y en la última parte mediante el coeficiente τ de Kendall.

Para el alumnado actual es prioritario mantenerse informados sobre temas de investigación, académicos, institucionales, interés social y eventos, en ese orden. No existen diferencias significativas entre estratos, $p > 0,05$ (tabla 39). Sobre dichos temas, expresaron qué tan satisfactoria es la comunicación que las universidades dirigen. De mayor a menor el orden es: de investigación, interés social, eventos, académicos e institucionales. Existen diferencias significativas en 4 de los 5 temas (tabla 39). Cabe señalar que en función del IST existen diferencias significativas; para estudiantes de universidades privadas $M=1886,80$ y de universidades públicas $M=1745,81$, $U=833\ 091,000$, $z=-3,157$, $p=0,002$.

Se estableció en qué medida consideran convenientes 8 medios institucionales; existen diferencias significativas en dos según los estratos: correo institucional y correo personal (tabla 39). Expresaron con qué frecuencia consultan 6 canales *online* universitarios –fue necesario verificar que las IES utilizaran dichos canales, se visitaron los 57 portales para constatar–. En la tabla 39 se observa que el correo es consultado con mayor frecuencia. Según el estrato, existen diferencias significativas en el uso de 4 canales; el correo, el sitio web e Instagram son consultados con más frecuencia por estudiantes de IES privadas, y Facebook por estudiantes de IES públicas. Sobre los canales, expresaron qué tan satisfactorio es el uso que las universidades hacen de ellos. El orden es el mismo que el de la frecuencia. Según el estrato, existen diferencias significativas en la satisfacción del uso de 4 canales; los estudiantes de IES privadas se sienten más satisfechos que estudiantes de IES públicas con el uso que estas hacen del correo, sitio web, Instagram y Twitter (tabla 39). Esto es consecuente

con que, en función del ISCI existan diferencias significativas; para estudiantes de universidades privadas $M=1921,66$ y de universidades públicas $M=1738,40$, $U=811\ 478,000$, $z=-4,065$, $p=0,000$.

Los estudiantes expresaron su nivel de acuerdo con seis afirmaciones. En función del Índice del Nivel de Compromiso Universitario se detectó que el nivel es alto, sobre 5 puntos $INCU=3,85$. No existen diferencias entre el $INCU$ según los estratos, $p>0,05$; pero al realizar la prueba con cada afirmación se observaron diferencias en cuatro de ellas. Así, los estudiantes de IES privadas expresan más acuerdo con que la universidad envía información oportunamente y con que se preocupa por hacerles sentir parte de la comunidad universitaria; en tanto que, los estudiantes de IES públicas expresan más acuerdo con que volverían a elegir la misma universidad y con que elegirían un posgrado en la misma institución (tabla 39).

Tabla 39. Percepción como estudiante universitario

	Media	Desv. típ.	U	z	p-value	Tipo	Rango promedio
Importancia de estar informados sobre los siguientes temas							
Investigación y Desarrollo	4,46	0,79					
Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua	4,43	0,81					
Institucionales: noticias/información de la universidad en general	4,31	0,87					
De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos	4,16	0,94					
Eventos: institucionales, sociales, deportivos	4,14	0,97					
Satisfacción sobre la comunicación que las universidades dirigen a sus estudiantes acerca de los siguientes temas							
Investigación y Desarrollo	3,89	1,08					
De interés o desarrollo social, días festivos, días conmemorativos	3,85	1,03	849 447,5	-2,539	0,011	Privada	1860,42
						Pública	1751,41
Eventos: institucionales, sociales, deportivos	3,82	1,07	848 443,5	-2,58	0,01	Privada	1862,04
						Pública	1751,06
Académicos: noticias/información de grado, posgrado o educación continua	3,81	1,06	825 966,5	-3,598	0,000	Privada	1898,3
						Pública	1743,37
Institucionales: noticias/información de la universidad en general	3,79	1,06	821 235	-3,815	0,000	Privada	1905,93
						Pública	1741,74

Conveniencia de los canales de comunicación universitaria como fuentes de información para estudiantes actuales							
Redes sociales	4,32	0,91					
Plataforma académica de la universidad	4,26	0,95					
Correo electrónico institucional	4,20	0,99	855 696,5	-2,324	0,02	Privada	1850,34
						Pública	1753,55
Correo electrónico personal	4,17	1,04	852 824	-2,454	0,014	Privada	1854,98
						Pública	1752,56
Sitio web	4,14	1,01					
WhatsApp	4,00	1,14					
Revista/Boletín institucional	3,69	1,20					
Llamada telefónica	3,50	1,30					
Frecuencia con la que los estudiantes actuales consultan los canales <i>online</i> universitarios							
Correo electrónico institucional	3,96	1,06	814 623,5	-4,124	0,000	Privada	1916,59
						Pública	1739,48
Sitio web	3,77	1,04	833 295,5	-3,247	0,001	Privada	1886,48
						Pública	1745,88
Facebook	3,66	1,19	842 649	-2,802	0,005	Privada	1669,61
						Pública	1791,92
Instagram	2,90	1,46	752 486,5	-6,756	0,000	Privada	2016,81
						Pública	1718,2
YouTube	2,74	1,43					
Twitter	2,21	1,33					
Satisfacción sobre la comunicación que las universidades dirigen a sus estudiantes a través de los canales <i>online</i>							
Correo electrónico institucional	3,98	1,05	821 300	-3,837	0,000	Privada	1905,82
						Pública	1741,77
Sitio web	3,76	1,07	815 804,5	-4,056	0,000	Privada	1914,69
						Pública	1739,89
Facebook	3,62	1,19					
Instagram	3,03	1,36	723 103	-8,068	0,000	Privada	2064,2
						Pública	1708,14
YouTube	2,94	1,37	888 275,5	-0,749	0,454		
Twitter	2,70	1,34	842 119	-2,802	0,005	Privada	1872,24
						Pública	1748,9
Nivel de compromiso: nivel de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones							
Recomendaría a otras personas estudiar en esta universidad	4,19	1,01					
Si pudiera volver a elegir, elegiría la misma universidad	4,04	1,12	843 453,5	-2,846	0,004	Privada	1670,91
						Pública	1791,65
La universidad me envía información oportunamente	3,86	1,04	836 623,5	-3,137	0,002	Privada	1881,11
						Pública	1747,01
Elegiría estudiar un posgrado en la misma universidad	3,83	1,20	849 755,5	-2,509	0,012	Privada	1681,07
						Pública	1789,49
La universidad se preocupa por hacerme sentir parte de la comunidad universitaria	3,72	1,13	840 134,5	-2,941	0,003	Privada	1875,44
						Pública	1748,22
Me gusta compartir información de la universidad en mis redes sociales	3,45	1,15					

Nota: Los ítems de cada grupo de datos están ordenados de mayor a menor, en función de la media.
Fuente: Elaboración propia.

Mediante el coeficiente τ de Kendall se detectó que el INCU está correlacionado con el IST; $\tau=0,497$, $p=0,000$. Igualmente, el INCU está correlacionado con el ISCI; $\tau=0,459$, $p=0,000$. Al realizar los análisis en

función del año de estudio, se observó que si bien $p < 0,05$, las correlaciones son muy bajas o cercanas a cero (entre 0,000 y 0,190), por tanto no conviene dar por sentado aquello. De igual manera, al analizar según la edad mediante la correlación de Spearman.

11.6. Discusión y conclusiones

Con el propósito de promover la calidad de la comunicación institucional de países que tienen menos reconocimiento en rankings académicos, como Ecuador y en general los latinoamericanos, se ha evaluado la comunicación universitaria desde la percepción de estudiantes potenciales y actuales.

Los resultados de la metodología aplicada en Ecuador demuestran que la dificultad para elegir la universidad fue baja, especialmente para quienes decidieron estudiar en instituciones públicas. Durante el proceso de decisión, en conjunto influyeron en este orden, los factores institucionales, los de recomendación y los de comunicación publicitaria; y de manera puntual, en la lista de 20 factores, los tres primeros fueron los costos de estudios (factor institucional), la recomendación de padres/madres (factor de recomendación) y la localidad/ubicación de la universidad (factor institucional); estos dos últimos factores coinciden con los resultados encontrados por Menon et al. (2007) y por Simões & Soares (2010), respectivamente. Si bien los costos son de carácter institucional y especialmente administrativos, la recomendación de padres/madres es un factor que demuestra que las instituciones de educación superior deben

valorar, incluyendo en sus planes de comunicación a los padres/madres como parte de sus audiencias prioritarias.

Los dos primeros factores de comunicación publicitaria que más influyeron fueron las publicidades en redes sociales y las ferias de universidades. Además, los estudiantes expresaron que durante el proceso de decisión, los medios institucionales donde habrían valorado encontrar información es en sitios web, como habían también mencionado Gibbs & Dean (2015) y en visitas a las IES, como habían mencionado Goodrich et al. (2018). Esto demuestra que la comunicación más que exclusiva del entorno *online* u *offline*, debe ser integral para ayudar a tomar una correcta decisión; la responsabilidad es de las universidades, ya que de ellas depende contar con departamentos de comunicación propios y multidisciplinares.

Para los estudiantes actuales es importante que sus universidades les mantengan al tanto sobre distintos temas, en el siguiente orden: de investigación, académicos, institucionales, interés social y eventos; sin embargo, a excepción de la investigación, el nivel de importancia que otorgan a cada tema difiere del nivel de satisfacción que sienten sobre cómo la institución maneja dichos temas. Es decir, que la comunicación interna debe mejorar.

Los estudiantes actuales valoran más los canales *online*. Consideran que los medios más convenientes para recibir oportunamente información son las redes sociales y las plataformas académicas universitarias. Por otra parte, la frecuencia con que consultan seis canales *online* de sus universidades coincide con el nivel de satisfacción que sienten sobre cómo

las IES utilizan esos canales para dirigirse a ellos; en este caso, los canales que lideran la lista son el correo institucional y el sitio web. Esto, considerado junto con lo anterior, quiere decir que las IES deben incluir comunicación dirigida a sus estudiantes internos en las redes sociales e incluir temas de comunicación institucional en las plataformas académicas, ya que de acuerdo con Segura-Mariño et al. (2020), las universidades ecuatorianas utilizan las redes sociales sobre todo para promocionar los programas de estudios a audiencias externas.

Como bien sugiere Helgesen (2008), la satisfacción influye en el compromiso y puede evitar la deserción estudiantil. En este estudio se detectó que la satisfacción de temas y de canales institucionales están correlacionadas con el nivel de compromiso que los estudiantes sienten con sus universidades. Es decir, que cuanto más alta sea la satisfacción, más predisposición habrá para que, por ejemplo, recomienden estudiar en sus universidades, sientan que volverían a elegir la misma institución, piensen estudiar un posgrado en la misma institución, se sientan parte de la comunidad universitaria y compartan información en sus redes sociales. Cabe señalar que el nivel de compromiso no difiere según los estratos de universidades, pero sí el índice de satisfacción de temas y de canales institucionales, de modo que las privadas gestionan mejor que las públicas.

No hubo mayores limitaciones para realizar esta investigación, porque hubo más predisposición de la esperada para responder a la encuesta; pero se desconoce si habría la predisposición para investigar en años posteriores a una nueva cohorte de estudiantes, por ello convendría llegar a acuerdos entre instituciones de educación superior.

Se sugiere realizar estudios similares en otros contextos geográficos, debido a las claras diferencias que existen entre países, como bien señalaban Hemsley-Brown & Oplatka (2015), ya que esas diferencias incidirían directamente en la interpretación de los resultados. Uno de los aspectos en los que difieren los sistemas de educación superior es en el tipo de financiamiento de las universidades, por eso es recomendable simplificar en instituciones públicas y privadas para que se puedan hacer comparaciones con los resultados de otros estudios, en la medida de lo posible (Saraite-Sariene et al., 2018). Incluso existen diferencias en los detalles que caracterizan a dicha tipología; por caso, en España, Estados Unidos e Inglaterra las universidades públicas demandan un pago, en tanto que en países como Argentina, Finlandia, Ecuador, entre otros, estas universidades son gratuitas.

Finalmente, se recomienda investigar sobre las necesidades de información y la percepción de padres/madres, así como evaluar qué tan informados están sobre la educación superior, ya que como se demostró en este estudio, ejercen una alta influencia en una de las decisiones más importantes de la vida de sus hijos.

11.7. Referencias

- Aitken, N. (1982). College Student Performance, Satisfaction and Retention: Specification and Estimation of a Structural Model. *Journal of Higher Education*, 53(1), 32–50. <https://doi.org/10.1080/00221546.1982.11780423>
- Akdag, S., Bicen, H., Basari, G., & Savasan, A. (2019). The Impact of Using Social Media on University Students Socialization: Statistical Reasoning. In *13th International Conference on Theory and Application of Fuzzy Systems and Soft Computing—ICAFS-2018* (Vol. 896, pp. 404–409). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04164-9_54
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73–85. <https://doi.org/10.1108/09513541011013060>

- Arshad, M., Ahmad, S., & Siddiqui, F. A. (2018). Social media technologies and their benefits in higher education institutions: A survey of Jazan University. *Information Technologies and Learning Tools*, 65(3), 91. <https://doi.org/10.33407/itlt.v65i3.2098>
- Berganza, R., Lavín, E., & Piñero-Naval, V. (2017). La percepción de los periodistas españoles acerca de sus roles profesionales. *Comunicar*, 25(51), 83–92. <https://doi.org/10.3916/C51-2017-08>
- Carvalho, S. W., & de Oliveira Mota, M. (2010). The role of trust in creating value and student loyalty in relational exchanges between higher education institutions and their students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20(1), 145–165. <https://doi.org/10.1080/08841241003788201>
- Casidy, R., & Wymer, W. (2018). A taxonomy of prestige-seeking university students: Strategic insights for higher education. *Journal of Strategic Marketing*, 26(2), 140–155. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1182573>
- Clark, M., Fine, M. B., & Scheuer, C.-L. (2017). Relationship quality in higher education marketing: The role of social media engagement. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 40–58. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1269036>
- Constantinides, E., & Zinck Stagno, M. C. (2011). Potential of the social media as instruments of higher education marketing: A segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 21(1), 7–24. <https://doi.org/10.1080/08841241.2011.573593>
- Deng, L., & Chan, W. (2017). Testing the Difference Between Reliability Coefficients Alpha and Omega. *Educational and Psychological Measurement*, 77(2), 185–203. <https://doi.org/10.1177/0013164416658325>
- Dunn, T. J., Baguley, T., & Brunsdon, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British Journal of Psychology*, 105(3), 399–412. <https://doi.org/10.1111/bjop.12046>
- Elliott, K. M., & Healy, M. A. (2001). Key Factors Influencing Student Satisfaction Related to Recruitment and Retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10(4), 1–11. https://doi.org/10.1300/J050v10n04_01
- Fayos, T., Gonzalez-Gallarza, M., Servera, D., & Arteaga, F. (2011). Análisis y evaluación del servicio de formación universitaria: Implicaciones para el marketing estratégico de las universidades. *Revista de Investigación en Educación*, 9(2), 133–152.
- García-García, M. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Prisma Social*, 22, 20–36. <http://bit.ly/2vemHdt>
- Gibbs, P., & Dean, A. (2015). Do higher education institutes communicate trust well? *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(2), 155–170. <https://doi.org/10.1080/08841241.2015.1059918>
- GlobalWebIndex. (2019). The youth of the nation: Global Trends Among Gen Z (p. 36).
- Goodrich, K., Swani, K., & Munch, J. (2018). How to connect with your best student prospects: Saying the right things, to the right students, in the right media. *Journal of Marketing Communications*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/13527266.2018.1514319>
- Hayes, T. J., Ruschman, D., & Walker, M. M. (2009). Social Networking as an Admission Tool: A Case Study in Success. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(2), 109–124. <https://doi.org/10.1080/08841240903423042>
- Helgesen, Ø. (2008). Marketing for Higher Education: A Relationship Marketing Approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50–78. <https://doi.org/10.1080/08841240802100188>
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2015). University choice: What do we know, what don't we know and what do we still need to find out? *International Journal of Educational Management*, 29(3), 254–274. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2013-0150>
- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Instituto de Estadística de la UNESCO. (2014). Campos de educación y capacitación 2013 de la CINE (ISCED-F 2013): Manual que acompaña la Clasificación Internacional



- Normalizada de la Educación 2011. Instituto de Estadística de la UNESCO. <https://doi.org/10.15220/978-92-9189-157-3-sp>
- Khanna, M., Jacob, I., & Yadav, N. (2014). Identifying and analyzing touchpoints for building a higher education brand. *Journal of Marketing for Higher Education*, 24(1), 122–143. <https://doi.org/10.1080/08841241.2014.920460>
- Maringe, F. (2006). University and course choice: Implications for positioning, recruitment and marketing. *International Journal of Educational Management*, 20(6), 466–479. <https://doi.org/10.1108/09513540610683711>
- Menon, M. E., Saiti, A., & Socratous, M. (2007). Rationality, Information Search and Choice in Higher Education: Evidence from Greece. *Higher Education*, 54(5), 705–721. <https://doi.org/10.1007/s10734-006-9019-3>
- Moogan, Y. J. (2011). Can a higher education institution's marketing strategy improve the student - institution match? *International Journal of Educational Management*, 25(6), 570–589. <https://doi.org/10.1108/09513541111159068>
- Ortega, J. L., & Aguillo, I. F. (2009). Mapping world-class universities on the web. *Information Processing & Management*, 45(2), 272–279. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2008.10.001>
- Özdemir, A., Tozlu, E., Şen, E., & Ateşoğlu, H. (2016). Analyses of word-of-mouth communication and Its effect on students' university preferences. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 22–35. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.022>
- Peruta, A., & Shields, A. B. (2016). Social media in higher education: Understanding how colleges and universities use Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 131–143. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1212451>
- Rodríguez, A., & Santamaría, P. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las Universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>
- Rojas-Méndez, J. I., Vasquez-Parraga, A. Z., Kara, A., & Cerda-Urrutia, A. (2009). Determinants of Student Loyalty in Higher Education: A Tested Relationship Approach in Latin America. *Latin American Business Review*, 10(1), 21–39. <https://doi.org/10.1080/10978520903022089>
- Sampaio, C. H., Perin, M. G., Simões, C., & Kleinowski, H. (2012). Students' trust, value and loyalty: Evidence from higher education in Brazil. *Journal of Marketing for Higher Education*, 22(1), 83–100. <https://doi.org/10.1080/08841241.2012.705796>
- Saraite-Sariene, L., Gálvez Rodríguez, M. del M., & Haro de Rosario, A. (2018). Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63–72. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.07.004>
- Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127–144. <http://bit.ly/3c6B9om>
- Shields, A. B., & Peruta, A. (2018). Social media and the university decision. Do prospective students really care? *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(1), 67–83. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1557778>
- Simões, C., & Soares, A. M. (2010). Applying to higher education: Information sources and choice factors. *Studies in Higher Education*, 35(4), 371–389. <https://doi.org/10.1080/03075070903096490>
- Slack, K., Mangan, J., Hughes, A., & Davies, P. (2014). 'Hot', 'cold' and 'warm' information and higher education decision-making. *British Journal of Sociology of Education*, 35(2), 204–223. <https://doi.org/10.1080/01425692.2012.741803>
- Statista. (2019). *Número de usuarios de Internet en Latinoamérica desde 2014 hasta 2019*. <https://es.statista.com/estadisticas/635792/latinoamerica-numero-de-usuarios-de-internet--2019/>
- Sutherland, K., Davis, C., Terton, U., & Visser, I. (2018). University student social media use and its influence on offline engagement in higher educational communities. *Student Success*, 9(2), 13. <https://doi.org/10.5204/ssj.v9i2.400>
- The World Bank. (2018). *Personas que usan Internet (% de la población)*. https://datos.bancomundial.org/indicador/it.net.user.zs?name_desc=false
- Veas, C. (2015). La Política y Gestión Comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las Universidades Chilena/Communication Policy and

- Management as a contribution to Chilean universities institutional management. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 179–206. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-10-179-206>
- Vera Silva, C., & Gouveia Rodrigues, R. (2012). Web site quality evaluation in Higher Education Institutions. *Procedia Technology*, 5, 273–282. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.09.030>
- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A., & Doval, E. (2017). Un viaje alrededor de alfa y omega para estimar la fiabilidad de consistencia interna. *Anales de Psicología*, 33(3), 755. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.268401>

Parte III. Resumen y conclusiones

En esta sección de la tesis se presenta un resumen global de los resultados obtenidos en cada estudio, que incluye las propuestas de estrategias de comunicación institucional, la explicación de las limitaciones de la investigación, y un conjunto de sugerencias sobre futuros estudios. Finalmente se establecen las conclusiones.

12. Resumen global de los resultados

La universidad es la institución responsable de la educación superior, de la investigación científica, de su difusión y de su transferencia. El cumplimiento de su misión se proyecta en la imagen que perciben sus grupos de interés. Los grupos externos conforman los estudiantes potenciales, los padres, los *alumni*, los medios de comunicación, las empresas públicas, las empresas privadas y la sociedad en general; los grupos internos conforman los estudiantes actuales, el personal docente, de investigación y administrativos.

Los rankings académicos mundiales, gracias a las bondades de internet, se han consolidado como uno de los mecanismos que definen el rendimiento de las instituciones de educación superior (IES). Las universidades de países desarrollados lideran esos sistemas de clasificación mundial y han motivado a realizar muchos estudios científicos, pero las universidades de países con escasa presencia, como Ecuador, merecen especial atención para mejorar su situación a nivel nacional e internacional.

