

Análisis de la comunicación de las universidades españolas en Twitter en el marco de la tercera misión

Yunan WANG

en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Doctor en

Investigación en Medios de Comunicación

Universidad Carlos III de Madrid

Directora y tutora:

Susana HERRERA DAMAS

2019

Todos los derechos reservados

Para mi familia

Agradecimientos

Antes de presentar los resultados de la investigación, me gustaría dar las gracias especialmente a Susana Herrera Damas, mi directora y tutora de tesis, que siempre se ha implicado muchísimo más allá de su compromiso profesional. Muchas gracias por su ilusión, su entusiasmo, su rigor, su paciencia, sus correcciones inmediatas, su consejo y su apoyo generoso y continuo a la hora de leer, releer y ayudarme a corregir los muchos borradores de esta tesis.

Muchas gracias a mi profesor de grado Lingang Liu por su paciencia en guiarme durante mi estancia en la Communication University of China, en Nanking. Le agradezco que me haya regalado su tiempo y varias contribuciones valiosas que me han permitido enriquecer el análisis desde una perspectiva más global. Su apoyo me ha permitido optar a la Mención Internacional y le estoy muy agradecido por ello.

Quisiera agradecer también a mis compañeros de piso por haberme facilitado las condiciones para que pudiera concentrarme en completar la codificación, teniendo en cuenta el gran tamaño de la muestra y, en general, para que pudiese sacar adelante el trabajo.

Me gustaría también agradecer pública y muy cordialmente el servicio de los profesionales que trabajan en la Escuela de Doctorado y en las bibliotecas de Humanidades y Puerta de Toledo de la Universidad Carlos III de Madrid. No hubiese podido culminar mi investigación sin la labor discreta, eficaz y excelente que llevan a cabo.

Por último, agradezco con inmensa gratitud a mi familia por haber hecho posible que haya podido estar en Madrid casi todo el tiempo que me ha llevado completar la tesis. Su apoyo ha resultado fundamental para que me haya podido concentrar casi de modo exclusivo en la

investigación. Gracias especiales a mi bisabuelo. Esta tesis va dedicada a usted.

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar el uso que las universidades españolas están haciendo de Twitter en el marco de la tercera misión de la universidad. Este concepto surge en los años 80 del siglo pasado y se ve hoy fortalecido ante la reciente irrupción de las muchas y muy variadas posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales.

Para examinar este uso, hemos llevado a cabo un análisis del contenido de la actividad generada en Twitter por las universidades españolas más influyentes en este servicio. Este análisis ha sido doble: por un lado, hemos estudiado la morfología de las cuentas a partir de la información que ofrece Twitonomy y por otro hemos llevado a cabo un análisis del contenido de los mensajes publicados entre marzo y junio de 2016 por las 30 universidades españolas con mayores índices Klout¹. En este periodo, las 30 universidades analizadas publicaron un total de 35.167 tuits, que categorizamos a partir de un código que incluye variables formales y otras relativas al contenido de los mensajes.

Los resultados demuestran que las universidades analizadas han normalizado el empleo de Twitter, servicio que utilizan como un canal de comunicación adicional. La Universidad de Sevilla fue la más activa, ya que publicó una media de 37,21 mensajes por día. En general, las universidades estudiadas destinaron un 68,8% de su producción a divulgar información promocional de la propia universidad, algo un poco alejado de lo que en principio cabría esperar de una universidad que se esfuerza por fortalecer su tercera misión.

¹ Aunque desaparecido en mayo de este año, Klout ha sido durante muchos años uno de los grandes indicadores de referencia para medir la popularidad de una cuenta en redes sociales.

Además, las universidades analizadas infrutilizaron las posibilidades que ofrece este servicio para enriquecer sus contribuciones a través de material multimedia en forma de fotos, audios, vídeos, emoticonos o GIFs. En este punto, sólo destaca el empleo de fotos en el 52,1% del total de la muestra.

Los resultados también reflejan que, con alguna excepción, la mayor parte de las universidades españolas desaprovecharon de forma evidente el potencial que ofrece Twitter para crear comunidad.

Confiamos en que la relación sistematizada de buenas prácticas que incluimos en el segundo capítulo contribuya a mejorar la comunicación de las universidades en Twitter de modo que éstas puedan aprovechar más el potencial multimedia que ofrece el servicio y se animen a recurrir a él para fortalecer su tercera misión.

PALABRAS CLAVE: Twitter, universidades, España, educación superior, tercera misión de la universidad, emprendimiento, innovación, compromiso social, transferencia de conocimiento, creación de comunidad, *community management*, *engagement*, buenas prácticas, comunicación corporativa.

Abstract

The aim of this doctoral dissertation is to analyze how Spanish universities are using Twitter within the framework of the third mission of the university. This concept emerged in the 80s and is today strengthened by the recent irruption of the many and varied possibilities offered by the digital technologies.

To examine this use, we have carried out a content analysis of the activity on Twitter of some of the most influential Spanish universities. This analysis has two parts: on one hand, we have examined the morphology of the accounts based on the information offered by Twitonomy; on the other hand, we have carried out a content analysis of the updates posted on Twitter by the 30 Spanish universities with higher Klout indexes between March and June 2016. In this period, the 30 universities analyzed, published a total of 35,167 tweets, which we categorized according to a code that included some formal variables and other ones related to the content of the messages.

The results show that the examined universities have normalized the use of Twitter, used as an additional channel for communication. The University of Seville was the most active, since it posted an average of 37.21 messages per day. In general, the universities allocated 68.8% of their production to issue promotional information of its own university, something a bit far off from what would normally be expected from a university that strives to strengthen its third mission.