Las universidades de Ecuador tienen escasa presencia en los cuatro rankings académicos objetivos de mayor referencia. De modo que, no existe ninguna universidad del país en Academic Ranking of World Universities 2019; existen únicamente dos instituciones de educación superior en University Ranking by Academic Performance 2019-2020; existen 16 universidades en Scimago Institutions Rankings 2020; y Ranking Web of World Universities 2020 es el único sistema de clasificación donde se evalúan a las 60 IES, porque todas cuentan con un sitio web, requisito para ser incluidas.

Las posiciones que las instituciones de educación superior ocupan a nivel mundial en los rankings son bajas. La institución mejor puntuada en University Ranking by Academic Performance (URAP) 2019-2020 es la Universidad de Cuenca, que ocupa el puesto 2305; la institución mejor puntuada en Scimago Institutions Rankings (SIR) 2020 es la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, que ocupa el puesto 735; la institución mejor puntuada en Ranking Web of World Universities 2020 es la Universidad San Francisco de Quito, que ocupa el puesto 1703.

No obstante, como se ha señalado antes, los rankings académicos son solo uno de los mecanismos que definen el rendimiento de las IES, ya que la imagen se construye a partir de la calidad académica e institucional, se establece con el nivel de satisfacción, compromiso y lealtad de todos los *stakeholders*, y se consolida con una planificación estratégica de comunicación, también beneficiada por internet. La comunicación institucional es fundamental para mantener una relación eficaz con los públicos internos y externos.

Todo ello ha motivado el desarrollo de esta tesis doctoral, sobre la comunicación *online* de las 60 universidades de Ecuador, desde el año 2016 hasta el año 2020. Estudiar solo la comunicación que se despliega por internet y solo a las universidades de Ecuador, no hubiera permitido comprender correctamente su desempeño comunicacional y proponer mejoras. Por esa razón se han incluido como objetos de estudio a un medio tradicional (la prensa escrita) y a las 60 universidades que lideran los rankings académicos a nivel mundial.

En este resumen global de los resultados se despliega la información de acuerdo con el orden de los objetivos de la investigación y considerando los objetivos puntuales, así como las preguntas e hipótesis particulares que se han planteado en el desarrollo de cada investigación que compone la tesis doctoral.

12.1. Cualidades y desafíos de los departamentos de comunicación institucional de las universidades ecuatorianas

En las universidades de Ecuador, acreditadas por el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), se reconoce la importancia de la comunicación institucional, pero aún está considerada como un recurso operativo más que estratégico, capaz de atraer y fidelizar a los grupos de interés internos y externos. No se reconoce su valor para aportar en la misión universitaria y menos en los objetivos a nivel organizacional.

Se han identificado algunas cualidades que tienen las universidades de Ecuador en materia de comunicación institucional. La mayoría de las

instituciones de educación superior (52) cuentan con dependencias propias de comunicación. La mayoría de estas unidades están constituidas por profesionales con formación afín a los roles para los cuales han sido contratados. Los líderes de los equipos trabajan estrechamente con las autoridades de las universidades y participan en la planificación estratégica a nivel institucional. Además, tienen más de cinco años de experiencia y perciben ingresos superiores a los 20 000 dólares anuales.

No obstante, las universidades enfrentan fuertes desafíos en materia de comunicación organizacional. Esta disciplina no es tan valorada por todas las instituciones, como sí lo es en los países que lideran los rankings académicos a nivel mundial. Las personas que conforman los departamentos de comunicación asumen funciones múltiples y aunque la mayoría de ellas tienen formación afín, no es en su totalidad y dichas funciones demandan competencias emergentes, debido a los avances de la tecnología y a las necesidades y perfiles de los grupos de interés.

Por otra parte, no es posible consolidar el valor de la comunicación institucional en las universidades, mientras los departamentos de comunicación tengan una amplia variedad tanto en sus denominaciones como en la denominación de sus responsables. Cabe mencionar que esto también sucede en otros países líderes en la materia como España y Estados Unidos.

En las instituciones de educación superior de Ecuador se destacan las denominaciones «Dirección de Comunicación» y «Relaciones Públicas» para los nombres de los departamentos; en tanto que para los cargos de los responsables, se destaca el término de «Director», pero los demás son

«jefes», «coordinadores», «gerentes» e incluso miembros de otros departamentos (esto cuando la universidad no cuenta con una dependencia de comunicación).

Aunque los canales de comunicación *online* son los que más valoran los DirComs para dirigirse a los públicos internos y externos, se destacan tres aspectos a los que ellos creen que tendrán que enfrentarse en el futuro próximo: la evolución digital y la web social, fortalecer el rol de la función de comunicación y adaptarse a la necesidad de dirigirse a más audiencias y canales con recursos limitados.

Los DirComs consideran que las redes sociales son los canales más importantes de la comunicación *online*. Todas las universidades tienen sitios web y desde allí, todas ofrecen acceso a por lo menos una red social, especialmente Facebook y Twitter. No obstante, reconocen que les cuesta iniciar diálogos en estos medios y comprender la dinámica de los algoritmos. Otros desafíos a los que se enfrentan los directores de comunicación son la administración de presupuestos y el conocimiento del marco legal que rige en las redes sociales.

12.2. Presencia de universidades ecuatorianas en la prensa escrita nacional

La prensa escrita aún es valorada como canal de comunicación para las universidades de Ecuador. Esto a pesar de que cada vez invierten más en publicidad *online*, de que los más jóvenes prefieren los medios digitales y de que la prensa ecuatoriana haya perdido credibilidad en la última década.

Las instituciones de educación superior publicaron un 55,63% más de anuncios en el año 2017, con respecto al año 2016. Son 35 universidades que aún publican en prensa, especialmente las privadas y las que tienen mejores posiciones en Scimago Institutions Rankings.

Las universidades no invierten en los espacios más destacados para publicidad, ya que ninguna aparece en las portadas. Sin embargo, seleccionan estratégicamente la ubicación en las páginas internas, ya que aparecen en impares, que son las más visibles. Además, publican a color y utilizan imágenes para reforzar los mensajes.

En cuanto a las estrategias de contenido y audiencias, hay dos puntos mejorables. Predominan los contenidos promocionales, cuando las universidades pueden difundir sus actividades de responsabilidad social o sus contribuciones científicas; y se dirigen a estudiantes potenciales, cuando los periódicos impresos son más leídos por los padres de familia, profesionales o empresas.

12.3. Diseño y contenido de sitios web universitarios de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos

Se diseñó una metodología sistemática, con el propósito de evaluar la comunicación institucional y la comunicación interactiva en los sitios web universitarios de Ecuador y de los países que lideran los rankings académicos a nivel mundial. Se crearon varios índices e indicadores y se estableció su asociación con la calidad web y con el tráfico web; el Indicador de Comunicación Institucional (ICI), para valorar en qué medida las universidades adaptan elementos de la comunicación organizacional en sus

portales web; el Indicador de Comunicación Web (ICW), para determinar el nivel de adopción de la comunicación interactiva, a través del registro de la presencia o ausencia de elementos de comunicación participativa.

Un aspecto importante que se ha detectado es que la posición en rankings académicos como Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings y University Ranking by Academic Performance, está correlacionada con el país de origen de las universidades, con el tipo de financiamiento (públicas o privadas), con el tamaño (número de estudiantes), con la antigüedad y con la calidad de los sitios web. De modo que, las universidades líderes son norteamericanas y europeas, son públicas, son las que tienen más estudiantes, son las más antiguas y son las que cuentan con sitios web de alta calidad.

Aunque se había mencionado que la mayoría de universidades ecuatorianas tienen departamentos propios de comunicación, solo la mayoría de universidades líderes tienen una sección destinada a dichos departamentos en los sitios web, a pesar de que sí es característico que publiquen noticias, agendas de eventos y enlaces a las redes sociales.

El ICI está altamente correlacionado con la posición en los rankings y el país de origen, pero regularmente correlacionado con la calidad web y con algunas características del perfil institucional, como el tipo de financiamiento, la antigüedad y el tamaño. Con respecto a la calidad web, se comprobó que existe asociación con la posición en rankings académicos. Por lo tanto, las universidades ecuatorianas tienen niveles bajos en el Indicador de Comunicación Institucional y en la calidad web, con respecto a las IES líderes. Cabe recordar que para la calidad web se utilizó la

herramienta Nibbler, que califica sobre 10 puntos, cuatro categorías generales –accesibilidad, experiencia, marketing y tecnología–.

Los elementos de comunicación institucional que se han incorporado en los 120 sitios web universitarios, con independencia de la posición en rankings académicos, son las noticias y los iconos de medios sociales *online*, especialmente Facebook (118 universidades), Twitter (117), YouTube (102), Instagram (89) y LinkedIn (52).

Los elementos de comunicación institucional que más han incorporado en los portales las IES líderes son: sección del departamento de comunicación, funciones del departamento, manual de imagen, uso correcto de la marca, de la cromática y de la tipografía, directorio completo de contactos, mapa del campus, indicaciones de cómo llegar, información sobre visitas al campus, agendas de eventos, suscripción a información y exposición de contenidos de medios sociales *online*.

Los elementos de comunicación institucional que más han incorporado en los portales las IES ecuatorianas son: chat, plataformas de comunicación interna y formulario de preguntas, quejas o sugerencias. Esto pone de manifiesto la importancia que se otorga a la comunicación con la comunidad externa e interna.

Las universidades que lideran los rankings mundiales no solo han incorporado más elementos de comunicación institucional en sus portales, sino que buscan reforzar las relaciones *offline* (por eso incluyen, como se mencionó antes, el directorio completo de contactos, el mapa del campus, las indicaciones para llegar, la información sobre visitas y la agenda de

eventos) y cuidan el buen uso de la imagen institucional (marca, cromática y tipografía).

Por otra parte, se investigó la integración de nueve elementos de comunicación participativa en los portales universitarios de Ecuador: sección de la dependencia de comunicación en el sitio web, funciones de la dependencia de comunicación, acceso al correo electrónico, formulario de contacto, chat o sugerencias, noticias, icono de Facebook, icono de Twitter e icono de YouTube. Se creó el Indicador de Comunicación Web y se comprobó que no existe asociación entre ninguno de los elementos de comunicación participativa integrados en los portales, con respecto a la posición de las universidades ecuatorianas en los rankings académicos, y con respecto al número de estudiantes. Sí se detectó que el ICW se asocia con el tipo de financiamiento y con la antigüedad; de tal manera que, las universidades públicas y las más antiguas tienen niveles más altos del ICW.

Las universidades ecuatorianas tienen un desafío fuerte que superar en cuanto a la gestión de la comunicación en los sitios web. Prueba de ello es que ocupan posiciones muy bajas en el ranking de tráfico web, de acuerdo con la herramienta SimilarWeb en la categoría de educación. Se comprobó que el tráfico en internet no depende del número de estudiantes matriculados, pero sí depende de la calidad académica (las mejores universidades tienen posiciones más altas en el ranking de tráfico) y del ICW (cuantos más canales interactivos incluyan los portales, mayor será el tráfico del sitio web).

12.4. Estrategias de comunicación en las redes sociales por parte de las universidades de Ecuador y de países que lideran los rankings académicos mundiales

Tener presencia en redes sociales se ha convertido en una tarea imprescindible de la comunicación universitaria, pero la sola presencia no asegura el éxito. Las dos redes sociales que más utilizan las universidades, tanto las que lideran los rankings académicos a nivel mundial como las ecuatorianas, son Facebook y Twitter.

El número de seguidores ha sido uno de los indicadores más cuestionados para medir el éxito de la comunicación institucional en redes sociales y se ha demostrado que no es el mejor indicador de ello; por caso, la universidad ecuatoriana con mayor número de seguidores es una de las que menos *engagement* ha conseguido y es la que menos *posts* ha realizado, en tanto que la segunda IES con menor número de seguidores es con gran diferencia la segunda universidad que más *posts* ha realizado en Facebook. De modo que, el nivel de *engagement* es el indicador más adecuado, porque aumenta la visibilidad y la capacidad persuasiva.

Si bien las redes sociales son canales interactivos, las IES ecuatorianas utilizan Facebook para difundir información, pero no para dialogar con los receptores. Los mensajes informativos y promocionales son necesarios, pero no son los que más fomentan la participación, como sí lo son los mensajes de interés social. Tampoco aprovechan la flexibilidad de esta red social para publicar contenidos en formatos variados; predominan las imágenes, cuando las publicaciones audiovisuales y las que formulan preguntas son las que más promueven la participación de los receptores.

En el estudio sobre la comunicación en Facebook y Twitter, que incluyó a las 60 universidades que lideran los rankings académicos y a las 60 universidades ecuatorianas, se encontró que las estrategias difieren en función del perfil institucional. En Facebook, las mejores universidades utilizan más *hashtags* y publican con el objetivo de informar sobre temas institucionales a la comunidad en general; mientras que las de Ecuador publican con el propósito de promocionar la oferta académica a la audiencia externa. Por su parte, en Twitter las universidades de los dos grupos publican más para informar, pero las diferencias se encuentran en que las mejores también buscan inspirar, motivar o promover la reacción *online*, a través de contenidos sobre investigación y desarrollo o de interés social; mientras que las de Ecuador mantienen la misma estrategia que en Facebook, es decir que se enfocan en promocionar y por tanto, sus temas predilectos son los académicos. Es decir, que manejan la misma estrategia que en la prensa escrita.

Se detectó también que existe asociación entre el perfil institucional y el rendimiento de la comunicación universitaria en redes sociales. Las mejores universidades y las más antiguas tienen más seguidores en Facebook y en Twitter. En Twitter, las mejores universidades han publicado más *posts* que las de Ecuador. En cambio, en Facebook las universidades que han conseguido mejores niveles de *engagement* son las de Ecuador y las instituciones públicas.

Las estrategias de comunicación están asociadas con el nivel de *engagement*. En Facebook, el uso de *hashtags* influye en la interacción que alcanzan los *posts*; el objetivo del mensaje también influye –los que

promocionan o incitan a realizar una acción, por ejemplo asistir a un evento o inscribirse en un programa académico—. En el caso de Twitter, el uso de *emojis* está asociado con un mayor nivel de interacción en las publicaciones.

Finalmente, el rendimiento de la comunicación en redes sociales no está correlacionado con el tráfico web que poseen los ciber sitios universitarios. Es decir, de manera contraria a lo que se podría esperar, los sitios web de las universidades no obtienen más tráfico por tener más seguidores, más publicaciones o más interacciones en sus páginas de Facebook y de Twitter.

12.5. Percepción de las audiencias sobre la comunicación institucional que desarrollan las universidades ecuatorianas

La comunicación institucional que gestionan las universidades se planifica para mantener una relación estratégica con la comunidad interna y externa. Los principales grupos de interés en cada comunidad son los estudiantes potenciales y los estudiantes actuales. Por este motivo se investigó la percepción de estos receptores, para evaluar la comunicación universitaria en el contexto institucional, puesto que la repercusión en el rendimiento académico ha sido un tema ampliamente estudiado.

Los resultados del estudio aplicado en Ecuador, demuestran que la dificultad para elegir la universidad es baja, especialmente para quienes deciden estudiar en instituciones públicas. Durante el proceso de decisión, en conjunto influyen en este orden, los factores institucionales, los de recomendación y los de comunicación publicitaria; y de manera puntual, en

la lista de 20 factores, los tres primeros son los costos de estudios (factor institucional), la recomendación de padres/madres (factor de recomendación) y la localidad/ubicación de la universidad (factor institucional). No se diferencian de los resultados obtenidos por otros autores en otros contextos geográficos.

Los dos primeros factores de comunicación publicitaria que más influyen son las publicidades en redes sociales (canales *online*) y las ferias de universidades (canales *offline*). Durante el proceso de decisión, los medios institucionales más valorados son los sitios web (canales *online*) y las visitas a las universidades (canales *offline*). Estos resultados tampoco se diferencian de otros contextos geográficos.

Con respecto a los estudiantes actuales, es importante que las universidades se preocupen por mantenerles informados sobre distintos temas, en el siguiente orden: de investigación, académicos, institucionales, interés social y eventos; sin embargo, a excepción de la investigación, el nivel de importancia que otorgan a cada tema difiere del nivel de satisfacción que sienten sobre cómo la institución maneja dichos temas. Es decir, que la comunicación interna debe mejorar.

Los estudiantes actuales valoran más los canales *online* para mantenerse informados. Consideran que los medios más convenientes son las redes sociales y las plataformas académicas universitarias. La frecuencia con que consultan seis canales *online* de sus universidades coincide con el nivel de satisfacción que sienten sobre cómo las IES utilizan esos canales para dirigirse a ellos; en este caso, los canales que lideran la lista son el correo institucional y el sitio web.

Se detectó que la satisfacción de temas y de canales institucionales están correlacionadas con el nivel de compromiso que los estudiantes sienten con sus universidades. Es decir, que cuanto más alta sea la satisfacción, más predisposición habrá para que, por ejemplo, recomienden estudiar en sus universidades, sientan que volverían a elegir la misma institución, piensen estudiar un postgrado en la misma institución, se sientan parte de la comunidad universitaria y compartan información en sus redes sociales. Cabe señalar que el nivel de compromiso no difiere según los estratos de universidades, pero sí el índice de satisfacción de temas y de canales institucionales, de modo que las privadas gestionan mejor la comunicación que las públicas.

12.6. Propuestas de estrategias de comunicación

Con base en los resultados obtenidos en la investigación que se ha desarrollado en la tesis doctoral, se presentan algunas propuestas de estrategias de comunicación, con el propósito de que las universidades que deseen mejorar su relación con los *stakeholders* puedan adoptarlas.

Todas las universidades deben tener un departamento de comunicación propio, que ocupe un nivel alto en el organigrama institucional y que esté constituido por al menos dos áreas de comunicación: *online* y *offline*, o interna y externa.

La denominación del departamento ha de homologarse con la mayoría de dependencias de las mejores universidades del mundo. «Dirección de comunicación» es el término más adecuado; por

consiguiente, el cargo del responsable ha de ser «Director de comunicación» o «DirCom».

Los departamentos deben estar conformados por profesionales en áreas afines a la comunicación, que perciban sueldos justos y que tengan experiencia, no solo en la comunicación tradicional, sino también en la comunicación *online*. Sus funciones básicamente han de ser: investigar, planificar, ejecutar, controlar y evaluar.

Es importante recordar que el planteamiento estratégico de la comunicación universitaria no puede ser el mismo para cada institución. Este dependerá de su identidad organizacional, de sus objetivos, y de su situación con respecto a los agentes y factores del entorno de marketing. Por eso es oportuno enfatizar la importancia de la investigación de mercados y de la investigación científica para detectar qué necesidades de comunicación existen y en función de ellas diseñar las estrategias.

De todas maneras, cada universidad ha de determinar que su principal canal de comunicación institucional es el sitio web, porque hasta el momento, es el único canal en el cual las IES pueden concentrar toda la gestión académica y administrativa, y sobre el cual tienen el control para manejar sus propias políticas; a diferencia de otros canales, como las redes sociales, que pueden cambiar su enfoque, sus políticas, sus condiciones, sus servicios e incluso cerrarse de manera inesperada. Por tanto, desde los portales web las audiencias se deben dirigir a los demás canales para crear comunidad, y a su vez, desde los demás canales se debe dirigir a las audiencias hacia el sitio web, para concretar una acción.

Los portales universitarios deben incluir una sección exclusiva para los departamentos de comunicación, donde se centralice todo el quehacer comunicacional, considerando por tanto, las estrategias de las comunicaciones integradas de marketing (CIM). Así como las mejores universidades del mundo, las universidades ecuatorianas deben aprovechar la comunicación *online* para reforzar la relación *offline* con los *stakeholders*; esto implica facilitar información para que accedan al campus.

La alineación de los objetivos de comunicación con los objetivos institucionales es imprescindible, tanto como la alineación con la imagen institucional. Para lograr un posicionamiento positivo, el uso de la marca gráfica y de sus componentes debe cumplir con los parámetros detallados en un manual de marca, que además debe estar disponible en el sitio web para que los usuarios puedan descargarlo.

Entonces, las universidades que valoran la importancia de adaptar la comunicación institucional en los portales web y que los toman como su principal canal de comunicación son aquellas que más probabilidades de éxito tienen, tanto en el tráfico en internet como en el reconocimiento social y la presencia en rankings académicos mundiales. Cabe recordar que una excelente dirección de comunicación no se limita a los rankings académicos, sino que busca reforzar el valor de la marca.

Las páginas de inicio de los sitios web deben facilitar la navegación de los usuarios y se procurará que desde allí puedan acceder a la información que demandan. En este sentido se sugiere que haya menús claramente identificables y que se añadan menús explícitamente denominados para

cada audiencia, como hacen las mejores universidades; por ejemplo, un menú para futuros estudiantes, un menú para estudiantes actuales, un menú para padres, un menú para profesores, un menú para donadores, etc.

Los sitios web universitarios deben ser gestionados por desarrolladores y diseñadores web que aseguren el cumplimiento de las directrices de accesibilidad web, universalmente reconocidas (WCAG). También deben incluir componentes que faciliten la comunicación interactiva, como chats, formularios de preguntas, etc.

Como parte de la misión universitaria es generar contenidos científicos y ponerlos a disposición de la sociedad, es recomendable que en los sitios web se publiquen las contribuciones académicas y de investigación que la comunidad universitaria realiza. Se ha de procurar que sean de acceso libre y que se publiquen en formatos alternativos con un lenguaje de más fácil comprensión para quienes no están familiarizados con los términos de especialización.

En cuanto a las redes sociales, ciertamente cada universidad debe publicar mensajes en función de los objetivos que desee alcanzar, pero siempre se procurará producir contenidos virales para destacar su presencia en internet, promover más tráfico hacia sus sitios web, y en consecuencia, mejorar su visibilidad y posicionamiento de marca.

No es necesario que las universidades tengan activas cuentas institucionales en todas las redes sociales, pero sí en aquellas donde más estén presentes sus *stakeholders*. Sin duda, Facebook y Twitter son idóneas. Las instituciones de educación superior pueden aprovechar la versatilidad de estas plataformas para visibilizar la buena relación que

mantienen con sus audiencias y para visibilizar sus actividades de responsabilidad social universitaria.

La cantidad de publicaciones que se realizan en las redes sociales ha de ajustarse al objetivo, que puede ser ampliar la audiencia, reforzar el valor de la marca, incrementar el número de estudiantes, mejorar la relación con la comunidad interna, entre otros.

La percepción que los grupos de interés de las universidades tienen sobre ellas influye en el nivel de resultados positivos que se consiguen en términos de posicionamiento y de número de matriculados.

Si bien los estudiantes potenciales y actuales son los principales *stakeholders* de las universidades, no se debe descuidar la relación con los demás segmentos. Los padres de familia, las recomendaciones de *alumni* y de estudiantes actuales influyen en la decisión de los futuros estudiantes. Por otra parte, las colaboraciones interinstitucionales ayudan a cumplir la misión universitaria de acercar la ciencia a la sociedad, los medios de comunicación ayudan a difundir la imagen e influyen en la opinión pública. Por lo tanto, la comunicación no es exclusiva del entorno *online* u *offline*.

Retomando a los principales grupos de interés, las universidades deben superar las expectativas que han creado en los estudiantes potenciales para alcanzar niveles altos de satisfacción, pues esto lleva a que los estudiantes actuales se sientan más comprometidos, se evita la deserción estudiantil y se mejora la reputación. La comunicación desempeña un papel clave en este sentido, por eso en la gestión de los departamentos de comunicación se deben implementar cuantos canales

sean necesarios, de preferencia los canales *online*, porque son los que prefieren los estudiantes actuales.

Finalmente, de acuerdo con el estudio que se realizó sobre la percepción de los estudiantes, las universidades privadas son las que mejor gestionan la comunicación institucional. Por lo tanto, las universidades públicas son las que más han de esforzarse por valorar la comunicación.

12.7. Limitaciones y sugerencias sobre futuros estudios

En esta tesis doctoral se han conseguido todos los objetivos planteados, se ha logrado realizar varias contribuciones científicas en revistas de impacto y se han diseñado metodologías aplicables en otros contextos geográficos. No obstante, toda investigación tiene determinadas limitaciones o debilidades que merecen ser mencionadas para que las tomen en consideración otros autores. Así mismo, es oportuno sugerir qué estudios se pueden realizar a futuro para complementar esta investigación e incluso para contrastar los resultados.

En la investigación sobre los departamentos de comunicación, fue difícil conseguir la respuesta de la mayoría de los DirComs. No existió una predisposición suficiente, por ese motivo fue necesario recurrir a la triangulación de datos, utilizando fuentes secundarias. En ese sentido fue de gran ayuda contar con recursos disponibles en internet y de acceso abierto, como el registro de títulos de la SENESCYT y del Ministerio de Educación, así como a los reportes que obligatoriamente deben publicar en los sitios web las universidades públicas, de acuerdo con la LOTAIP. Sería oportuno realizar periódicamente, por ejemplo cada tres años, una

investigación sobre la realidad de los departamentos de comunicación universitaria, con el objetivo de valorar su evolución y adaptación a las tendencias de la materia en otros sectores, como los empresariales.

En la investigación sobre la presencia de las universidades en la prensa escrita, una fortaleza ha sido realizar un estudio longitudinal que abarcaba dos años. Claramente, conviene continuar con estudios a largo plazo, pero con el objetivo de identificar las causas del incremento, o en su caso, del decrecimiento en el número de anuncios en la prensa; así como la percepción de los lectores. Se tomaron como unidades de análisis a los anuncios publicitarios, sin embargo existen otros espacios en los que aparecen las IES, por ejemplo las noticias. Sería interesante realizar nuevos estudios donde se analice ese tipo de contenidos, ya que influyen en la opinión pública; un factor importante a considerar sería si dichos contenidos son generados por las universidades o por los periódicos.

En los estudios sobre sitios web universitarios no hubo mayores limitaciones. De hecho, el uso de herramientas *online* gratuitas como SimilarWeb y Nibbler facilitaron la recopilación de datos sobre la calidad web y el tráfico web. El análisis de contenido se realizó sin inconvenientes, aunque la definición de las variables, el estudio de la fiabilidad y la creación de los índices sí fue un proceso complicado, pero esto es parte de la propia técnica de investigación, por lo tanto asumible desde un principio. En futuros estudios se necesitará analizar más tipos de contenidos, alejados de la comunicación institucional, para encontrar cuáles son los factores que se relacionan fuertemente con la calidad web y además, realizar una

triangulación de datos con base en herramientas de evaluación *online* adicionales a las ya utilizadas.

En las investigaciones sobre redes sociales se analizaron datos comprendidos en el lapso de un año, lo cual es una fortaleza, pero un factor importante que no se consideró fue el mes en el que han sido publicados los *posts* más destacados, porque al tratarse de universidades de 15 países distintos, los calendarios académicos difieren mucho y esto dificulta su análisis. Por lo tanto, esta es una variable que se podría analizar en una futura investigación sobre universidades de un único país o región.

Finalmente, en la investigación realizada a las audiencias principales (desde su posición como estudiantes potenciales y actuales) no hubo mayores limitaciones, ya que hubo más predisposición de la esperada para responder a la encuesta; pero se desconoce si habría la predisposición para investigar en años posteriores a una nueva cohorte de estudiantes, por ello convendría llegar a acuerdos entre instituciones de educación superior, que favorezcan las colaboraciones interinstitucionales en este aspecto.

Además, se recomienda investigar sobre las necesidades de información y la percepción de otras audiencias también importantes, como padres/madres, para evaluar qué tan informados están sobre la educación superior, ya que como se demostró en el estudio, ejercen una alta influencia en una de las decisiones más importantes de la vida de sus hijos. Así también, a las organizaciones, ya que son elementos fundamentales para la inserción laboral y aliadas estratégicas de las universidades para el desarrollo de proyectos institucionales.

13. Conclusiones

La universidad, como institución responsable de la educación superior, de la investigación científica, de su difusión y de su transferencia, refleja el cumplimiento de su misión en la imagen que perciben sus *stakeholders* y en los rankings académicos. En estos predominan las universidades de países desarrollados, por consiguiente existen amplias investigaciones sobre ellas; en tanto que las instituciones de educación superior (IES) de países en vías de desarrollo han sido escasamente estudiadas.

Aquello ha motivado el desarrollo de esta tesis doctoral, que tiene como objetivo principal, evaluar la comunicación institucional de las 60 universidades de Ecuador en el entorno *online*, desde el año 2016 hasta el año 2020. Para comprender correctamente su desempeño comunicacional y proponer mejoras, ha sido indispensable incluir como unidades de estudio a un medio tradicional (la prensa escrita) y a las 60 universidades que lideran los rankings a nivel mundial.

La contribución de esta investigación se delimita en dos aspectos para promover la importancia de la comunicación universitaria. Por una parte, se han propuesto metodologías de evaluación, con base en los elementos del sistema de comunicación: emisores (universidades y departamentos de comunicación), canales-mensajes (valoración de medios *offline* y *online*) y receptores (percepción de las audiencias). Por otra parte, se detallan los resultados del empleo de cada metodología, propuestas de estrategias, limitaciones que hubo a lo largo de la investigación y sugerencias sobre futuros estudios.

Entre los resultados, se destaca que la comunicación en universidades de Ecuador aún es un recurso operativo y no estratégico; los DirComs valoran más los canales *online*, pero reconocen que carecen de competencias emergentes. En la prensa escrita sobresalen temas promocionales de IES privadas que buscan reclutar estudiantes, cuando este medio es más utilizado por adultos (padres y empleadores). Las IES líderes utilizan los sitios web como un canal para conseguir resultados *online* y *offline*, son las que más calidad proyectan en aspectos de diseño y contenido; se detectó que el tráfico en internet aumenta en función de la calidad web y cuantos más canales interactivos incluya un portal. Las redes sociales más empleadas son Facebook y Twitter; las universidades que lideran los rankings interactúan con los receptores sobre temas de su interés, pero las ecuatorianas mantienen la misma estrategia que en la prensa. Las principales audiencias son estudiantes potenciales y actuales; durante el proceso de decisión de los primeros, los canales que más estuvieron presentes fueron tanto *online* (redes sociales, sitios web) como *offline* (ferias de universidades, visitas al campus); por su parte, los segundos valoran mucho más los canales *online* para mantenerse informados. Las IES privadas gestionan mejor la relación con ellos, y la satisfacción sobre la comunicación está correlacionada con el compromiso.

Se destaca que la comunicación estratégica integra canales *online* y *offline* que se ajustan a las necesidades de los *stakeholders*. Las mejores estrategias identificadas son susceptibles de ser aplicadas por todo tipo de universidad. Por tanto, una gestión correcta depende del nivel de importancia que las autoridades universitarias otorguen a la comunicación.

Part III. Summary and conclusions

This section of the thesis presents a global summary of the results obtained in each study, which includes proposals for institutional communication strategies, an explanation of the limitations of the research, and a set of suggestions for future studies. Finally the conclusions are established.

14. Overall summary of the results

The university is the institution responsible for higher education, scientific research, its dissemination and transfer. The fulfillment of its mission is projected in the image that its stakeholders perceive. External groups are made up of potential students, parents, alumni, the media, public companies, private companies and society in general; Internal groups are made up of current students, faculty, research staff, and administrative staff.

The world academic rankings, thanks to the benefits of the internet, have become one of the mechanisms that define the performance of higher education institutions (HEIs). Universities in developed countries lead these global classification systems and have motivated many scientific studies, but universities in countries with little presence, such as Ecuador, deserve special attention to improve their situation at the national and international level.

The universities of Ecuador have little presence in the four objective academic rankings with the highest reference. Hence, there are not

Ecuadorian universities in the Academic Ranking of World Universities 2019; There are only two higher education institutions in the University Ranking by Academic Performance 2019-2020; There are 16 universities in Scimago Institutions Rankings 2020; and Ranking Web of World Universities 2020 is the only classification system where the 60 IES are evaluated, because they all have a website, a requirement to be included.

The positions that higher education institutions occupy worldwide in the rankings are low. The best rated institution in the University Ranking by Academic Performance (URAP) 2019-2020 is the Universidad de Cuenca, which is ranked 2305; The best rated institution in Scimago Institutions Rankings (SIR) 2020 is the Pontificia Universidad Católica del Ecuador, which is ranked 735; The institution best rated in the Web of World Universities 2020 Ranking is the Universidad San Francisco de Quito, which is ranked 1703.

Nevertheless, as noted above, academic rankings are only one of the mechanisms that define the performance of HEIs, since the image is built on academic and institutional quality, established with the level of satisfaction, commitment and loyalty of all stakeholders, and is consolidated with strategic communication planning, also benefited by the internet. Institutional communication is essential to maintain an effective relationship with internal and external audiences.

That has motivated the development of this doctoral thesis, on the online communication of the 60 universities of Ecuador, from 2016 to 2020. To study only the communication that is displayed on the internet and only to the universities of Ecuador, would not have allowed correctly

understand their communication performance and propose improvements. For that reason, traditional media (the written press) and the 60 universities that lead academic rankings worldwide have been included as study objects.

In this global summary of the results, the information is displayed according to the order of the research objectives and considering the specific objectives, as well as the particular questions and hypotheses that have been stated in the development of each investigation that makes up the doctoral thesis.

14.1. Qualities and challenges of the institutional communication departments of Ecuadorian universities

In the universities of Ecuador, accredited by the Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES), the importance of institutional communication is recognized, but it is still considered as an operational rather than strategic resource, capable of attracting and retaining to internal and external interest groups. Its value is not recognized to contribute to the university mission and less to the objectives at the organizational level.

Some qualities that Ecuadorian universities have regarding institutional communication have been identified. Most higher education institutions (52) have their own communication units. Most of these units are made up of professionals with training related to the roles for which they have been hired. Team leaders work closely with university authorities and participate in strategic planning at the institutional level. In addition,

they have more than five years of experience and earn more than \$ 20,000 a year.

Nevertheless, universities face strong challenges in organizational communication. This discipline is not as highly valued by all institutions, as it is in the countries that lead the academic rankings worldwide. The people who make up the communication departments assume multiple functions and although the majority of them have related training, it is not entirely and these functions demand emerging competences, due to advances in technology and the needs and profiles of interest groups.

On the other hand, it is not possible to consolidate the value of institutional communication in universities, as long as the communication departments have a wide variety both in their denominations and in the denomination of those responsible. It should be mentioned that this also happens in other leading countries in the field such as Spain and the United States.

In the higher education institutions of Ecuador, the names "Communication Direction" and "Public Relations" stand out for the names of the departments; while for the positions of those responsible, the term "Director" stands out, but the others are "bosses", "coordinators", "managers" and even members of other departments (this when the university does not have a communication unit).

Although the online communication channels are the most valued by the DirComs to target internal and external audiences, three aspects stand out that they believe they will have to face in the near future: digital evolution and the social web, strengthening the role of the communication

function and adapting to the need to target more audiences and channels with limited resources.

Communication managers consider that social networks are the most important channels of online institutional communication. All universities have websites and from there all offer access to at least one social network, especially Facebook and Twitter. However, the DirComs recognize that they find it difficult to initiate dialogues in these media and understand the dynamics of the algorithms. Other challenges that communication managers face are the administration of budgets and the knowledge of the legal framework that governs social networks.

14.2. Presence of Ecuadorian universities in the national written press

The written press is still valued as a communication channel for the universities of Ecuador. This despite the fact that they invest more and more in online advertising, that the youngest prefer digital media and that the Ecuadorian press has lost credibility in the last decade.

Higher education institutions published 55.63% more ads in 2017, compared to 2016. There are 35 universities that still publish in the press, especially private ones and those with the best positions in Scimago Institutions Rankings.

Universities do not invest in the most prominent advertising spaces, as none appear on the covers. However, they strategically select the location on the internal pages, since they appear in odd ones, which are the most

visible. In addition, they publish in color and use images to reinforce messages.

Regarding content and audience strategies, there are two points for improvement. Promotional content predominates, when universities can disseminate their social responsibility activities or their scientific contributions; and they are aimed at potential students, when printed newspapers are more widely read by parents, professionals or companies.

14.3. Design and content of university websites in Ecuador and countries that lead the academic rankings

A systematic methodology was designed, with the purpose of evaluating institutional communication and interactive communication on university websites in Ecuador and in the countries that lead the academic rankings worldwide. Several indices and indicators were created and their association with web quality and web traffic was established; the Institutional Communication Indicator (ICI), to assess the extent to which universities adapt elements of organizational communication on their web portals; the Web Communication Indicator (WCI), to determine the level of adoption of interactive communication, by registering the presence or absence of elements of participatory communication.

An important aspect that has been detected is that the position in academic rankings such as Ranking Web of Universities, Scimago Institutions Rankings and University Ranking by Academic Performance, is correlated with the country of origin of the universities, with the type of financing (public or private), with the size (number of students), with the

age and with the quality of the websites. Thus, the leading universities are North American and European, they are public, they have the most students, they are the oldest and they have high quality websites.

Although it was mentioned that the majority of Ecuadorian universities have their own communication departments, only the majority of leading universities have a section dedicated to these departments on the websites, although it is characteristic that they publish news, event agendas and links to social networks.

The ICI is highly correlated with the position in the rankings and the country of origin, but regularly correlated with web quality and with some characteristics of the institutional profile, such as the type of financing, age and size. Regarding web quality, it was verified that there is an association with the position in academic rankings. Therefore, Ecuadorian universities have low levels in the Institutional Communication Indicator and in web quality, with respect to leading HEIs. It should be remembered that the Nibbler tool was used for web quality, which scores on 10 points, four general categories - accessibility, experience, marketing and technology.

The elements of institutional communication that have been incorporated into the 120 university websites, regardless of the position in academic rankings, are news and online social media icons, especially Facebook (118 universities), Twitter (117), YouTube (102), Instagram (89) and LinkedIn (52).

The elements of institutional communication that the leading HEIs have incorporated the most in the portals are: section of the communication department, functions of the department, image manual,

correct use of the brand, color and typography, complete directory of contacts, campus map, directions, campus visit information, event agendas, information subscription and online social media content exposure.

The elements of institutional communication that the Ecuadorian HEIs have incorporated the most in the portals are: chat, internal communication platforms and a question, complaint or suggestion form. This highlights the importance given to communication with the external and internal community.

The universities that lead the world rankings have not only incorporated more elements of institutional communication in their portals, but also seek to strengthen offline relationships (that is why they include, as mentioned before, the complete directory of contacts, the campus map, directions to get there, the information about visits and the agenda of events) and they take care of the good use of the institutional image (brand, color and typography).

On the other hand, the integration of nine participatory communication elements in the university portals of Ecuador was investigated: section of the communication unit on the website, functions of the communication unit, access to email, contact form, chat or tips, news, Facebook icon, Twitter icon and YouTube icon. The Web Communication Indicator was created and it was verified that there is no association between any of the participatory communication elements integrated in the portals, with respect to the position of Ecuadorian universities in academic rankings, and with respect to the number of students. Yes it was detected

that the WCI is associated with the type of financing and with the seniority; such that the oldest and public universities have higher WCI levels.

Ecuadorian universities have a strong challenge to overcome in terms of managing communication on websites. Proof of this is that they occupy very low positions in the web traffic ranking, according to the SimilarWeb tool in the education category. It was found that internet traffic does not depend on the number of students enrolled, but on academic quality (the best universities have higher positions in the traffic ranking) and the ICW (the more interactive channels the portals include, the higher the website traffic).

14.4. Communication strategies in social networks by the universities of Ecuador and countries that lead the world academic rankings

Having a presence on social networks has become an essential task of university communication, but the mere presence does not ensure success. The two social networks most used by universities, both those that lead the academic rankings worldwide and Ecuador, are Facebook and Twitter.

The number of followers has been one of the most questioned indicators to measure the success of institutional communication in social networks and it has been shown that it is not the best indicator of this; for example, the Ecuadorian university with the highest number of followers is one of those with the least engagement and the fewest posts, while the second HEI with the lowest number of followers is by far the second university with the most posts has made on Facebook. Thus, the level of

engagement is the most appropriate indicator, because it increases visibility and persuasiveness.

Although social networks are interactive channels, Ecuadorian HEIs use Facebook to disseminate information, but not to dialogue with recipients. Informational and promotional messages are necessary, but they are not the ones that most encourage participation, as are messages of social interest. Nor do they take advantage of the flexibility of this social network to publish content in various formats; images predominate, when audiovisual publications and those that ask questions are those that most promote the participation of recipients.

In the study on communication on Facebook and Twitter, which included the 60 universities that lead the academic rankings and the 60 Ecuadorian universities, it was found that the strategies differ depending on the institutional profile. On Facebook, the best universities use more hashtags and publish with the aim of informing the general community about institutional issues; while those in Ecuador publish with the purpose of promoting the academic offer to the external audience. On the other hand, on Twitter the universities of the two groups publish more to inform, but the differences are that the best ones also seek to inspire, motivate or promote the reaction online, through content on research and development or of social interest; while those in Ecuador maintain the same strategy as on Facebook, that is, they focus on promoting and, therefore, their favorite subjects are academics. In other words, they use the same strategy as in the written press.

It was also detected that there is an association between the institutional profile and the performance of university communication on social networks. The best and oldest universities have more followers on Facebook and Twitter. On Twitter, the best universities have published more posts than those in Ecuador. On the other hand, on Facebook the universities that have achieved the best levels of engagement are those of Ecuador and public institutions.

Communication strategies are associated with the level of engagement. In Facebook, the use of hashtags influences the interaction reached by the posts; the purpose of the message also influences -those who promote or incite an action, for example attending an event or enrolling in an academic program. In the case of Twitter, the use of emojis is associated with a higher level of interaction in the posts.

Finally, the performance of communication on social networks is not correlated with the web traffic that university websites have. In other words, contrary to what might be expected, university websites do not get more traffic for having more followers, more publications or more interactions on their Facebook and Twitter pages.

14.5. Perception of the audience on institutional communication developed by Ecuadorian universities

The institutional communication that the universities manage is planned to maintain a strategic relationship with the internal and external community. The main stakeholders in each community are potential students and current students. For this reason, the perception of these

communication receivers was investigated to assess university communication in the institutional context, since the impact on academic performance has been a widely studied topic.

The results of the study applied in Ecuador show that the difficulty in choosing a university is low, especially for those who decide to study in public institutions. During the decision process, together they influence in this order, the institutional factors, those of recommendation and those of advertising communication; and specifically, in the list of 20 factors, the first three are the costs of studies (institutional factor), the recommendation of parents (recommendation factor) and the location of the university (institutional factor). They do not differ from the results obtained by other authors in other geographical contexts..

The first two factors of advertising communication that influence the most are advertising on social networks (online channels) and university fairs (offline channels). During the decision process, the most valued institutional means are websites (online channels) and visits to universities (offline channels). These results also do not differ from other geographic contexts.

With respect to current students, it is important that universities care about keeping them informed on different topics, in the following order: research, academic, institutional, social interest and events; However, with the exception of research, the level of importance they attach to each topic differs from the level of satisfaction they feel about how the institution handles these topics. In other words, internal communication must improve.

Current students value online channels more to stay informed. They consider that the most convenient means are social networks and university academic platforms. The frequency with which they consult six online channels from their universities coincides with the level of satisfaction they feel about how HEIs use those channels to address them; in this case, the channels that lead the list are the institutional email and the website.

It was detected that the satisfaction of topics and institutional channels are correlated with the level of commitment that students feel with their universities. In other words, the higher the satisfaction, the more willing there will be for them, for example, to recommend studying at their universities, feel that they would choose the same institution again, plan to study a postgraduate degree at the same institution, feel part of the community university and share information on their social networks. It should be noted that the level of commitment does not differ according to the strata of universities, but the satisfaction index of subjects and institutional channels does, so that private ones manage communication better than public ones.

14.6. Communication strategy proposals

Based on the results obtained in the research that has been developed in the doctoral thesis, some proposals for communication strategies are presented, in order that the universities that wish to improve their relationship with stakeholders can adopt them.

All universities must have their own communication department, which occupies a high level in the institutional organization chart and

which is made up of at least two communication areas: online and offline, or internal and external.

The denomination of the department has to be homologated with the majority of dependencies of the best universities in the world. "Communication management" is the most appropriate term; therefore, the position of the person in charge must be "Director of communication" or "DirCom".

The departments must be made up of professionals in areas related to communication, who receive fair salaries and who have experience, not only in traditional communication, but also in online communication. Their functions basically must be: investigate, plan, execute, control and evaluate.

It is important to remember that the strategic approach to university communication cannot be the same for each institution. This will depend on its organizational identity, its objectives, and its situation with respect to the agents and factors of the marketing environment. For this reason, it is appropriate to emphasize the importance of market research and scientific research to detect what communication needs exist and, based on them, design strategies.

In any case, each university must determine that its main institutional communication channel is the website, because up to now, it is the only channel in which HEIs can concentrate all academic and administrative management, and on which they have the control to manage their own policies; unlike other channels, such as social networks, which can change their approach, their policies, their conditions, their services and even close unexpectedly. Therefore, from the web portals the audiences should be

directed to the other channels to create community, and in turn, from the other channels, the audiences should be directed to the website, to carry out an action.

The university web portals must include an exclusive section for the communication departments, where all the communicational work is centralized, considering, therefore, the strategies of integrated marketing communications (IMC). As well as the best universities in the world, Ecuadorian universities must take advantage of online communication to reinforce the offline relationship with stakeholders; this implies providing information for them to access the campus.

The alignment of the communication objectives with the institutional objectives is essential, as well as the alignment with the institutional image. To achieve a positive positioning, the use of the graphic brand and its components must comply with the parameters detailed in a brand manual, which must also be available on the website so that users can download it.

Then, the universities that value the importance of adapting institutional communication on web portals and that take them as their main communication channel are those that are most likely to succeed, both in Internet traffic and in social recognition and presence in world academic rankings. It should be remembered that excellent communication management is not limited to academic rankings, but rather seeks to reinforce the value of the brand.

The home pages of the websites must facilitate the navigation of the users and it will be ensured that from there they can access the information they demand. In this sense, it is suggested that there be clearly identifiable

menus and that explicitly named menus be added for each audience, as the best universities do; for example, a menu for future students, a menu for current students, a menu for parents, a menu for teachers, a menu for donors, etc.

University websites must be managed by developers and web designers who ensure compliance with the universally recognized web accessibility guidelines (WCAG). They should also include components that facilitate interactive communication, such as chats, question forms, etc.

As part of the university mission is to generate scientific content and make it available to society, it is recommended that the academic and research contributions made by the university community be published on the websites. Efforts should be made to ensure that they are freely accessible and published in alternative formats with language that is easier to understand for those unfamiliar with the terms of specialization.

Regarding the social networks, each university must certainly publish messages based on the objectives it wishes to achieve, but efforts will always be made to produce viral content to highlight its presence on the internet, promote more traffic to its website, and consequently, improve its brand visibility and positioning.

It is not necessary that the universities have active institutional accounts in all social networks, but they do in those where their stakeholders are most present. Without a doubt, Facebook and Twitter are ideal. Higher education institutions can take advantage of the versatility of these platforms to make visible the good relationship they have with their

audiences and to make their activities of university social responsibility visible.

The number of publications that are made on social networks must be adjusted to the objective, which can be to increase the audience, reinforce the brand value, increase the number of students, improve the relationship with the internal community, among others.

The perception that the stakeholders of the universities have about them influences the level of positive results that are achieved in terms of positioning and number of enrolled.

Although potential and current students are the main stakeholders of the universities, the relationship with the other segments should not be neglected. Parents, the recommendations of alumni and current students influence the decision of future students. On the other hand, inter-institutional collaborations help fulfill the university mission of bringing science closer to society, the media help to spread the image and influence public opinion. Therefore, communication is not exclusive to the online or offline environment.

Returning to the main stakeholders, universities must exceed the expectations they have created in potential students to achieve high levels of satisfaction, as this leads to current students feeling more committed, avoiding student desertion and improving reputation. Communication plays a key role in this regard, that is why in the management of communication departments as many channels as necessary should be implemented, preferably online channels, because they are the ones preferred by current students.

Finally, according to the study that was carried out on the perception of students, private universities are the ones that best manage institutional communication. Therefore, public universities are the ones that have to make the most of valuing communication.

14.7. Limitations and suggestions on future studies

In this doctoral thesis, all the objectives set have been achieved, several scientific contributions have been made in impact journals, and methodologies applicable in other geographical contexts have been designed. Nevertheless, all research has certain limitations or weaknesses that deserve to be mentioned for consideration by other authors. Likewise, it is appropriate to suggest what studies can be carried out in the future to complement this research and even to contrast the results.

In the research on communication departments, it was difficult to get the response from most of the DirComs. There was not a sufficient predisposition, for this reason it was necessary to resort to triangulation of data, using secondary sources. In this sense, it was very helpful to have resources available on the internet and open access, such as the registration of degrees from SENESCYT and the Ministry of Education, as well as the reports that must be published on the websites of public universities, from according to LOTAIP. It would be appropriate to periodically carry out, for example every three years, an investigation into the reality of the university communication departments, with the aim of evaluating their evolution and adaptation to the trends of the subject in other sectors, such as business.

In the research on the presence of universities in the written press, a strength has been to carry out a longitudinal study that spanned two years. Clearly, it is advisable to continue with long-term studies, but with the aim of identifying the causes of the increase, or where appropriate, of the decrease in the number of advertisements in the press; as well as the perception of the readers. Advertisements were taken as units of analysis, however there are other spaces where HEIs appear, for example the news. It would be interesting to carry out new studies where this type of content is analyzed, since they influence public opinion; an important factor to consider would be whether such content is generated by universities or by newspapers.

There were no major limitations in the studies on university websites. In fact, the use of free online tools like SimilarWeb and Nibbler facilitated the collection of data on web quality and web traffic. The content analysis was carried out without problems, although the definition of the variables, the study of reliability and the creation of the indexes was a complicated process, but this is part of the research technique itself, therefore acceptable from a beginning. In future studies, it will be necessary to analyze more types of content, away from institutional communication, to find what are the factors that are strongly related to web quality and, in addition, to perform a triangulation of data based on online evaluation tools in addition to those already used.

In the research on social networks, data included within a year was analyzed, which is a strength, but an important factor that was not considered was the month in which the most prominent posts were

published, because being universities in 15 different countries, academic calendars differ greatly and this makes their analysis difficult. Therefore, this is a variable that could be analyzed in future research on universities in a single country or region.

Finally, in the research carried out on the main audiences (from their position as potential and current students) there were no major limitations, since there was more predisposition than expected to respond to the survey; but it is unknown if there would be a predisposition to investigate in subsequent years to a new cohort of students, for this reason it would be convenient to reach agreements between higher education institutions that favor inter-institutional collaborations in this regard.

In addition, it is recommended to investigate the information needs and the perception of other important audiences, such as parents, to assess how informed they are about higher education, since, as was shown in the study, they exert a high influence in one of the most important decisions in their children's lives. Also, to the organizations, since they are fundamental elements for the labor insertion and strategic allies of the universities for the development of institutional projects.

15. Conclusions

University, as the institution responsible for higher education, scientific research, its dissemination and transfer, reflects the fulfillment of its mission in the image perceived by its stakeholders and in academic rankings. In these, universities of developed countries predominate,

therefore there is extensive research on them; while the institutions of higher education (HEI) in developing countries have been scarcely studied.

That has motivated the development of this doctoral thesis, which main objective is to evaluate the institutional communication of the 60 universities in Ecuador in the online environment, from 2016 to 2020. To correctly understand their communication performance and propose improvements, it has been essential to include as study units a traditional medium (the written press) and the 60 universities that lead the rankings worldwide.

The contribution of this research is delimited in two aspects to promote the importance of university communication. On the one hand, evaluation methodologies have been proposed, based on the elements of the communication system: broadcasters (universities and communication departments), message channels (evaluation of offline and online media) and receivers (perception of audiences). On the other hand, the results of the use of each methodology are detailed, as well as proposed strategies, limitations that existed throughout the investigation, and suggestions for future studies.

Among the results, it stands out that communication in Ecuadorian universities is still an operational and not a strategic resource; DirComs value online channels more, but recognize that they lack emerging competencies. In the written press, promotional topics from private HEIs that seek to recruit students stand out, when this medium is more used by adults (parents and employers). The leading HEIs use the websites as a channel to achieve online and offline results, they are the ones that project

the best quality in terms of design and content; internet traffic was found to increase based on web quality and the more interactive channels a portal includes. The most used social networks are Facebook and Twitter. The universities that lead the rankings interact with audiences on topics of their interest; but Ecuadorian ones maintain the same strategy as in the press. The main audiences are potential and current students; during the decision process of the first ones, the channels that were most present were both online (social networks, websites) and offline (university fairs, campus visits); meanwhile, the second ones value online channels much more to keep informed. Private HEIs better manage relationships with them, and satisfaction over communication is correlated with commitment.

It is highlighted that strategic communication integrates online and offline channels that adjust to the needs of stakeholders. The best strategies identified are capable of being applied by all types of universities. Therefore, proper management depends on the level of importance that university authorities award to communication.

Parte IV. Bibliografía general

- Abatayo, A. L., Lynham, J., & Sherstyuk, K. (2018). Facebook-to-Facebook: Online communication and economic cooperation. *Applied Economics Letters*, 25(11), 762-767. <https://doi.org/10.1080/13504851.2017.1363857>
- Acosta, T., & Luján-Mora, S. (2017). Análisis de la accesibilidad de los sitios web de las universidades ecuatorianas de excelencia. *Enfoque UTE*, 8(1), 46. <https://doi.org/10.29019/enfoqueute.v8n1.133>
- Acosta-Vargas, P., Acosta, T., & Lujan-Mora, S. (2018). Challenges to Assess Accessibility in Higher Education Websites: A Comparative Study of Latin America Universities. *IEEE Access*, 6, 36500-36508. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2848978>
- Aguillo, I. F. (2005). Evaluación de la presencia en el Web de la UNAM y otras universidades mexicanas. *Revista Digital Universitaria*, 6(8), 1-9.
- Aguillo, I. F., & Granadino, B. (2006). Indicadores web para medir la presencia de las universidades en la Red. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 3(1), 9.
- Aguillo, I. F., Ortega, J. L., Prieto, J. A., & Granadino, B. (2007). Web indicators for describing formal and informal scholarly communication in Latin America. *Revista española de Documentación Científica*, 30(1), 49-60. <https://doi.org/10.3989/redc.2007.v30.i1.368>
- Aitken, N. (1982). College Student Performance, Satisfaction and Retention: Specification and Estimation of a Structural Model. *Journal of Higher Education*, 53(1), 32-50. <https://doi.org/10.1080/00221546.1982.11780423>
- Akdag, S., Bicen, H., Basari, G., & Savasan, A. (2019). The Impact of Using Social Media on University Students Socialization: Statistical Reasoning. En *13th International Conference on Theory and Application of Fuzzy Systems and Soft Computing—ICAFS-2018* (Vol. 896, pp. 404-409). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-04164-9_54
- Aladwani, A. M., & Palvia, P. C. (2002). Developing and validating an instrument for measuring user-perceived web quality. *Information & Management*, 39(6), 467-476. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(01\)00113-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(01)00113-6)
- Albornoz, M., & Osorio, L. (2017). Uso público de la información: El caso de los rankings de universidades. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 12(34), 11-49.
- Alcolea Parra, M., Rodríguez Barba, D., & Núñez Fernández, V. (2020). El uso corporativo de Instagram en las universidades privadas españolas. Estudio comparativo de 35 universidades. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, 47, 109-134. <https://doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i47.06>
- Aldeanueva Fernández, I., & Arrabal Sánchez, G. (2018). La comunicación y medición de la Responsabilidad Social Universitaria: Redes sociales y propuesta de indicadores. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 2(1), 121-136. <https://doi.org/10.19083/ridu.12.626>
- Aldeanueva Fernández, I., & Jiménez Quintero, J. A. (2014). Responsabilidad social universitaria en España: Un estudio de casos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18(64). <https://doi.org/10.31876/revista.v18i64.11168>
- Almansa, A., & Godoy, F. (2012). El Community Manager en las principales empresas de España: Una aproximación a su formación y su situación laboral. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18(Núm. especial), 57-65. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40887
- Almansa-Martínez, A., Fonseca, O., & Castillo-Esparcia, A. (2013). Redes sociales y jóvenes. Uso de Facebook en la juventud colombiana y española. *Comunicar*, 20(40), 127-135. <https://doi.org/10.3916/C40-2013-03-03>
- Alonso, R. (2013). Diseño de periódicos y revistas en la era digital. *Fragua*.
- Alonso, S., & Alonso, M. (2014). Las redes sociales en las universidades españolas. *Vivat Academia*, 17(126), 54-62. <https://doi.org/10.15198/seeci.2014.33.132-140>
- Alonso-Virgós, L., Espada, J. P., & Crespo, R. G. (2019). Analyzing compliance and application of usability guidelines and recommendations by web developers.

- Computer Standards & Interfaces*, 64, 117-132.
<https://doi.org/10.1016/j.csi.2019.01.004>
- Alter, M., & Reback, R. (2014). True for Your School? How Changing Reputations Alter Demand for Selective U.S. Colleges. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 36(3), 346-370. <https://doi.org/10.3102/0162373713517934>
- Álvarez-Muñoz, P., & Pérez-Montoro, M. (2015). Análisis de la producción y de la visibilidad científica de Ecuador en el contexto andino (2000-2013). *El Profesional de la Información*, 24(5), 577. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.07>
- Álvarez-Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Measuring the Contribution of Strategic Management of In-House Communication to the Objectives of the Organization. *Palabra Clave*, 14(1), 11-30. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.1.1>
- Alves, H., & Raposo, M. (2007). Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5), 571-588. <https://doi.org/10.1080/14783360601074315>
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73-85. <https://doi.org/10.1108/09513541011013060>
- Alvesson, M. (2004). *Knowledge work and knowledge-intensive firms*. Oxford university press.
- Amaral, I., & Santos, S. (2020). Social networks and institutional communication: The case of portuguese universities. *Prisma Social*, 28, 20-45.
- Ambrose, G., & Harris, P. (2008). *Reticulas*. Parramón.
- Ancil, E. J. (2008). Recommendations for selling higher education. *ASHE Higher Education Report*, 34(2), 89-98.
- Andersson, R. (2019). Employee Communication Responsibility: Its Antecedents and Implications for Strategic Communication Management. *International Journal of Strategic Communication*, 13(1), 60-75. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1547731>
- Arens, W., Weigold, M., & Arens, C. (2008). *Publicidad*. McGraw-Hil.
- Arrojo, M. J. (2015). Los contenidos transmedia y la renovación de formatos periodísticos: La creatividad en el diseño de nuevas propuestas informativas. *Palabra Clave*, 18(3), 746-787. <https://doi.org/10.5294/pacla.2015.18.3.6>
- Arshad, M., Ahmad, S., & Siddiqui, F. A. (2018). Social media technologies and their benefits in higher education institutions: A survey of Jazan University. *Information Technologies and Learning Tools*, 65(3), 91. <https://doi.org/10.33407/itlt.v65i3.2098>
- Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement: CREATIVE STRATEGIES IN SOCIAL MEDIA. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27. <https://doi.org/10.1002/mar.20761>
- Atkins, B., Koroluk, J., & Stranach, M. (2017). Canadian Teaching and Learning Centres on Facebook and Twitter: An Exploration Through Social Media. *TechTrends*, 61(3), 253-262. <https://doi.org/10.1007/s11528-016-0144-2>
- Aurell, J. (2015). LA UNIVERSIDAD EN LA EDAD MEDIA. Reflexiones sobre la identidad de sus orígenes y su continuidad histórica. *Revista Empresa y Humanismo*, 18(1), 141-151.
- Azzone, G., & Soncin, M. (2019). Factors driving university choice: A principal component analysis on Italian institutions. *Studies in Higher Education*, 1-13. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1612354>
- Baccarella, C. V., Wagner, T. F., Kietzmann, J. H., & McCarthy, I. P. (2018). Social media? It's serious! Understanding the dark side of social media. *European Management Journal*, 36(4), 431-438. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.07.002>
- Barnes, N. G., & Lescault, A. M. (2013). College Presidents Out-Blog and Out-Tweet Corporate CEO's as Higher Ed Delves Deeper into Social Media to Recruit Students. *University of Massachusetts Dartmouth Center for Marketing Research*, 1-9.
- Barrios, A. (2014). El comunicador en el entorno digital. *Cuadernos.info*, 34, 165-181. <https://doi.org/10.7764/cdi.34.519>
- Barroso Osuna, J. (2000). Los medios de comunicación como creadores de imagen social. La imagen de la universidad en la prensa. *Revista de Enseñanza Universitaria*, 16, 39-55.

- Bateman, D., & Willems, J. (2012). Chapter 5 Facing off: Facebook and Higher Education. En L. A. Wankel & C. Wankel (Eds.), *Cutting-edge Technologies in Higher Education* (Vol. 5, pp. 53-79). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2044-9968\(2012\)0000005007](https://doi.org/10.1108/S2044-9968(2012)0000005007)
- Bayona, J. (2014). *Visión de la Universidad hacia el siglo XXI*. Universidad del Norte.
- Bélanger, C. H., Bali, S., & Longden, B. (2014). How Canadian universities use social media to brand themselves. *Tertiary Education and Management*, 20(1), 14-29. <https://doi.org/10.1080/13583883.2013.852237>
- Bellucci, M., Biagi, S., & Manetti, G. (2019). Dialogic Accounting and Stakeholder Engagement Through Social Media: The Case of Top-Ranked Universities. *The Review of Higher Education*, 42(3), 1145-1184. <https://doi.org/10.1353/rhe.2019.0032>
- Beltrán, R. (2010). Creatividad publicitaria: Técnicas para aprender a crear anuncios publicitarios. Trillas.
- Benavides, C., & Leiva, R. (2014). Identifying the Relevant Factors in Newspaper Advertising Effectiveness. *Palabra Clave*, 17(4), 1114-1134. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.6>
- Benneworth, P., & Jongbloed, B. W. (2010). Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorisation. *Higher Education*, 59(5), 567-588. <https://doi.org/10.1007/s10734-009-9265-2>
- Berganza, R., Lavín, E., & Piñeiro-Naval, V. (2017). La percepción de los periodistas españoles acerca de sus roles profesionales. *Comunicar*, 25(51), 83-92. <https://doi.org/10.3916/C51-2017-08>
- Berlanga, I., & Martínez, E. (2010). Ciberlenguaje y principios de retórica clásica. Redes sociales: El caso Facebook. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 7(2), 47-61.
- Bertilsson, F. (2019). The public space and informal accountability: Verdandi's study manual, the press and Uppsala University. *Cogent Arts & Humanities*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311983.2019.1586622>
- Beverland, M. (2009). Building brand authenticity—7 habits of iconic brands. Palgrave Macmillan.
- Bigné, E., Küster, I., & Hernández, A. (2013). Las redes sociales virtuales y las marcas: Influencia del intercambio de experiencias eC2C sobre la actitud de los usuarios hacia la marca. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 17(2), 7-27. [https://doi.org/10.1016/S1138-1442\(14\)60022-X](https://doi.org/10.1016/S1138-1442(14)60022-X)
- Blatt Ohira, M. L., & Fries Davok, D. (2008). PROPOSTA PARA CRIAÇÃO DO SISTEMA DE ARQUIVOS DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA: trajetória, desafios e perspectivas. *Inf. & Soc.:Est., João Pessoa*, 18(2), 143-154.
- Blumenstyk, G. (2006). Marketing, the For-Profit Way. *Chronicle of Higher Education*, 53(15).
- Bolat, E., & O'Sullivan, H. (2017). Radicalising the marketing of higher education: Learning from student-generated social media data. *Journal of Marketing Management*, 33(9-10), 742-763. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2017.1328458>
- Bolós, C. E. (2005). El éxito de los gratuitos hace más visible la crisis de la prensa diaria de pago. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 11, 22.
- Boza Carreño, Á., & Conde Vélez, S. (2015). Web 2.0 en educación superior: Formación, actitud, uso, impacto, dificultades y herramientas. *Digital Education Review*, 28, 45-58.
- Bozyigit, S., & Akkan, E. (2014). Linking Universities to the Target Market via Web Sites: A Content Analysis of Turkish Private Universities' Web Sites. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 486-493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.070>
- Bradbard, D. A., Peters, C., & Caneva, Y. (2010). Web accessibility policies at land-grant universities. *The Internet and Higher Education*, 13(4), 258-266. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.05.007>
- Brech, F. M., Messer, U., Vander Schee, B. A., Rauschnabel, P. A., & Ivens, B. S. (2017). Engaging fans and the community in social media: Interaction with institutions of higher education on Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 112-130. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1219803>

- Briggs, S. (2006). An exploratory study of the factors influencing undergraduate student choice: The case of higher education in Scotland. *Studies in Higher Education*, 31(6), 705-722. <https://doi.org/10.1080/03075070601004333>
- Busquet Duran, J., & Medina Cambrón, A. (2017). La investigación en comunicación: ¿Qué debemos saber? ¿Qué pasos debemos seguir? Editorial UOC.
- Bustos Salinas, L. (2013). Nuevas tecnologías en los gabinetes de comunicación de las universidades españolas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(6), 137-154. <https://doi.org/10.5783/RIRP-6-2013-08-137-154>
- Cabalin, C., Montero, L., & Cárdenas Neira, C. (2019). La identidad docente en los discursos periodísticos sobre los profesores en Chile. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 25(3). <https://doi.org/10.5209/esmp.66990>
- Cabrera-González, M. Á. (2001). Convivencia de la prensa escrita y la prensa “on line” en su transición hacia el modelo de comunicación multimedia. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 7, 71-78.
- Callison, C. (2003). Media relations and the Internet: How Fortune 500 company web sites assist journalists in news gathering. *Public Relations Review*, 29(1), 29-41. [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(02\)00196-0](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(02)00196-0)
- Campos-Freire, F., Yaguache, Y., & Ulloa, N. (2017). Tendencias de la industria de los medios de América del Sur en la transición digital. *Revista de Comunicación*, 16(2), 33-59. <https://doi.org/10.26441/RC16.2-2017-A2>
- Cancelo, M., & Almansa, A. (2014). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las universidades de España y México. *Historia y Comunicación Social*, 18, 423-435. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339
- Canelón Silva, A. R. (2013). Responsabilidad Social Universitaria 2.0. Análisis de las páginas web de universidades de AUSJAL. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(5), 27-48. <https://doi.org/10.5783/RIRP-5-2013-03-27-48>
- Cardozo Vale, S., & Vásquez, M. (2014). Herramientas de comunicación interna en la Universidad de Los Andes, Trujillo. *Visión Gerencial*, 1, 63-80.
- Carratalá, A., & Menencia García, E. (2019). La internacionalización de las universidades valencianas a través de Twitter. *Obra digital*, 17, 35-49. <https://doi.org/10.25029/od.2019.227.17>
- Carrillo, M V, Castillo, A., & Parejo, M. (2017). University information management through the press rooms sited in their websites. Proposal of a management model. *Informação & Sociedade: Estudos*, 27(1), 103-117.
- Carrillo, María Victoria, Castillo, A., & Parejo, M. (2017). La gestión de la información universitaria a través de las salas de prensa alojadas en sus sedes webs. Propuesta de modelo para su gestión. *Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia*, 12(2). <https://doi.org/10.22478/ufpb.1981-0695.2017v12n2.37165>
- Carvajal, M., & García Avilés, J. A. (2008). From newspapers to multimedia groups. *Journalism Practice*, 2(3), 453-462. <https://doi.org/10.1080/17512780802281198>
- Carvalho, S. W., & de Oliveira Mota, M. (2010). The role of trust in creating value and student loyalty in relational exchanges between higher education institutions and their students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20(1), 145-165. <https://doi.org/10.1080/08841241003788201>
- Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, I. (2013). The evolution of Dircom: From communication manager to reputation strategist. *Communication&Society*, 26(1), 47-66.
- Casasola Balsells, L. A., Guerra González, J. C., Casasola Balsells, M. A., & Pérez Chamorro, V. A. (2017). La accesibilidad de los portales web de las universidades públicas andaluzas. *Revista española de Documentación Científica*, 40(2), 169. <https://doi.org/10.3989/redc.2017.2.1372>
- Casero-Ripollés, A. (2010). Prensa en internet: Nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El Profesional de la Información*, 19(6), 595-601. <https://doi.org/10.3145/epi.2010.nov05>
- Casidy, R., & Wymer, W. (2018). A taxonomy of prestige-seeking university students: Strategic insights for higher education. *Journal of Strategic Marketing*, 26(2), 140-155. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1182573>
- Castillo, H., & Pérez-Latre, F. J. (2016). El impacto de la presencia online en las cuentas de Twitter de las universidades vascas y navarras. *Estudios sobre el Mensaje*

- Periodístico*, 22(1), 225-238.
https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52591
- Cea Esteruelas, N. (2018). Responsabilidad social universitaria: El papel de los medios de comunicación y sus stakeholders. *Retos*, 8(16), 95-105.
<https://doi.org/10.17163/ret.n16.2018.07>
- Chang, Y.-T., Yu, H., & Lu, H.-P. (2015). Persuasive messages, popularity cohesion, and message diffusion in social media marketing. *Journal of Business Research*, 68(4), 777-782. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.027>
- Chapleo, C. (2010). What defines “successful” university brands? *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 169-183.
<https://doi.org/10.1108/09513551011022519>
- Chávez, G. (2013). Desregulación, re-regulación o revolución: El poder transformador del derecho y la educación superior. En “*Suspendida por falta de calidad*”. *El cierre de catorce universidades en Ecuador* (pp. 57-76). CEAACES.
- Checa-Godoy, A. (2012). La Banca y la propiedad de los medios: El caso de Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 067, 125 a 147. <https://doi.org/10.4185/RLCS-067-950-125-147>
- Clark, M., Fine, M. B., & Scheuer, C.-L. (2017). Relationship quality in higher education marketing: The role of social media engagement. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 40-58. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1269036>
- Clow, K., & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. Pearson Prentice Hall.
- Colle, R. (2011). El análisis de contenido de las comunicaciones. Fundamentos y técnicas. Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228-248.
<https://doi.org/10.1108/13563281311319508>
- Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación. (2017). *Registro Público de Medios 2017. Resultado de medios—Información General*. http://www.cordicom.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/rpm_2017/resultados_info_general.html
- Constantinides, E., & Zinck Stagno, M. C. (2011). Potential of the social media as instruments of higher education marketing: A segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 21(1), 7-24.
<https://doi.org/10.1080/08841241.2011.573593>
- Cornelissen, J. P. (2013). Corporate Communication. En W. Donsbach (Ed.), *The International Encyclopedia of Communication*. John Wiley & Sons, Ltd.
<https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecc143.pub2>
- Coronel-Salas, G., Mier-Sanmartín, C., Barrazueta-Molina, P., Ortiz-León, C., González-Rentería, V., Yaguache-Quichimbo, J., Paladines-Galarza, F., Valarezo-González, K., Banegas, D., & Samaniego, S. (2012). Morfología de los medios y empresas de comunicación del Ecuador. *Revista Latina de Comunicación Social*, 67, 511-532.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-2012-966>
- Datu, J. A. D., Yang, W., Valdéz, J. P. M., & Chu, S. K. W. (2018). Is facebook involvement associated with academic engagement among Filipino university students? A cross-sectional study. *Computers & Education*, 125, 246-253.
<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.06.010>
- De Aguilera Moyano, M., Fariás Batlle, P., & Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *ICONO* 14, 8(2), 90-124.
- De Carlos, P., Araújo, N., & Fraiz, J. A. (2016). The new intermediaries of tourist distribution: Analysis of online accommodation booking sites. *The International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, NAISIT Publishers, Toronto, 19, 39-58.
- De Vries, L., Gensler, S., & LeeFlang, P. S. H. (2012). Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83-91. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.01.003>
- Deakin, N., & Wright, A. (2005). *Consuming Public Services*. Routledge.

- Dedmon, D. N. (1970). A Comparison of University and Business Communication Practices. *Journal of Communication*, 20(3), 315-322. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1970.tb00888.x>
- Dehghani, M., Niaki, M. K., Ramezani, I., & Sali, R. (2016). Evaluating the influence of YouTube advertising for attraction of young customers. *Computers in Human Behavior*, 59, 165-172. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.01.037>
- del Rocío Bonilla, M., Perea, E., del Olmo, J. L., & Corrons, A. (2019). Insights into user engagement on social media. Case study of a higher education institution. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1693475>
- DeLegge, A., & Wangler, H. (2017). Is this the end for Facebook? A mathematical analysis. *Applied Mathematics and Computation*, 305, 364-380. <https://doi.org/10.1016/j.amc.2017.02.014>
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407-1424.
- Deng, L., & Chan, W. (2017). Testing the Difference Between Reliability Coefficients Alpha and Omega. *Educational and Psychological Measurement*, 77(2), 185-203. <https://doi.org/10.1177/0013164416658325>
- DeSanto, B., Moss, D., & Newman, A. (2007). Building an Understanding of the Main Elements of Management in the Communication/Public Relations Context. A Study of US Practitioners' Practices. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 84(3), 439-454. <https://doi.org/10.1177/107769900708400303>
- Díaz, V. (2011). Mitos y realidades de las redes sociales. *Prisma Social*, 6, 26.
- Diez, M. T. S. (2010). Diarios gratuitos de información general: Percepción, hábitos de consumo y preferencias de lectura de los universitarios vascos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 16, 437-455.
- Domínguez Quintas, S., Álvarez Rodríguez, M. L., & Martí Pellón, D. (2012). Dirección de Comunicación en internet: Estudio y recomendaciones para los espacios de prensa en webs corporativas desde el análisis de portales en internet de grupos empresariales en Galicia. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(3), 45-70. <https://doi.org/10.5783/RIRP-3-2012-03-45-70>
- Dunn, T. J., Baguley, T., & Brunsdon, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British Journal of Psychology*, 105(3), 399-412. <https://doi.org/10.1111/bjop.12046>
- Duque Rengel, V. K., Abendaño Ramírez, M. E., & Velásquez Benavides, A. V. (2017). Análisis de los factores de comunicación que inciden en la fidelización de los públicos universitarios. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 751-764. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1190>
- Edmiston, D. (2008). An examination of integrated marketing communication in US public institutions of higher education. *International Journal of Educational Advancement*, 8(3-4), 152-175. <https://doi.org/10.1057/ijea.2009.1>
- Edo, C. (2000). Las ediciones digitales de la prensa: Los columnistas y la interactividad con los lectores. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 6, 63-78.
- Elizalde, R., & Yaguache, J. (2010). Diagnóstico del estado de las relaciones públicas en Ecuador desde el 2000 al 2010. *Razón y Palabra*, 15(74), 13.
- Elken, M., Stensaker, B., & Dedze, I. (2018). The painters behind the profile: The rise and functioning of communication departments in universities. *Higher Education*, 76(6), 1109-1122. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0258-x>
- Elliott, K. M., & Healy, M. A. (2001). Key Factors Influencing Student Satisfaction Related to Recruitment and Retention. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10(4), 1-11. https://doi.org/10.1300/J050v10n04_01
- Elsayed, A. M. (2017). Web content strategy in higher education institutions: The case of King Abdulaziz University. *Information Development*, 33(5), 479-494. <https://doi.org/10.1177/0266666916671387>
- Estanyol, E., & Roca, D. (2015). Creativity in PR consultancies: Perception and management. *Public Relations Review*, 41(5), 589-597. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.08.004>
- Ezquerro, A., & Fernández-Sánchez, B. (2014). Análisis del contenido científico de la publicidad en la prensa escrita. *Revista Eureka sobre enseñanza y divulgación de*

- las ciencias, 11(3), 275-289.
https://doi.org/10.25267/Rev_Eureka_ensen_divulg_cienc.2014.v11.i3.01
- Fagerström, A., & Ghinea, G. (2013). Co-creation of value in higher education: Using social network marketing in the recruitment of students. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 35(1), 45-53.
<https://doi.org/10.1080/1360080X.2013.748524>
- Fayos, T., Gonzalez-Gallarza, M., Servera, D., & Arteaga, F. (2011). Análisis y evaluación del servicio de formación universitaria: Implicaciones para el marketing estratégico de las universidades. *Revista de Investigación en Educación*, 9(2), 133-152.
- Feldt, L. S. (1969). A test of the hypothesis that cronbach's alpha or kuder-richardson coefficient twenty is the same for two tests. *Psychometrika*, 34(3), 363-373.
<https://doi.org/10.1007/BF02289364>
- Feng, D. (2019). Interdiscursivity, social media and marketized university discourse: A genre analysis of universities' recruitment posts on WeChat. *Journal of Pragmatics*, 143, 121-134. <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2019.02.007>
- Fernández, J., & Labarta, F. (2009). *Cómo crear una marca. Manual de uso y gestión*. Almuzara.
- Fernández Trigueros, F., & Fernández Castaño, F. (2014). El auge de los emprendedores. Análisis de su presencia en prensa en 2011-2013 y en redes sociales. *Vivat Academia*, 127, 117-155. <https://doi.org/10.15178/va.2014.127.104-142>
- Field, A. (2017). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th edition). SAGE Publications.
- Fieseler, C., Lutz, C., & Meckel, M. (2015). An inquiry into the transformation of the PR roles' concept. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(1), 76-89. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2014-0013>
- Freeman, B., Marginson, S., & Tytler, R. (2014). *The age of STEM: Educational policy and practice across the world in science, technology, engineering and mathematics*. Routledge.
- Gabriela Gavrilă, S., & Ramirez, F. O. (2019). Reputation Management Revisited: U.S. Universities Presenting Themselves Online. En T. Christensen, Å. Gornitzka, & F. O. Ramirez (Eds.), *Universities as Agencies* (pp. 67-91). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-92713-8_3
- Gai, L., Xu, C., & Pelton, L. E. (2016). A netnographic analysis of prospective international students' decision-making process: Implications for institutional branding of American universities in the emerging markets. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 181-198. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1245233>
- Galan, M., Lawley, M., & Clements, M. (2015). Social media's use in postgraduate students' decision-making journey: An exploratory study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(2), 287-312. <https://doi.org/10.1080/08841241.2015.1083512>
- Gálvez, C. (2019). Evolution of the Field of Social Media Research through Science Maps (2008-2017). *Communication & Society*, 32(2), 61-76.
<https://doi.org/10.15581/003.32.2.61-76>
- García Orosa, B. (2014). Los gabinetes de comunicación on line de las empresas del Ibx 35. *Historia y Comunicación Social*, 18(0), 295-306.
https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.43967
- García Rivas, M. I. (2003). Presente de la información institucional de la Universidad española. El caso de la Universidad de Murcia. *Comunicación y Sociedad*, 16(1), 29-55.
- García-Carretero, L., Codina, L., Díaz-Noci, J., & Iglesias-García, M. (2016). Herramientas e indicadores SEO: Características y aplicación para análisis de cibermedios. *El Profesional de la Información*, 25(3), 497.
<https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.19>
- García-Domingo, M., Aranda, M., & Fuentes, V. M. (2017). Facebook Use in University Students: Exposure and Reinforcement Search. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 249-254. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2017.02.071>
- García-García, M. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Prisma Social*, 22, 20-36. <http://bit.ly/2vemHdt>
- García-Jiménez, A., López-de-Ayala-López, M. C., & Catalina-García, B. (2013). Hábitos de uso en Internet y en las redes sociales de los adolescentes españoles. *Comunicar*, 21(41), 195-204. <https://doi.org/10.3916/C41-2013-19>

- García-Uceda, M. (2011). *Las claves de la publicidad*. ESIC.
- Garza Salgado, E., & Royo Vela, M. (2019). Brand Fan Pages experience and strength as antecedents to engagement and intensity of use to achieve HEIS' brand loyalty. *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(1), 102-120. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1605437>
- Gharibe Niazi, M., & Karbala Aghaei Kamran, M. (2016). Evaluating Iranian state university websites using WebQEM. *The Electronic Library*, 34(6), 1031-1050. <https://doi.org/10.1108/EL-07-2014-0112>
- Gibbs, P., & Dean, A. (2015). Do higher education institutes communicate trust well? *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(2), 155-170. <https://doi.org/10.1080/08841241.2015.1059918>
- Gikas, J., & Grant, M. M. (2013). Mobile computing devices in higher education: Student perspectives on learning with cellphones, smartphones & social media. *The Internet and Higher Education*, 19, 18-26. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2013.06.002>
- GlobalWebIndex. (2019). The youth of the nation: Global Trends Among Gen Z (p. 36).
- Gómez, B. (2016). Análisis de la Publicidad digital en los sitios web españoles de mayor audiencia. *Razón y Palabra*, 20(93), 374-396.
- Gómez, M., Roses, S., & Farias, P. (2012). El uso académico de las redes sociales en universitarios. *Comunicar*, 38(19), 131-138. <https://doi.org/10.3916/C38-2012-03-04>
- Gomez Quijano, A. (2017). La gestión de la comunicación institucional interna en las universidades de la Comunidad de Madrid Fortalezas y debilidades. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 16(16), 60-77. <https://doi.org/10.7263/adresic-016-003>
- González Díez, L., & Pérez Cuadrado, P. (2001). *Principios básicos sobre diseño periodístico*. Universitas, S.A.
- González Gómez, S., & Ramón Ruiz, G. (2018). El acceso irrestricto de estudiantes a las universidades argentinas a través de los discursos de la prensa diaria (1982-1983). *História da Educação*, 22(54), 113-134. <https://doi.org/10.1590/2236-3459/76889>
- González Molina, S. (2011). El DirCom en el escenario de la convergencia: Claves para una transformación. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(2), 119-137. <https://doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-07-119-137>
- González-Díaz, C., Iglesias-García, M., & Codina, L. (2015). Presencia de las universidades españolas en las redes sociales digitales científicas: Caso de los estudios de comunicación. *El Profesional de la Información*, 24(5), 640. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.12>
- González-Díez, L., & Puebla-Martínez, B. (2018). De la maquetación a la narrativa transmedia: Una revisión del concepto de «diseño de la información periodística». *Palabra Clave*, 21(2), 445-468. <https://doi.org/10.5294/pacla.2018.21.2.8>
- González-Riaño, M. G., Repiso, R., & Delgado López-Cózar, E. (2014). Repercusión de los rankings universitarios en la prensa española. *Revista española de Documentación Científica*, 37(3), e055. <https://doi.org/10.3989/redc.2014.3.1128>
- Goodrich, K., Swani, K., & Munch, J. (2018). How to connect with your best student prospects: Saying the right things, to the right students, in the right media. *Journal of Marketing Communications*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/13527266.2018.1514319>
- Gottschall, K., & Saltmarsh, S. (2017). 'You're not just learning it, you're living it!' Constructing the 'good life' in Australian university online promotional videos. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 38(5), 768-781. <https://doi.org/10.1080/01596306.2016.1158155>
- Granda, M. (2013). Relación entre "Resultados de aprendizaje" y "Entorno de aprendizaje" en el modelo de evaluación de las universidades "E". En *"Suspendida por falta de calidad"*. *El cierre de catorce universidades en Ecuador* (pp. 77-98). CEAACES.
- Granda Tandazo, C. V., Paladines Galarza, F. Y., & Velásquez Benavides, A. V. (2016). Digital strategic communication in Ecuador's public organisations. Current state and future projection. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 211-231. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1092en>
- Grandien, C., & Johansson, C. (2012). Institutionalization of communication management: A theoretical framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 17(2), 209-227. <https://doi.org/10.1108/13563281211220247>

- Groves, T., & Rodríguez, I. P. (2018). La prensa y la participación estudiantil en la negociación democrática de España (1978-1982). *História da Educação*, 22(54), 91-112. <https://doi.org/10.1590/2236-3459/76998>
- Guallar, J., Rovira, C., & Ruiz, S. (2010). Multimedialidad en la prensa digital. Elementos multimedia y sistemas de recuperación en los principales diarios digitales españoles. *El Profesional de la Información*, 19(6), 620-631. <https://doi.org/10.3145/epi.2010.nov.08>
- Gutiérrez-Guerrero, M.-D., Méndiz-Noguero, A., & Repiso-Caballero, R. (2018). Los valores en la publicidad impresa. Análisis de "XLsemanal". *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1). <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.26>
- Hackett, S., & Parmanto, B. (2005). A longitudinal evaluation of accessibility: Higher education web sites. *Internet Research*, 15(3), 281-294. <https://doi.org/10.1108/10662240510602690>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7a.). Pearson Education Limited.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Hanitzsch, T., Van Dalen, A., & Steindl, N. (2018). Caught in the Nexus: A Comparative and Longitudinal Analysis of Public Trust in the Press. *The International Journal of Press/Politics*, 23(1), 3-23. <https://doi.org/10.1177/1940161217740695>
- Hashim, S., Mohd Yasin, N., & Ya'kob, S. A. (2020). What constitutes student–university brand relationship? Malaysian students' perspective. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1713278>
- Hayes, T. J., Ruschman, D., & Walker, M. M. (2009). Social Networking as an Admission Tool: A Case Study in Success. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(2), 109-124. <https://doi.org/10.1080/08841240903423042>
- Haywood, H., Jenkins, R., & Molesworth, M. (2011). A degree will make all your dreams come true: Higher education as the management of consumer desires. En M. Molesworth, R. Scullion & E. Nixon (Eds.), *The marketisation of higher education: The student as consumer* (pp. 183-195). Routledge.
- Hedman, E., & Valo, M. (2015). Communication challenges facing management teams. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 1012-1024. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2014-0074>
- Helgesen, Ø. (2008). Marketing for Higher Education: A Relationship Marketing Approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50-78. <https://doi.org/10.1080/08841240802100188>
- Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2015). University choice: What do we know, what don't we know and what do we still need to find out? *International Journal of Educational Management*, 29(3), 254-274. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2013-0150>
- Heras, C. (2000). El papel de la publicidad en la empresa periodística. Universidad de Málaga.
- Hernández León, R. A., & Coello González, S. (2008). *El paradigma cuantitativo de la investigación científica*. Editorial Universitaria.
- Hilera, J. R., Fernández, L., Suárez, E., & Vilar, E. T. (2013). Evaluación de la accesibilidad de páginas web de universidades españolas y extranjeras incluidas en rankings universitarios internacionales. *Revista española de Documentación Científica*, 36(1), e004. <https://doi.org/10.3989/redc.2013.1.913>
- Huizingh, E. K. R. E. (2000). The content and design of web sites: An empirical study. *Information & Management*, 37(3), 123-134. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(99\)00044-0](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(99)00044-0)
- Igartua, J. J. (2006). Métodos cuantitativos de investigación en comunicación. Bosch.
- Ihator, A. S. (2004). Corporate communication: Reflections on twentieth century change. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 243-253. <https://doi.org/10.1108/13563280410551169>
- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2016*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

- Instituto de Estadística de la UNESCO. (2014). Campos de educación y capacitación 2013 de la CINE (ISCED-F 2013): Manual que acompaña la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación 2011. Instituto de Estadística de la UNESCO. <https://doi.org/10.15220/978-92-9189-157-3-sp>
- Invernizzi, E., Murtarelli, G., & Romenti, S. (2014). CCOs' Strategic Role in Large Italian Companies. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 201-220. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-11-201-220>
- İşeri, E. İ., Uyar, K., & İlhan, Ü. (2017). The accessibility of Cyprus Islands' Higher Education Institution Websites. *Procedia Computer Science*, 120, 967-974. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.333>
- Ismail, A., & Kuppusamy, K. S. (2019). Web accessibility investigation and identification of major issues of higher education websites with statistical measures: A case study of college websites. *Journal of King Saud University - Computer and Information Sciences*, S1319157818312394. <https://doi.org/10.1016/j.jksuci.2019.03.011>
- Jan, M. T., & Ammari, D. (2016). Advertising online by educational institutions and students' reaction: A study of Malaysian universities. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 168-180. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1245232>
- Jayasingh, S., & Venkatesh, R. (2015). Customer Engagement Factors in Facebook Brand Pages. *Asian Social Science*, 11(26). <https://doi.org/10.5539/ass.v11n26p19>
- Jokila, S. (2019). International Student Recruitment Strategies in Finland and China. *Nordic Journal of Comparative and International Education (NJCIE)*, 3(4), 1-17. <https://doi.org/10.7577/njcie.3426>
- Josephson, P. (2014). The publication mill: The beginnings of publication history as an academic merit in German Universities. En *The Humboldtian tradition: Origins and legacies* (P. Josephson, T. Karlsruhn, J. Östling, pp. 21-43). Brill Academic Publishers.
- Kandiko, C., & Mawer, M. (2013). *Student expectations and perceptions of higher education*. King's Learning Institute.
- Kang, S., & Norton, H. E. (2004). Nonprofit organizations' use of the World Wide Web: Are they sufficiently fulfilling organizational goals? *Public Relations Review*, 30(3), 279-284. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2004.04.002>
- Kanihan, S. F., Hansen, K. A., Blair, S., Shore, M., & Myers, J. (2013). Communication managers in the dominant coalition: Power attributes and communication practices. *Journal of Communication Management*, 17(2), 140-156. <https://doi.org/10.1108/13632541311318747>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Karnik, A., Saroop, A., & Borkar, V. (2013). On the diffusion of messages in on-line social networks. *Performance Evaluation*, 70(4), 271-285. <https://doi.org/10.1016/j.peva.2012.12.002>
- Kelleher, T., & Sweetser, K. (2012). Social Media Adoption Among University Communicators. *Journal of Public Relations Research*, 24(2), 105-122. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626130>
- Kent, M., & Taylor, M. (1998). Building Dialogic Relationships Through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X)
- Khan, T., Kend, M., & Robertson, S. (2016). Use of social media by university accounting students and its impact on learning outcomes. *Accounting Education*, 25(6), 534-567. <https://doi.org/10.1080/09639284.2016.1230880>
- Khanna, M., Jacob, I., & Yadav, N. (2014). Identifying and analyzing touchpoints for building a higher education brand. *Journal of Marketing for Higher Education*, 24(1), 122-143. <https://doi.org/10.1080/08841241.2014.920460>
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Kim, S.-H., Brunner, B. R., & Fitch-Hauser, M. (2006). Exploring community relations in a university setting. *Public Relations Review*, 32(2), 191-193. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.018>

- Kimmons, R., Veletsianos, G., & Woodward, S. (2017). Institutional Uses of Twitter in U.S. Higher Education. *Innovative Higher Education*, 42, 97–111. <https://doi.org/10.1007/s10755-016-9375-6>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2011). *Marketing 3.0: Do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Actual Editora.
- Kozinets, R. (2010). Netnography. Doing ethnographic research online. Sage Publications.
- Krippendorff, K. (2011). Computing Krippendorff's Alpha-Reliability.
- Kuklinski, H. P. (2006). Pautas hacia un modelo de aplicación web institucional universitaria. El caso de los webcom: Sitios de facultades de comunicación de Iberoamérica. *Zer*, 21, 139-160.
- Kulidtod, R. C., & Pasagui, N. S. (2017). Effects of Social Networking Media to the Academic Performance of the Students. *Proceedings of the 2nd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2017)*. 2nd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2017), Malang, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/coema-17.2017.11>
- Kunsch, M. M. K. (2018). Strategic communication in contemporary organizations. *Media & Jornalismo*, 18(33), 13-24. https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1
- Laitano, M. I. (2015). Accesibilidad web en el espacio universitario público argentino. *Revista española de Documentación Científica*, 38(1), e079. <https://doi.org/10.3989/redc.2015.1.1136>
- Lawrence, L., Garber, J., & Dotson, M. J. (2002). A method for the selection of appropriate business-to-business integrated marketing communications mixes. *Journal of Marketing Communications*, 8(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/13527260252848041>
- Lažetić, P. (2019). Students and university websites—Consumers of corporate brands or novices in the academic community? *Higher Education*, 77(6), 995-1013. <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0315-5>
- Le, T. D., Robinson, L. J., & Dobeles, A. R. (2020). Understanding high school students use of choice factors and word-of-mouth information sources in university selection. *Studies in Higher Education*, 45(4), 808-818. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1564259>
- Lederbogen, U., & Trebbe, J. (2003). Promoting Science on the Web: Public Relations for Scientific Organizations—results of a Content Analysis. *Science Communication*, 24(3), 333-352. <https://doi.org/10.1177/1075547002250299>
- Lee, N. M., & Merle, P. F. (2018). Media relations and universities: An assessment of digital newsrooms. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(2), 232-246. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1467991>
- LeFebvre, L., LeFebvre, L., & Anderson, D. (2019). Communication centers at colleges and universities: Transitioning from a course resource to an institutional resource. *Communication Teacher*, 33(2), 179-188. <https://doi.org/10.1080/17404622.2018.1536796>
- Leisey, M., Holton, V., & Davey, T. L. (2012). Community Engagement Grants: Assessing the Impact of University Funding and Engagements. *Journal of Community Engagement and Scholarship*, 5(2), 40-47.
- Lerma González, H. D. (2016). Metodología de la Investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto. ECOE Ediciones.
- Lindquist, J. (2010). Images and evidence: Human trafficking, auditing, and the production of illicit markets in southeast asia and beyond. *Public Culture*, 22(2), 223–236. <https://doi.org/10.1215/08992363-2009-026>
- Ling, K., Beenen, G., Ludford, P., Wang, X., Chang, K., Cosley, D., Frankowski, D., Terveen, L., Rashid, A. M., Resnick, P., & Kraut, R. (2005). Using social psychology to motivate contributions to online communities. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(4). <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2005.tb00273.x>
- Linville, D. L., McGee, S. E., & Hicks, L. K. (2012). Colleges' and universities' use of Twitter: A content analysis. *Public Relations Review*, 38(4), 636-638. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.05.010>
- Lo Presti, L., & Marino, V. (2019). Is online public engagement a new challenge in the university communication plan? A managerial perspective. *Studies in Higher Education*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1619680>

- Long, G. (2013). "Suspendida por falta de calidad" El cierre de 14 universidades en Ecuador. En "Suspendida por falta de calidad". *El cierre de catorce universidades en Ecuador* (pp. 9-30). CEAACES.
- López, L., & Cuesta, U. (2012). Comunicación corporativa y redes sociales: Cambiarlo todo para que nada cambie. *adComunica*, 3, 23-25. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>
- López-Pérez, L., & Olvera-Lobo, M.-D. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. El caso de los centros de investigación y universidades públicas de España. *El Profesional de la Información*, 25(3), 441. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.14>
- Lozano, J. C. (1994). Hacia la reconsideración del análisis de contenido en la investigación de los mensajes comunicacionales. En *Investigar la comunicación: Propuestas iberoamericanas*.
- Lund, B. (2019). Universities engaging social media users: An investigation of quantitative relationships between universities' Facebook followers/interactions and university attributes. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1641875>
- Lynch, K. (2015). Control by numbers: New managerialism and ranking in higher education. *Critical Studies in Education*, 56, 190-207. <https://doi.org/10.1080/17508487.2014.949811>
- Macnamara, J., & Gregory, A. (2018). Expanding Evaluation to Progress Strategic Communication: Beyond Message Tracking to Open Listening. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 469-486. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1450255>
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy: A conceptual framework and research propositions. *Journal of Advertising*, 34(4), 69-80. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213>
- Malik, B. H., Dar, Z. M., Kayani, S. M., Dar, M., Shafiq, M. H., Kabir, I., Masood, F., Zakriya, H., & Ali, A. (2018). University Notification Subscription System using Amazon Web Service. *International journal of advanced computer science and applications*, 9(5), 349-354.
- Malthouse, E. C., Calder, B. J., Kim, S. J., & Vandebosch, M. (2016). Evidence that user-generated content that produces engagement increases purchase behaviours. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 427-444. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2016.1148066>
- Máñez Carvajal, C., Fernández Piqueras, R., & Cervera Mérida, J. F. (2018). Evaluation of Web Accessibility of Higher Education Institutions in Chile. *International Education Studies*, 11(12), 140. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n12p140>
- Maringe, F. (2006). University and course choice: Implications for positioning, recruitment and marketing. *International Journal of Educational Management*, 20(6), 466-479. <https://doi.org/10.1108/09513540610683711>
- Marino, V., & Presti, L. L. (2017). Web Communication Strategy and University Public Engagement. *Marketing at the Confluence between Entertainment and Analytics*, 1213-1218.
- Marquès Graells, P. (2001). Algunas notas sobre el impacto de las TIC en la universidad. *Educar*, 28, 83-98. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.391>
- Martínez, L. (2015). Conocer la personalidad de los universitarios a través de los "Me gusta" de Facebook. *Prisma Social*, 15, 147-179.
- Martín-García, N. (2017). Conexiones en diseño y publicidad entre prensa gratuita y digital: Análisis empíricos. *El Profesional de la Información*, 26(6), 1056-1064. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.nov.05>
- Masserini, L., Bini, M., & Patresi, M. (2019). Do Quality of Services and Institutional Image Impact Students' Satisfaction and Loyalty in Higher Education? *Social Indicators Research*, 146, 91-115. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1927-y>
- Matilla, K., Cuenca-Fontbona, J., & Compte-Pujol, M. (2017). An analysis of the university curricula of Spanish "dircoms" from a public relations approach. *Public Relations Review*, 43(3), 624-634. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.003>

- Mazzei, A. (2010). Promoting active communication behaviours through internal communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 15(3), 221-234. <https://doi.org/10.1108/13563281011068096>
- Mazzei, A. (2014). Internal communication for employee enablement: Strategies in American and Italian companies. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(1), 82-95. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2012-0060>
- McAlister, L., Srinivasan, R., Jindal, N., & Cannella, A. A. (2016). Advertising Effectiveness: The Moderating Effect of Firm Strategy. *Journal of Marketing Research*, 53(2), 207-224. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0285>
- McAllister, S. M. (2012). How the world's top universities provide dialogic forums for marginalized voices. *Public Relations Review*, 38(2), 319-327. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.010>
- Menon, M. E., Saiti, A., & Socratous, M. (2007). Rationality, Information Search and Choice in Higher Education: Evidence from Greece. *Higher Education*, 54(5), 705-721. <https://doi.org/10.1007/s10734-006-9019-3>
- Meseguer, A. P. (2001). Comunicación web: El valor de los contenidos de la Red. *Comunicar*, 17, 93-96.
- Meyvis, T., & Janiszewski, C. (2002). Consumers' beliefs about product benefits: The effect of obviously irrelevant product information. *Journal of Consumer Research*, 28(4), 618-635. <https://doi.org/10.1086/338205>
- Meza Orellana, J. L. (2017). Comunicación Internacional: Un análisis cuantitativo de la función de comunicación internacional para la movilidad internacional estudiantil. *Observatorio (OBS*)*, 11(1), 1-19.
- Mina, G., Kasi, B., Samad, A., & UlAmin, R. (2019). Analysis of Twitter Usage in Educational Institutions of Pakistan. En I. S. Bajwa, F. Kamareddine, & A. Costa (Eds.), *Intelligent Technologies and Applications* (Vol. 932, pp. 251-261). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-13-6052-7_22
- Minteguiaga, A. (2010). Los vaivenes en la regulación y evaluación de la educación superior en Ecuador. El caso del mandato 14 en el contexto constituyente (Transformar a la Universidad para Transformar a la Sociedad).
- Mogaji, E. (2019). Strategic Stakeholder Communications on Twitter by UK Universities. *Research Agenda Working Papers*, 2019(8), 16.
- Molesworth, M., Nixon, E., & Scullion, R. (2009). Having, being and higher education: The marketisation of the university and the transformation of the student into consumer. *Teaching in Higher Education*, 14(3), 277-287. <https://doi.org/10.1080/13562510902898841>
- Momen, M., Sultana, S., & Haque, A. (2019). Web-based marketing communication to develop brand image and brand equity of higher educational institutions: A structural equation modelling approach. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-10-2018-0088>
- Moncada, J. S. (2008). La Universidad: Un acercamiento histórico-filosófico. *Ideas y Valores*, 57(137), 131-148.
- Moogan, Y. J. (2011). Can a higher education institution's marketing strategy improve the student-institution match? *International Journal of Educational Management*, 25(6), 570-589. <https://doi.org/10.1108/09513541111159068>
- Moorthy, K., Ting, L. C., Mei, P. T. Z., Yee, C. Y., Wern, K. L. J., & Xin, Y. M. (2019). Is facebook useful for learning? A study in private universities in Malaysia. *Computers & Education*, 130, 94-104. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.12.002>
- Morales, F., & Enrique, A. M. (2007). The concept of the Dircom. His importance in the model of integral communication. *Anàlisi, Quaderns de Comunicació i Cultura*, 35, 83-93.
- Moreno-Delgado, A., Orduña Malea, E., & Repiso, R. (2020). Relevancia de la ubicación en la relación Universidad-Empresa: Análisis de la procedencia de los egresados de universidades españolas en empresas del IBEX35. *Revista General de Información y Documentación*, 30(1), 297-312. <https://doi.org/10.5209/rgid.70071>
- Moreno, Á., Khalil, N., & Gómez, M. del P. (2018). *La escucha organizacional como estrategia de comunicación. Análisis de su gestión en España*. 3(15), 197-214. <https://doi.org/10.5783/RIRP-15-2018-11-197-214>
- Moreno, A., Molleda, J. C., Athaydes, A., Suárez, A. M., Herrera, M., & Álvarez, A. (2017). Latin American Communication Monitor 2016-2017. Tendencias en comunicación

- estratégica: Big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países. EUPRERA/DIRCOM.
- Moreno, M. de los Á., Navarro, C., & Humanes, M. L. (2014). El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España. *Palabra Clave*, 17(3), 946-978. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.3.16>
- Münch, R. (2010). Der Monopolmechanismus in der Wissenschaft. Auf den Schultern von Robert K. Merton. *Berliner Journal für Soziologie*, 20(3), 341-370. <https://doi.org/10.1007/s11609-010-0132-x>
- Munisamy, S., Mohd Jaafar, N. I., & Nagaraj, S. (2014). Does Reputation Matter? Case Study of Undergraduate Choice at a Premier University. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 23(3), 451-462. <https://doi.org/10.1007/s40299-013-0120-y>
- Muñoz, V., Durán, C., & Thayer, E. (2014). Los jóvenes populares urbanos frente a la prensa escrita y digital: Distorsiones, identificaciones, distancias y silencios. *Ultima década*, 22(41), 89-123. <https://doi.org/10.4067/S0718-22362014000200005>
- Mwenda, A. B., Sullivan, M., & Grand, A. (2019). How do Australian universities market STEM courses in YouTube videos? *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(2), 191-208. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1633004>
- Navarro-Abal, Y., & Climent-Rodríguez, J.-A. (2017). Branding y reputación: Pilares básicos de la visibilidad online del profesor de educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 8(21), 66-76. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2017.21.213>
- Nguyen, B., Melewar, T. C., & Hemsley-Brown, J. (2019). *Strategic Brand Management in Higher Education*. Routledge.
- Nieto, C., & Aguaded, J. I. (2010). La imagen de la Universidad en la prensa: El caso de la Universidad de Huelva. *Temas de Comunicación*, 21, 181-201.
- Nitrihual, L. (2007). La crítica literaria de la Revista de Libros del diario chileno El Mercurio, entre los años 2002-2004. Acerca de la importancia de la publicidad en los medios de prensa. *Palabra Clave*, 10(2), 135-145.
- O'Connor, L., & Lundstrom, K. (2011). The impact of social marketing strategies on the information seeking behaviors of college students. *Reference & User Service Quality*, 50, 351-365.
- Olabarri-Fernández, M., Monge-Benito, S., & Usín Enales, S. (2015). Cómo evalúan los jóvenes las opiniones de otros consumidores en Internet. El caso de la UPV/EHU. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 703-725. <https://doi.org/10.4185/RLCS20151067>
- Oliveira, M. B. A. de, Dias, T. de L., & Carneiro, T. C. J. (2015, junio 1). USABILIDADE E QUALIDADE DA INFORMAÇÃO: Um estudo do Portal do Aluno da Universidade Federal do Espírito Santo. *Proceedings of the 12th CONTECSI International Conference on Information Systems and Technology Management*. 12th CONTECSI International Conference on Information Systems and Technology Management, Sao Paulo. <https://doi.org/10.5748/9788599693117-12CONTECSI/RF-1880>
- O'Neil, J. (2004). Effects of gender and power on PR managers' upward influence. *Journal of Managerial Issues*, 16(1), 127-144.
- Opitz, M., Chaudhri, V., & Wang, Y. (2018). Employee social-mediated crisis communication as opportunity or threat? *Corporate Communications: An International Journal*, 23(1), 66-83. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2017-0069>
- Ortega, Jose Luis, & Aguillo, I. F. (2009). Mapping world-class universities on the web. *Information Processing & Management*, 45(2), 272-279. <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2008.10.001>
- Ortega, José Luis, & Aguillo, I. F. (2009). Análisis estructural de la web académica iberoamericana. *Revista española de Documentación Científica*, 32(3), 51-65. <https://doi.org/10.3989/redc.2009.3.689>
- Ortega-Gaucin, D., & Peña-García, A. (2016). Análisis crítico de las campañas de comunicación para fomentar la "cultura del agua" en México. *Comunicación y Sociedad*, 26, 223-246.
- O'Shaughnessy, J., & Jackson O'Shaughnessy, N. (2002). Marketing, the consumer society and hedonism. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 524-547. <https://doi.org/10.1108/03090560210422871>

- Özdemir, A., Tozlu, E., Şen, E., & Ateşoğlu, H. (2016). Analyses of word-of-mouth communication and Its effect on students' university preferences. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 22-35. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.022>
- Pacheco, L. (2013). El contexto histórico de la creación de universidades a partir de 1990. En "Suspendida por falta de calidad". *El cierre de catorce universidades en Ecuador* (pp. 31-56). CEAACES.
- Pacheco Rodríguez, M., Zapata Palacios, L., & Albán Chang, A. (2018). La auditoría de comunicación interna, herramienta de escucha para gestionar el cambio en universidades. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 277-283.
- Paladines, F., & Granda, C. (2013). La marca online como parte de la comunicación integral. Manejo de marcas ecuatorianas en las redes sociales. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 1(6), 22.
- Paladines, F., Valarezo, K., & Yaguache, J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 110-128.
- Paniagua, F., & Gómez, B. (2012). Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(3), 346-364. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.473>
- Paniagua Rojano, F. J., Gómez Calderón, B. J., & Fernández Sande, M. (2012). La incorporación de los departamentos de comunicación de las universidades españolas al entorno digital. Un análisis cuantitativo. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18, 691-701. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40948
- Pellicer Jordá, M. T. (2015). Importancia de la educación publicitaria. *Vivat Academia*, 128, 107-116. <https://doi.org/10.15178/va.2014.128.107-120>
- Peltier, J. W., Schibrowsky, J. A., & Schultz, D. E. (2003). Interactive integrated marketing communication: Combining the power of IMC, the new media and database marketing. *International Journal of Advertising*, 22(1), 93-115. <https://doi.org/10.1080/02650487.2003.11072841>
- Pempek, T. A., Yermolayeva, Y. A., & Calvert, S. L. (2009). College students' social networking experiences on Facebook. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 30(3), 227-238. <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2008.12.010>
- Pereira Villazón, T., Portilla Manjón, I., & Rodríguez Salcedo, N. (2019). Big data y Relaciones Públicas. Una revisión bibliográfica del estado de la cuestión. *Revista de Comunicación*, 18(1), 151-165. <https://doi.org/10.26441/RC18.1-2019-A8>
- Perlado Lamo de Espinosa, M., & Rubio Romero, J. (2017). Creatividad publicitaria y formación de los creativos en la cultura digital. *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 11(0), 121-140. <https://doi.org/10.5209/PEPU.56397>
- Peruta, A., & Shields, A. B. (2016). Social media in higher education: Understanding how colleges and universities use Facebook. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 131-143. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1212451>
- Peruta, A., & Shields, A. B. (2018). Marketing your university on social media: A content analysis of Facebook post types and formats. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(2), 175-191. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1442896>
- Pettigrew, J. E., & Reber, B. H. (2010). The New Dynamic in Corporate Media Relations: How Fortune 500 Companies Are Using Virtual Press Rooms to Engage the Press. *Journal of Public Relations Research*, 22(4), 404-428. <https://doi.org/10.1080/10627261003801412>
- Picard, R. (2014). Las industrias informativas: ¿tienen futuro? *Palabra Clave*, 17(4), 1069-1096. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.4.4>
- Pieters, R., Wedel, M., & Batra, R. (2010). The Stopping Power of Advertising: Measures and Effects of Visual Complexity. *Journal of Marketing*, 74(5), 48-60. <https://doi.org/10.1509/jmkg.74.5.048>
- Pinar, M., Girard, T., & Basfirinci, C. (2020). Examining the relationship between brand equity dimensions and university brand equity: An empirical study in Turkey. *International Journal of Educational Management*. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0313>
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. ESIC Editorial.

- Piñeiro Otero, M. T., & Costa Sánchez, C. (2005). Representaciones femeninas en la publicidad. Una propuesta de clasificación. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 0(10), 1-16. <https://doi.org/10.15198/seeci.2003.10.1-16>
- Piñeiro-Naval, V., Igartua, J. J., & Marañón, F. (2017). El diseño de las sedes web municipales de España. Una propuesta metodológica para su análisis. *Revista española de Documentación Científica*, 40(1), 164. <https://doi.org/10.3989/redc.2017.1.1368>
- Piñeiro-Naval, V., & Serra, P. (2019). Las instituciones municipales portuguesas y su adopción de las tecnologías 2.0: Propuesta de un Indicador de Web Social. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 33(78), 13. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.78.57957>
- Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42.
- Pizzolante, I., & Roldán, J. (2006). El poder de la comunicación estratégica. Reflexiones de un evangelizador corporativo. CEC, S.A.
- Plewa, C., Ho, J., Conduit, J., & Karpen, I. O. (2016). Reputation in higher education: A fuzzy set analysis of resource configurations. *Journal of Business Research*, 69(8), 3087-3095. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.024>
- Poole, S. M., Levin, M. A., & Elam, K. (2018). Getting out of the rankings game: A better way to evaluate higher education institutions for best fit. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(1), 12-31. <https://doi.org/10.1080/08841241.2017.1311981>
- Popp, B., & Wilson, B. (2018). Investigating the role of identification for social networking Facebook brand pages. *Computers in Human Behavior*, 84, 141-152. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.01.033>
- Potts, A. (2012). Selling university reform: The University of Melbourne and the press. *Studies in Higher Education*, 37(2), 157-169. <https://doi.org/10.1080/03075079.2010.502568>
- Preciado-Hoyos, Á., & Etayo-Pérez, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad. *Palabra Clave*, 17(2), 412-455. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.2.6>
- Preciado-Hoyos, A., & Guzmán-Ramírez, H. (2012). Strategic Communication Management in Business, Developmental and Public Sectors. A Comparative Study. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159. <https://doi.org/10.5294/pacla.2012.15.1.6>
- Pringle, J., & Fritz, S. (2019). The university brand and social media: Using data analytics to assess brand authenticity. *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(1), 19-44. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1486345>
- Quichimbo, J. J. Y., & Rivera-Rogel, D. E. (2016). Estrategias de las empresas periodísticas de Ecuador en el contexto de la crisis global de la prensa. *Opción*, 32(12), 941-963.
- Recalde, M. (2010). Algunas propiedades y principios de gestión: ¿De qué modo contribuye la comunicación al logro de una empresa más responsable? *Cuadernos.info*, 2(27), 111-122. <https://doi.org/10.7764/cdi.27.27>
- Reina, J., Fernández, I., & Noguer, Á. (2012). El Uso de las Redes Sociales en las Universidades Andaluzas: El Caso de Facebook y Twitter. The Use of Social Media in the Andalusian Universities: The Case of Facebook and Twitter. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(4), 123-144. <https://doi.org/10.5783/RIRP-4-2012-06-123-144>
- Repiso, R., & Chaparro-Domínguez, M.-Á. (2018). Universidades españolas en la prensa extranjera. Análisis de su cobertura periodística. *El Profesional de la Información*, 27(1), 86. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.ene.08>
- Repiso, R., Merino-Arribas, A., & Chaparro-Domínguez, M. Á. (2016). Agrupación de las universidades españolas en la prensa impresa nacional. *Revista española de Documentación Científica*, 39(2), e131. <https://doi.org/10.3989/redc.2016.2.1292>
- Respondek, L., Seufert, T., Stupnisky, R., & Nett, U. E. (2017). Perceived Academic Control and Academic Emotions Predict Undergraduate University Student Success: Examining Effects on Dropout Intention and Achievement. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00243>
- Rinallo, D., & Basuroy, S. (2009). Does Advertising Spending Influence Media Coverage of the Advertiser? *Journal of Marketing*, 73(6), 33-46. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.6.33>

- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.19573108>
- Roblyer, M. D., McDaniel, M., Webb, M., Herman, J., & Witty, J. V. (2010). Findings on Facebook in higher education: A comparison of college faculty and student uses and perceptions of social networking sites. *The Internet and Higher Education*, 13(3), 134-140. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.03.002>
- Rodiles Casamayor, A. Y., & Viel Fajardo, M. (2015). Comunicación Universitaria. Pautas para su gestión desde el contexto de la Educación Superior cubana. *Razón y Palabra*, 92, 1-29.
- Rodríguez, A., & Santamaría, P. (2012). Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las Universidades españolas. *Revista ICONO14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 10(2), 228. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i2.198>
- Rodríguez Bolívar, M. P., Garde Sánchez, R., & López Hernández, A. M. (2013). Online Disclosure of Corporate Social Responsibility Information in Leading Anglo-American Universities. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 15(4), 551-575. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2013.817945>
- Rodríguez Terceño, J., González Vallés, J. E., & Caldevilla Domínguez, D. (2016). Narrativa digital en el entorno de la Web 2.0 dentro del sector de la comunicación universitaria. *F@ro*, 1(23), 168-180.
- Rodríguez-Vázquez, C., Teijeiro-Álvarez, M., & Blázquez-Lozano, F. (2017). Evaluation of the Fanpages of Spanish universities: Public versus private institutions. *Universal Access in the Information Society*, 1-9. <https://doi.org/10.1007/s10209-017-0530-3>
- Rojas-Méndez, J. I., Vasquez-Parraga, A. Z., Kara, A., & Cerda-Urrutia, A. (2009). Determinants of Student Loyalty in Higher Education: A Tested Relationship Approach in Latin America. *Latin American Business Review*, 10(1), 21-39. <https://doi.org/10.1080/10978520903022089>
- Rothwell, A., Jewell, S., & Hardie, M. (2009). Self-perceived employability: Investigating the responses of post-graduate students. *Journal of Vocational Behaviour*, 75, 152–161. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.05.002>
- Roy, S., Pattnaik, P. K., & Mall, R. (2014). A quantitative approach to evaluate usability of academic websites based on human perception. *Egyptian Informatics Journal*, 15(3), 159-167. <https://doi.org/10.1016/j.eij.2014.08.002>
- Royo-Vela, M., & Hünermund, U. (2016). Effects of inbound marketing communications on HEIs' brand equity: The mediating role of the student's decision-making process. An exploratory research. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 143-167. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1233165>
- Ruiz, J. (2012). Teoría y práctica de la investigación cualitativa. Universidad de Deusto.
- Rutter, R., Roper, S., & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of Business Research*, 69(8), 3096-3104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.025>
- Sabés Turmo, F. (2008). La prensa gratuita en España: Análisis morfológico comparativo de las publicaciones 20 Minutos, Metro, Qué! y ADN. *Doxa Comunicación. Revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales*, 7, 83-108. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n7a5>
- Sabri, D. (2011). What's wrong with 'the student experience'? *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 32(5), 657-667. <https://doi.org/10.1080/01596306.2011.620750>
- Sahni, N. S. (2016). Advertising Spillovers: Evidence from Online Field Experiments and Implications for Returns on Advertising. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 459-478. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0274>
- Sáiz Manzanares, M. C., & Escolar Llamazares, M. del C. (2013). *Observación sistemática e investigación en contextos educativos*. Universidad de Burgos.
- Sajtos, L., Kreis, H., & Brodie, R. (2015). Image, brand relationships and customer value: Exploring the moderating role of advertising spending- and labour-intensity in customer loyalty. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(1), 51-74. <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2013-0261>

- Salzman, R., & Albarran, A. B. (2011). Internet Use in Latin America. *Palabra Clave*, 14(2), 297-313. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.2.6>
- Sampaio, C. H., Perin, M. G., Simões, C., & Kleinowski, H. (2012). Students' trust, value and loyalty: Evidence from higher education in Brazil. *Journal of Marketing for Higher Education*, 22(1), 83-100. <https://doi.org/10.1080/08841241.2012.705796>
- Sánchez, E. (2012). El social media en la estrategia de comunicación. *adComunica*, 3, 221-222. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16>
- Sánchez, M. (2018). *Resumen Estudio InfoAdex de inversión publicitaria en España 2013*. INFOADEX, S.A. <http://www.infoadex.es/home/wp-content/uploads/2018/02/Estudio-InfoAdex-2018.pdf>
- Sánchez Vigil, J. M., Olivera Zaldua, M., & Marcos Recio, J. C. (2013). La fotografía en los diarios impresos gratuitos españoles: Aplicación y uso en 20 Minutos, Qué y Adn. *Investigación Bibliotecológica. Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 26(58), 101. <https://doi.org/10.22201/iibi.0187358xp.2012.58.35254>
- Sánchez-Chaparro, T., Gómez-Frías, V., & González-Benito, Ó. (2019). Competitive implications of quality assurance processes in higher education. The case of higher education in engineering in France. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1697329>
- Saraite-Sariene, L., Gálvez Rodríguez, M. del M., & Haro de Rosario, A. (2018). Exploring determining factors of web transparency in the world's top universities. *Revista de Contabilidad*, 21(1), 63-72. <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2017.07.004>
- Scharf, E. R., & Correia, R. B. (2015). Identification with a Higher Education Institution Through Communication of the Brand. En M. C. Dato-on (Ed.), *The Sustainable Global Marketplace* (pp. 478-481). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10873-5_280
- Scheisohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Editorial Granica.
- Schlesinger, W., Cervera, A., & Perez-Cabanero, C. (2017). Sticking with your university: The importance of satisfaction, trust, image, and shared values. *Studies in Higher Education*, 42(12), 2178-2194. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1136613>
- Schultz, D. E. (2011). IMC measurement: The challenges of an interactive marketplace. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 3(1), 7-24.
- Scullion, R., & Molesworth, M. (2016). Normalisation of and resistance to consumer behaviour in higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 129-131. <https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1248104>
- Segura-Mariño, A. G. (2018a). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
- Segura-Mariño, A. G. (2018b). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>
- Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144. <http://bit.ly/3c6B9om>
- Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluación de la publicidad de universidades en la prensa escrita de Ecuador, un estudio longitudinal. *Obra digital*, 17, 109-124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>
- Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Eraza, N., & Paniagua, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414-426.
- Şendur Atabek, G., & Atabek, Ü. (2015). Images of Turkish Universities: A Study on University Print Advertisements. *TED EĞİTİM VE BİLİM*, 40(180). <https://doi.org/10.15390/EB.2015.2916>
- Seric, M., & Saura, I. G. (2012). La investigación en torno a la comunicación integrada de marketing: Una revisión. *Cuadernos de administración*, 24(43), 63-92.
- Serra, P., & Canavilhas, J. (2009). *Informação e persuasão na web: Relatório de um projecto*. Livros LabCom. <http://www.labcom-ifp.ubi.pt/book/41>
- Shareef, M. A., Mukerji, B., Alryalat, M. A. A., Wright, A., & Dwivedi, Y. K. (2018). Advertisements on Facebook: Identifying the persuasive elements in the

- development of positive attitudes in consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 258-268. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.04.006>
- Shaw, M. A. (2018). Public accountability versus academic independence: Tensions of public higher education governance in Poland. *Studies in Higher Education*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1483910>
- Shields, A. B., & Peruta, A. (2018). Social media and the university decision. Do prospective students really care? *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(1), 67-83. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1557778>
- Simancas González, E., & García López, M. (2019). Reformulando la comunicación institucional de la universidad pública española desde el enfoque de la comunicación participativa. *education policy analysis archives*, 27, 144. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4359>
- Simancas-González, E., & García-López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El Profesional de la Información*, 26(4), 735. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.17>
- Simiyu, G., Bonuke, R., & Komen, J. (2019). Social media and students' behavioral intentions to enroll in postgraduate studies in Kenya: A moderated mediation model of brand personality and attitude. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1678549>
- Simões, C., & Soares, A. M. (2010). Applying to higher education: Information sources and choice factors. *Studies in Higher Education*, 35(4), 371-389. <https://doi.org/10.1080/03075070903096490>
- Simón, J. (2014). El uso de las Redes Sociales en el ámbito de la comunicación universitaria andaluza. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 139-160. <https://doi.org/10.5783/RIRP-8-2014-08-139-160>
- Simón Onieva, J. E. (2017). Uso de las Redes Sociales por las universidades públicas andaluzas. Análisis de contenido de la cuenta oficial de Twitter. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(1), 631-645. <https://doi.org/10.5209/ESMP.55618>
- Sivera, S. (2008). *Marketing viral*. Editorial UOC.
- Slack, K., Mangan, J., Hughes, A., & Davies, P. (2014). 'Hot', 'cold' and 'warm' information and higher education decision-making. *British Journal of Sociology of Education*, 35(2), 204-223. <https://doi.org/10.1080/01425692.2012.741803>
- Sloan, L., & Quan-Haase, A. (Eds.). (2017). *The SAGE handbook of social media research methods*. SAGE reference.
- Soler, P., & Jiménez, A. M. (2012). Reflexión sobre el rigor científico en la investigación cualitativa. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18(0). https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40966
- Sorrentino, M. (2014). *Publicidad creativa: Una introducción*. Blum.
- Statista. (2019). *Número de usuarios de Internet en Latinoamérica desde 2014 hasta 2019*. <https://es.statista.com/estadisticas/635792/latinoamerica-numero-de-usuarios-de-internet--2019/>
- Subiela, B. (2017). La gestión de la identidad visual de las universidades españolas. *grafica*, 5(10), 115. <https://doi.org/10.5565/rev/grafica.73>
- Suksida, T., & Santiworarak, L. (2017). A study of website content in webometrics ranking of world university by using similar web tool. *2017 IEEE 2nd International Conference on Signal and Image Processing (ICSIP)*, 480-483. <https://doi.org/10.1109/SIPROCESS.2017.8124588>
- Sultan, P., & Wong, H. Y. (2019). How service quality affects university brand performance, university brand image and behavioural intention: The mediating effects of satisfaction and trust and moderating roles of gender and study mode. *Journal of Brand Management*, 26(3), 332-347. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0131-3>
- Sung, M., & Yang, S.-U. (2008). Toward the Model of University Image: The Influence of Brand Personality, External Prestige, and Reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357-376. <https://doi.org/10.1080/10627260802153207>
- Suomi, K., Kuoppakangas, P., Hytti, U., Hampden-Turner, C., & Kangaslahti, J. (2014). Focusing on dilemmas challenging reputation management in higher education. *International Journal of Educational Management*, 28(4), 461-478. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2013-0046>

- Sutherland, K., Davis, C., Terton, U., & Visser, I. (2018). University student social media use and its influence on offline engagement in higher educational communities. *Student Success*, 9(2), 13. <https://doi.org/10.5204/ssj.v9i2.400>
- Swerling, J., Thorson, K., & Zerfass, A. (2014). The role and status of communication practice in the USA and Europe. *Journal of Communication Management*, 18(1), 2-15. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2013-0037>
- Taneja, G. (2018). How are higher education institutions defining their meta-description tags? *International Journal of Educational Management*, 32(7), 1293-1306. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2017-0201>
- Tapia, A., & Matellanes, M. (2009). Las herramientas de comunicación interna en la Universidad. En *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna* (pp. 127-136). AIRP (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas).
- Tas, A., Karatas, E., & Kucukcencene, M. (2018). Organizational image perceptions of university students. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 1305-1321. <https://doi.org/10.29299/kefad.2018.19.02.006>
- The World Bank. (2018). *Personas que usan Internet (% de la población)*. https://datos.bancomundial.org/indicador/it.net.user.zs?name_desc=false
- Thelwall, M. (2020). Why are some websites researched more than others? A review of research into the global top twenty. *El Profesional de La Información*, 29(1). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.ene.01>
- Thelwall, M., & Kousha, K. (2015). Web indicators for research evaluation. Part 2: Social media metrics. *El Profesional de La Información*, 24(5), 607. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.sep.09>
- Thoumrunroje, A. (2014). The Influence of Social Media Intensity and EWOM on Conspicuous Consumption. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 7-15. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.009>
- Tomlinson, M. (2017). Student perceptions of themselves as 'consumers' of higher education. *British Journal of Sociology of Education*, 38(4), 450-467. <https://doi.org/10.1080/01425692.2015.1113856>
- Torres-Díaz, J.-C., Duart, J. M., Gómez-Alvarado, H.-F., Marín-Gutiérrez, I., & Segarra-Faggioni, V. (2016). Internet Use and Academic Success in University Students. *Comunicar*, 24(48), 61-70. <https://doi.org/10.3916/C48-2016-06>
- Tourish, D., & Hargie, O. (2017). Communication Audits. En C. R. Scott, J. R. Barker, T. Kuhn, J. Keyton, P. K. Turner, & L. K. Lewis (Eds.), *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1-10). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc031>
- Treviño, R. (2010). *Publicidad: Comunicación integral en marketing*. McGraw-Hill.
- Trullas, I., Simo, P., Fusalba, O. R., Fito, A., & Sallan, J. M. (2018). Student-perceived organizational support and perceived employability in the marketing of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(2), 266-281. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1488334>
- Tünnermann Bernheim, C. (2000). *Universidad y sociedad: Balance histórico y perspectivas desde Latinoamérica*. Comisión de Estudios de Postgrado, Facultad de Humanidades y Educación, Universidad Central de Venezuela.
- Túñez-López, M., García, J. S., & Guevara-Castillo, M. (2011). Redes sociales y marketing viral: Repercusión e incidencia en la construcción de la agenda mediática. *Palabra Clave*, 14(1), 53-65. <https://doi.org/10.5294/pacla.2011.14.1.3>
- Vadakepat, V. M., & Menon, D. V. (2019). Glocalising university websites: Culturally formatted Arab sentiments. *Journal of Islamic Marketing, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2019-0001>
- Valarezo, K., Valdiviezo, K., & Córdova, J. (2015). El rol estratégico de la Dirección de Comunicación en la Gestión de las Organizaciones. *Espacios*, 36(13), 22.
- Valdiviezo, C., & Valarezo, K. (2015). Del Dircom al Marcom, un proceso de evolución de la comunicación. En *Comunicar desde las organizaciones: Tendencias, estrategias y casos* (pp. 95-108). Sociedad Latina de Comunicación Social.
- Valerio, G., Herrera-Murillo, D. J., & Rodríguez-Martínez, M. del C. (2014). Asociación entre el momento de publicación en las redes sociales y el engagement: Estudio de universidades mexicanas. *Palabra Clave*, 17(3), 749-772. <https://doi.org/10.5294/pacla.2014.17.3.8>


- Valerio-Ureña, G., Herrera-Murillo, D., & Madero-Gómez, S. (2020). Analysis of the Presence of Most Best-Ranked Universities on Social Networking Sites. *Informatics*, 7(1), 9. <https://doi.org/10.3390/informatics7010009>
- Vaquero, A. (2012). La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *adComunica*, 3, 49-63. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3-4>
- Vargas Delgado, J. J. (2010). Redefinición de los fundamentos teóricos del concepto de eficiencia en publicitaria gráfica. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 0(23), 65. <https://doi.org/10.15198/seeci.2010.23.65-84>
- Varma, T. M. (2011). Crisis communication in higher education: The use of “negotiation” as a strategy to manage crisis. *Public Relations Review*, 37(4), 373-375. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.08.006>
- Veas, C. (2015). La Política y Gestión Comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las Universidades Chilena/Communication Policy and Management as a contribution to Chilean universities institutional management. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 179-206. <https://doi.org/10.5783/RIRP-9-2015-10-179-206>
- Veletsianos, G., Kimmons, R., Shaw, A., Pasquini, L., & Woodward, S. (2017). Selective openness, branding, broadcasting, and promotion: Twitter use in Canada’s public universities. *Educational Media International*, 54(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/09523987.2017.1324363>
- Velilla, J. (2010). Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marca. Editorial UOC.
- Vera Silva, C., & Gouveia Rodrigues, R. (2012). Web site quality evaluation in Higher Education Institutions. *Procedia Technology*, 5, 273-282. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.09.030>
- Vercic, D., & Zeffass, A. (2016). A comparative excellence framework for communication management. *Journal of Communication Management*, 20(4), 270-288. <https://doi.org/10.1108/JCOM-11-2015-0087>
- Vidales González, C. (2017). De la comunicación como campo a la comunicación como concepto transdisciplinar: Historia, teoría y objetos de conocimiento. *Comunicación y Sociedad*, 30, 45-68. <https://doi.org/10.32870/cys.voi30.6840>
- Viladrich, C., Angulo-Brunet, A., & Doval, E. (2017). Un viaje alrededor de alfa y omega para estimar la fiabilidad de consistencia interna. *Anales de Psicología*, 33(3), 755. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.268401>
- Villanueva, L. S., Dolom, M. A. C., & Belen, J. S. (2018). Genre analysis of the “About Us” sections of Asian Association of Open Universities websites. *Asian Association of Open Universities Journal*, 13(1), 37-59. <https://doi.org/10.1108/AAOUJ-01-2018-0002>
- Villar-Hernández, P. (2019). La agenda temática sobre la universidad española en prensa entre 2010 y 2013. El encuadre informativo-discursivo de El País, El Mundo, La Vanguardia y ABC. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación*, 77, 261-280. <https://doi.org/10.5209/CLAC.63290>
- Viloria, A., Torres Samuel, M., Vásquez, C. L., Varela, N., Cabrera, D., & Gaitán-Angulo, M. (2016). Ranking of Scientific Visibility of Latin American Universities. *International Journal of Control Theory and Applications*, 9(44), 409-414.
- Viveros, D., & Mellado, C. (2018). La Ley de Comunicación y su impacto en la materialización de los roles profesionales periodísticos en las noticias de la prensa de referencia en Ecuador. *Comunicación y Sociedad*, 32, 143-169.
- Volk, S. C., & Zeffass, A. (2018). Alignment: Explicating a Key Concept in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 433-451. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452742>
- Vyas, C. (2019). Evaluating state tourism websites using Search Engine Optimization tools. *Tourism Management*, 73, 64-70. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.019>
- Wang, Y., & Meiselwitz, G. (2015). Social Media and Higher Education: A Literature Review. En G. Meiselwitz (Ed.), *Social Computing and Social Media* (Vol. 9182, pp. 96-104). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20367-6_11
- Weare, C., & Lin, W.-Y. (2000). Content Analysis of the World Wide Web: Opportunities and Challenges. *Social Science Computer Review*, 18(3), 272-292. <https://doi.org/10.1177/089443930001800304>

- Westphal, J. D., & Khanna, P. (2003). Keeping directors in line: Social distancing as a control mechanism in the corporate elite. *Administrative Science Quarterly*, 48(3), 361-398.
- Wilkins, S., & Huisman, J. (2019). Institution strategy in transnational higher education: Late entrants in mature markets – the case of international branch campuses in the United Arab Emirates. *Studies in Higher Education*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1649386>
- Will, E. M., & Callison, C. (2006). Web presence of universities: Is higher education sending the right message online? *Public Relations Review*, 32(2), 180-183. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.02.014>
- Willis, L. A., & Brinson, S. L. (2007). Press Control during Auburn University's Desegregation. *Journalism History*, 33(2), 70-78. <https://doi.org/10.1080/00947679.2007.12062730>
- Wyss, V. L., Heulskamp, D., & Siebert, C. J. (2012). Increasing middle school student interest in STEM careers with videos of scientists. *International Journal of Environmental and Science Education*. 7(4), 501–522.
- Xie, C., & Teo, P. (2020). Institutional self-promotion: A comparative study of appraisal resources used by top- and second-tier universities in China and America. *Higher Education*. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00483-4>
- Yaguana Romero, H. A., Rencoret Quezada, N. A., & Martínez Ruque, H. R. (2016). Uso y consumo de medios dentro de los hogares en la ciudad de Loja: Un proceso ergódico y mutable. En *De los medios y la comunicación de las organizaciones a las redes de valor* (pp. 70-83). XESCOM.
- Yeo, S. L., & Sriramesh, K. (2009). Adding value to organizations: An examination of the role of senior public relations practitioners in Singapore. *Public Relations Review*, 35(4), 422-425. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.08.003>
- Yeravdekar, V. R., & Tiwari, G. (2014). Global Rankings of Higher Education Institutions and India's Effective Non-presence: Why Have World-class Universities Eluded the Indian Higher Education System? And, How Worthwhile is the Indian Government's Captivation to Launch World Class Universities? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 157, 63-83. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.010>
- Zamarra López, M. D. las M. (2005). El periodismo digital y la nueva formación ciberperiodística. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 0(9), 113-128. <https://doi.org/10.15198/seeci.2002.9.113-128>
- Zapata, G., & Tejeda, I. (2016). Publicidad engañosa en educación superior: Definiciones, regulación y una revisión de la publicidad en prensa escrita. *Calidad en la educación*, 44, 197-242.
- Zerfass, A., & Sherzada, M. (2015). Corporate communications from the CEO's perspective: How top executives conceptualize and value strategic communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 20(3), 291-309. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2014-0020>

Parte V. Anexos

Anexo 1. Vista previa del artículo «Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador»

Segura-Mariño, A. G., Ulloa-Erao, N., & Paniagua-Rojano, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 20, 414–426.



Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação
Iberian Journal of Information Systems and Technologies

Recebido/Submission: 17/12/2018
Aceitação/Acceptance: 13/02/2019

Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador

Adriana Graciela Segura-Mariño¹, Nancy Ulloa-Erao², Francisco Javier Paniagua-Rojano³

smag@pucesd.edu.ec, nulloa@pucesi.edu.ec, fjpaniagua@uma.es

¹ Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, 230203, Santo Domingo, Ecuador.
² Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, 100111, Ibarra, Ecuador.
³ Universidad de Málaga, 29071, Málaga, España.

Pages: 414–426

Resumen: El objeto de estudio es evaluar el perfil del DirCom en las universidades ecuatorianas y sus principales desafíos en materia de comunicación institucional para los próximos años. Se analiza cómo están organizados los departamentos de comunicación, su ubicación en el organigrama, sus competencias, entre otras cuestiones. No se ha homogeneizado la importancia de la comunicación, los equipos asumen enfoques múltiples en sus agendas y no tienen formación afín en su totalidad; a pesar de tratarse de una herramienta que continúa siendo más operativa que estratégica.

Palabras-clave: comunicación institucional; planificación de la comunicación; estrategias de comunicación; personal de comunicación; universidad.

Qualities and challenges of communication in the universities of Ecuador

Abstract: The object of study is to evaluate the profile of DirCom in Ecuadorian universities and its main challenges in terms of institutional communication for the coming years. It is analyzed how the communication departments are organized, their location in the organization chart, their competencies, and other issues. The importance of communication has not been homogenized, the teams assume multiple approaches in their agendas, and they do not have related training in their entirety; despite being a tool that continues to be more operational than strategic.

Keywords: institutional communication; communication planning; communication strategies; communication personnel; university.

1. Introducción

La comunicación institucional se enfrenta a un escenario nuevo de relaciones entre marcas y audiencias, promovido por la globalización, internet y la aparición de medios sociales

414

RISTI, N.º E20, 05/2019

Anexo 2. Vista previa del artículo «Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study»

Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Moreira-Cedeño, C. M. (2019). Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study. *Obra digital*, 17, 109-124. <https://doi.org/10.25029/od.2019.239.17>

Evaluation of university advertising in the written press of Ecuador, a longitudinal study

Evaluación de la publicidad de universidades en la prensa escrita de Ecuador, un estudio longitudinal



ARTICLE



Adriana Graciela Segura-Mariño

Pontificia Universidad Católica del Ecuador,
Santo Domingo Branch

Master in Marketing. PhD student in Education and Social Communication at the Universidad de Málaga (Spain). Full time professor. Marketing manager in the Promotion and Communication Department of the Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo branch. Lines of interest: organizational communication, marketing, advertising, higher education.

smag@pucesd.edu.ec
orcid.org/0000-0002-5071-1690

Francisco Javier Paniagua-Rojano

Faculty of Communication Sciences
Universidad de Málaga

Doctor of Information Sciences in the specialty of Journalism. Professor and researcher at the Universidad de Malaga, Spain. Secretary of the "Strategic and Organizational Communication" section of the Spanish Association of Communication Researchers. Director of the Communication Secretariat of the Universidad Internacional de Andalucía. Lines of interest: organizational communication, journalism.

fjpaniagua@uma.es
orcid.org/0000-0001-7376-4536

OBRA DIGITAL, 17, September 2019 - January 2020, pp. 109-124, ISSN 2462-6384

109

Cristhian Marcelo Moreira-Cedeño

Pontificia Universidad Católica del Ecuador,
Santo Domingo Branch

Master in Communication and creative industries. Full time professor. Media manager in the Promotion and Communication Department of the Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Santo Domingo Branch. Lines of interest: organizational communication, journalism, cultural industry.

mccm@pucesd.edu.ec
orcid.org/0000-0002-1551-312X

RECEIVED: May 27, 2019 / ACCEPTED: July 18, 2019

Abstract

The objective of the study is the evaluation of university advertising in the Ecuadorian press. The methodological technique of longitudinal study was applied, analyzing 772 advertisements published in three leading newspapers during every Sunday in 2016 and 2017. This study identified what type of universities, content and visual attributes stood out, and what audiences they were targeting. The conclusions include the predominance of promotional content of private universities that are aimed at potential students and the value that persists in the written press despite the rise of online advertising. The year 2017 exceeds in ads to 2016.

Keywords

Communication, Advertising, Press, University, Ecuador.

Resumen

El objeto de estudio es la evaluación de la publicidad de universidades en la prensa ecuatoriana. Se aplicó la técnica metodológica del estudio longitudinal, analizando 772 anuncios publicados en los tres diarios líderes durante cada domingo de 2016 y 2017. Se identificó qué tipo de universidades sobresalen, qué contenidos, qué atributos visuales y a qué audiencias se dirigen. Entre las conclusiones destacan el predominio de contenidos promocionales de universidades privadas que se dirigen a estudiantes potenciales y el valor que persiste de la prensa, a pesar del auge de la publicidad online. El año 2017 supera en anuncios al 2016.

Palabras clave

Comunicación, Publicidad, Prensa, Universidad, Ecuador.

1. INTRODUCTION

Advertising is one of the marketing communication tools paid by sponsors who wish to inform or persuade the audience about their products or services through ads that are disseminated in various media (Arens, Weigold & Arens,

2008). It can influence the increase in income but also impacts on better social recognition or the support of other organizations as it is useful for profit and non-profit institutions. It is not the only thing that influences the decisions of the public because the quality of service, distribution and price are key (Treviño, 2010).

Anexo 3. Vista previa del artículo «Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios»

Segura-Mariño, A. G., Piñeiro-Naval, V., & Moreira-Cedeño, V. M. Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 1217-1228. <http://dx.doi.org/10.5209/esmp.65418>



Estudios sobre el **Mensaje Periodístico**
ISSN-e: 1988-2696
<http://dx.doi.org/10.5209/esmp.65418>

ARTÍCULOS



EDICIONES
COMPLUTENSE

Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios

Adriana Graciela Segura-Mariño¹; Valeriano Piñeiro-Naval² y Cristhian Marcelo Moreira-Cedeño³

Recibido: 2 de septiembre de 2019 / Aceptado: 10 de diciembre de 2019

Resumen. El objetivo de esta investigación es evaluar el nivel de adaptación de la comunicación organizacional en sitios web universitarios y determinar qué factores se relacionan con ese nivel. Para ello se propone una metodología que consiste en el análisis de contenido y en la creación de un Indicador de Comunicación Institucional –ICI–. Asimismo, se recopiló datos de una herramienta que evalúa automáticamente la calidad web. Se analizan 120 ciber sitios –de las primeras 60 universidades en rankings mundiales y de las 60 universidades acreditadas en Ecuador–. Entre los resultados se destaca que el ICI está correlacionado con la calidad académica más que con la calidad web. Las mejores instituciones valoran los portales como un recurso estratégico de comunicación para obtener resultados online y offline. La mayoría de las buenas prácticas están al alcance de las universidades que desean ser más competitivas.

Palabras clave. comunicación; contenido web; Indicador de Comunicación Institucional; universidad; clasificación.

[en] Methodology to evaluate institutional communication on university websites

Abstract. The objective of this research is to evaluate the level of adaptation of organizational communication on university websites and determine what factors are related to that level. For this, it is proposed a methodology that consists of content analysis and the creation of an Institutional Communication Indicator –ICI–. Also, data was collected from a tool that automatically evaluates web quality. There are analyzed 120 websites -from the first 60 universities in world rankings and from the 60 accredited universities in Ecuador. Among the results, it is highlighted that the ICI is correlated with academic quality rather than web quality. The best institutions value the portals as a strategic communication resource to obtain online and offline results. Most of the good practices are available to universities that wish to be more competitive.

Keywords: communication; web content; Institutional Communication Indicator; university; ranking.

Sumario: 1. Introducción; 1.1 Estudios sobre contenidos; 1.2 Estudios con base en recursos online. 2. Metodología; 2.1 Unidades de análisis; 2.2 Instrumento y fiabilidad. 3. Resultados; 3.1 Perfiles de las universidades; 3.2 Calidad web; 3.3 Indicador de Comunicación Institucional (ICI); 3.4 ICI en función de la calidad académica, el perfil institucional y la calidad web. 4. Conclusiones. 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Segura-Mariño, Adriana Graciela; Piñeiro-Naval, Valeriano y Moreira-Cedeño, Cristhian Marcelo (2020): “Metodología para evaluar la comunicación institucional en sitios web universitarios”. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 26 (3), 1217-1228.

1. Introducción

La misión de la universidad, desde su origen, ha sido contribuir al desarrollo de la sociedad a través del conocimiento científico (Moncada, 2008). Internet facilita el cumplimiento de la misión universitaria, promueve la competitividad académica, científica y educativa a nivel mundial; puede ser aprovechado para captar estudiantes, investigadores y financiamiento, así como para transmitir el prestigio institucional y mejorar la presencia en rankings y en motores de búsqueda (Ortega & Aguillo, 2009).

Para ello, la comunicación organizacional ha de ser estratégica; es decir, ha de basarse en la investigación para asegurar la gestión de un proceso social e interactivo, capaz de añadir valor, alcanzar objetivos y maximizar oportunidades (Kunsch, 2018). En ese sentido, es conveniente que las instituciones cuenten con una dependencia de comunicación propia (Sánchez, 2012), responsable de las estrategias y del posicionamiento (Casado, Méndiz & Peláez, 2013), ya que, junto con los sitios web y las redes sociales, se han convertido en las fuentes oficiales de información organizacional (Dominguez, Álvarez & Martí, 2012).

¹ Universidad de Málaga (España)
E-mail: adrianasegura@uma.es

² Universidade da Beira Interior (Portugal)
E-mail: vale.naval@labcom.ubi.pt

³ Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo (Ecuador)
E-mail: mccm@pucesd.edu.ec

Estud. mensaje period. 26(3) 2020: 1217-1228 1217

Anexo 4. Vista previa del artículo «Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador»

Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Piñeiro-Naval, V. (2020). Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador. *Revista de Comunicación*, 19(1), 259-273. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A15>

Comunicación interactiva en sitios web universitarios de Ecuador

Interactive communication on university websites in Ecuador

Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J. y Piñeiro-Naval, V. ¹

Recibido: 24-09-2019 – Aceptado: 15-02-2020

DOI: <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A15>

RESUMEN: En este estudio se evalúa la comunicación que las 60 universidades acreditadas en Ecuador desarrollan en sus sitios web. El objetivo es determinar qué importancia otorgan a la comunicación interactiva y analizar si existe asociación con factores institucionales, con la posición en rankings mundiales y con el tráfico web. Se recurrió al análisis de contenido y se creó un Índice de Comunicación Web –ICW– para identificar la presencia de dependencias de comunicación y la adopción de canales interactivos en los portales; también se utilizó la herramienta SimilarWeb. Entre los principales resultados, se encontró que los portales universitarios tienen niveles bajos de tráfico en su categoría, que la presencia de departamentos de comunicación es mínima y que existen diferencias estadísticamente significativas según el tipo de financiamiento y el año de fundación. Valorar el potencial de los websites es clave para mejorar la posición en rankings y el tráfico en internet.

Palabras clave: comunicación interactiva; estrategias de comunicación; internet; sitio web; universidad; Ecuador.

ABSTRACT: This research evaluates the communication that the 60 accredited universities in Ecuador develop on their websites. The objective is to determine the importance they attach to interactive communication and to analyze whether there is association with institutional factors, with the position in world rankings and with the website traffic. Content analysis was used and a Web Communication Index –WCI– was created to identify the presence of communication management and the adoption of interactive channels in the portals; the SimilarWeb tool was also used. Among the main results, it was found that the universities sites have low levels of traffic in their category, that the presence of communication management is minimal, and that there are statistically significant differences according to the type of financing and the year of foundation. Assessing the potential of websites is key to improving ranking position and web traffic.

Keywords: interactive communication; communication strategies; internet; website; university; Ecuador.

¹ **Adriana Graciela Segura-Mariño** es Diseñadora con mención en Comunicación Visual, Máster en Marketing y Estudiante de Doctorado en Educación y Comunicación Social por la Universidad de Málaga. Es responsable de marketing en la Dirección de Promoción y Comunicación y profesora titular auxiliar I en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo. Sus líneas de investigación son: comunicación organizacional, marketing, diseño y educación superior. smag@pucesd.edu.ec, adrianasegura@uma.es, <http://orcid.org/0000-0002-5071-1690>

Francisco Javier Paniagua-Rojano es Doctor en Periodismo y Profesor Titular de Periodismo en la Universidad de Málaga, donde imparte la asignatura de Comunicación Institucional y Empresarial. Entre sus principales líneas de investigación destacan los estudios sobre la profesión periodística y la estrategia digital en instituciones y empresas. Es secretario de la sección "Comunicación estratégica y organizacional" de la Asociación Española de la Investigación de la Comunicación. fpaniagua@uma.es, <http://orcid.org/0000-0001-7376-4536>

Valeriano Piñeiro-Naval es Doctor Europeus en Comunicación Audiovisual por la Universidad de Salamanca. Actualmente, forma parte del LabCom – Comunicação e Artes de la Universidade da Beira Interior, donde disfruta de una beca nacional de postdoctorado de la Fundação para a Ciência e a Tecnologia (Ref. SFRH/BPD/122402/2016) de Portugal. Sus líneas de investigación son: comunicación cultural y turística, diseño web, comunicación institucional y meta-investigación. vale.naval@labcom.ubi.pt, <http://orcid.org/0000-0001-9521-3364>



Anexo 5. Vista previa del artículo «Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook»

Segura-Mariño, A. G. (2018). Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(10), 82-90. <https://doi.org/10.24137/raeic.5.10.11>



REVISTA DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA
DE INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

ISSN 2341-2690
pp. 82 - 90
Recibido: 19/08/2018
Aceptado: 29/09/2018
DOI: 10.24137/raeic.5.10.11

Comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook

Adriana Graciela Segura-Mariño, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo – smag@pucesd.edu.ec

Resumen

El objetivo de la presente investigación es analizar las estrategias de comunicación *online* que desarrollan las universidades ecuatorianas en Facebook. Como técnica metodológica, este trabajo se apoya en el análisis de contenido de los *post* publicados entre los meses de abril a agosto de 2017 por las ocho principales universidades clasificadas en la categoría A, según el *ranking* ecuatoriano del Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES). Se identificaron los tipos de mensajes que publican, se determinaron las audiencias a las cuales se dirigen y se examinó la valoración que los *stakeholders* otorgan a las publicaciones. Se verificó que las universidades de Ecuador apenas interaccionan con sus *stakeholders*, utilizan Facebook para difundir información y no aprovechan las posibilidades que ofrece este canal para trabajar la escucha activa. Un correcto planteamiento estratégico de comunicación mejoraría la reputación de las universidades en el entorno *online*.

Palabras clave

Medios sociales, redes sociales, estrategias de comunicación, universidad, enseñanza superior.

Abstract

The objective of this research is to analyze the online communication strategies developed by Ecuadorian universities on Facebook. As a methodological technique, this work is based on the content analysis of the posts published between the months of April and August 2017 by the eight main universities classified in category A, according to the Ecuadorian ranking of the Council of Evaluation, Accreditation and Quality Assurance of Higher Education (CEAACES). The types of messages they publish were identified, the audiences to which they are directed were determined and the stakeholders' assessment of the publications was examined. It was verified that the universities of Ecuador hardly interact with their stakeholders, they use Facebook to disseminate information and do not take advantage of the possibilities offered by this channel to work the active listening. A correct strategic communication approach would improve the reputation of universities in the online environment.

Keywords

Social media, social networks, communication strategies, universities, higher education.

Sumario

1. Introducción. 2. Revisión de la literatura. 3. Metodología. 4. Resultados. 5. Discusión y conclusiones. 6. Referencias.

82

Anexo 6. Vista previa del artículo «Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter»

Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Prisma Social*, 28, 127-144. <http://bit.ly/3c6B9om>



ADRIANA GRACIELA SEGURA-MARIÑO, FRANCISCO JAVIER PANIAGUA-ROJANO
Y MANUEL FERNÁNDEZ-SANDE

RESUMEN

Las redes sociales *online* se han convertido en uno de los principales canales de comunicación para las instituciones de educación superior. El objetivo de esta investigación es realizar una evaluación comparativa de las estrategias de comunicación *online* que las universidades aplican en Facebook y en Twitter y su relación con factores como la posición en *rankings*, el tamaño de la universidad, la antigüedad, el tipo de financiamiento y el tráfico web. Las unidades de estudio son 120 universidades –las 60 mejores del mundo y las 60 de Ecuador–. Con el propósito de que sea aplicable en más contextos geográficos, se diseñó una metodología que consiste en el análisis de contenido y en la recolección de datos automatizada, con el apoyo de libros de código, fichas de análisis y pruebas estadísticas que permitieron realizar la comprobación de hipótesis. Entre los principales resultados, se encontró que existen diferencias estadísticamente significativas según el perfil institucional. Sin embargo, las mejores estrategias son susceptibles de ser aplicadas por todo tipo de universidad. Por tanto, una gestión correcta de comunicación *online* depende del nivel de importancia que las autoridades universitarias otorguen a los medios sociales.

PALABRAS CLAVE

Comunicación interactiva; medios sociales; redes sociales; estrategias de comunicación; universidad; clasificación académica de universidades.

ABSTRACT

Online social networks have become one of the main communication channels for higher education institutions. The objective of this research is to perform a comparative evaluation of the online communication strategies that universities apply on Facebook and Twitter and their relationship with factors such as ranking position, university size, seniority, type of financing and web traffic. The units of study are 120 universities –the 60 best in the world and the 60 in Ecuador–. In order to be applicable in more geographical contexts, a methodology was designed consisting of content analysis and automated data collection, with the support of codebooks, analysis sheets and statistical tests that allowed the verification of hypothesis. Among the main results, it was found that there are statistically significant differences according to the institutional profile. However, the best strategies are likely to be applied by all types of universities. Therefore, proper management of online communication depends on the level of importance that university authorities attach to social media.

KEYWORDS

Interactive communication; social media; social networks; communication strategies; universities; university ranking.