In addition, the analyzed universities underestimated the possibilities that this service offers in order to enrich their contributions through multimedia material such as photos, audios, videos, emojis or GIFs. At this point, only the use of pictures stands out in 52% of the total sample.

The results also show that, with some exceptions, the largest part of the Spanish universities did not take full advantage of the great potential that Twitter provides for community engagement.

We hope that the systematized collection of good practices included in the second chapter can contribute to improve the communication of universities on Twitter so that they can take more advantage of the multimedia potential offered by the service and use it to strengthen their third mission.

KEYWORDS: Twitter, universities, Spain, high education, third mission, entrepreneurship, innovation, social commitment, transfer of knowledge, community management, *engagement*, good practices, corporate communication.

Índice

Resumen	7
Abstract	9
Índice.....	11
Introducción.....	17
Objeto de estudio	17
Objetivos de la investigación.....	19
Antecedentes y estado de la cuestión	20
Marco teórico.....	26
Hipótesis y variables empleadas en la investigación	27
Estructura, metodología y fuentes	32
Conclusión principal.....	36
Capítulo 1:.....	39
El potencial de Twitter para la comunicación de las universidades en el marco de la tercera misión	39
1.1. La tercera misión de la universidad	39
1.1.1. El nacimiento de la tercera misión de la universidad	39
1.1.2. Las dos misiones tradicionales de la universidad	41
1.1.3. La necesidad hoy de una tercera misión.....	43
1.1.4. Ejes en los que se vertebra la tercera misión de la universidad .	45
1.2. Oportunidades que ofrecen las redes sociales para la tercera misión	51
1.2.1. En relación con el emprendimiento.....	59
1.2.1.1. Difundir cursos y actividades orientadas al emprendimiento ..	59
1.2.1.2. Promover actividades dirigidas a incrementar la empleabilidad	62
1.2.2. En relación con la innovación	65
1.2.2.1. Colaborar con otras universidades para tareas de innovación.	65
1.2.2.2. Visibilizar el lanzamiento de sus centros de innovación	67
1.2.3. En relación con el compromiso social.....	70
1.2.3.1. Colaborar con empresas e instituciones no académicas.....	70
1.2.3.2. Visibilizar actividades de voluntariado y acción social.....	74
1.2.3.3. Reforzar el contacto con sus seguidores.....	77
1.2.3.4. Promover el intercambio internacional de estudiantes.....	79

1.2.3.5. Visibilizar la movilidad internacional de sus profesores.....	82
1.2.4. En relación con la transferencia de conocimiento.....	84
1.2.4.1. Difundir iniciativas de transferencia de conocimiento	84
1.2.4.2. Difundir información sobre cursos MOOCs y SPOCs	85
1.2.4.3. Promover la educación continua	87
1.3. Twitter como red social	90
1.3.1. Definición y origen.....	91
1.3.2. Evolución de Twitter como red social	98
1.3.2.1. Evolución por número de cuentas (2006-2018).....	98
1.3.2.2. Evolución funcional	99
1.3.3. Gramática de Twitter	104
1.3.4. Características de Twitter como red social.....	108
1.4. Potencial de Twitter para la comunicación de las universidades.....	110
1.4.1. Se trata de un servicio gratuito	111
1.4.2. Es donde está la gente	112
1.4.3. Moderniza la imagen de la universidad	116
1.4.4. Facilita que se den a conocer las novedades	118
1.4.5. Promueve la colaboración con otras universidades o instituciones.....	119
1.4.6. Permite el trabajo colectivo con otros investigadores	120
1.4.7. Ayuda a obtener realimentación	121
1.4.8. Ayuda a crear una comunidad de seguidores entusiasta	123
1.4.9. Fomenta la creatividad	124
1.5. Análisis de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo	126
1.5.1. Análisis de la actividad	126
1.5.2. Análisis del <i>feedback</i> recibido	135
1.5.3. Análisis de la conversación.....	136
Capítulo 2:.....	143
Buenas prácticas para la comunicación de las universidades en Twitter	
2.1. Diez buenas prácticas para difundir información promocional.....	144
2.1.1. Ofrecer información útil y oportuna	146
2.1.2. Hacer coberturas en vivo	158
2.1.3. Divulgar los resultados de investigaciones.....	162

2.1.4.	Difundir los logros conseguidos.....	164
2.1.5.	Mencionar otras cuentas institucionales	169
2.1.6.	Difundir la programación cultural	171
2.1.7.	Promover los servicios que ofrece la biblioteca.....	174
2.1.8.	Poner material gratuito a disposición de los seguidores	178
2.1.9.	Mencionar cuentas externas	180
2.1.10.	Retuitear o enlazar a material externo	182
2.2.	Diez buenas prácticas para promover iniciativas	185
2.2.1.	Utilizar los <i>hashtags</i> de manera creativa	185
2.2.2.	Aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas	187
2.2.3.	Hacer <i>crowdsourcing</i>	190
2.2.4.	Visibilizar las jornadas de puertas abiertas	191
2.2.5.	Visibilizar los encuentros con empleadores	194
2.2.6.	Visibilizar actividades que fomenten el emprendimiento	197
2.2.7.	Promover una cultura de mayor transparencia	200
2.2.8.	Visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes	203
2.2.9.	Promover iniciativas relacionadas con la acción social	206
2.2.10.	Participar en actividades conjuntas con otras instituciones	208
2.3.	Diez buenas prácticas para crear comunidad	212
2.3.1.	Mostrar una voz humana	214
2.3.2.	Reforzar el contacto con los seguidores	218
2.3.3.	Plantear preguntas	221
2.3.4.	Recabar valoración y opinión.....	224
2.3.5.	Responder las menciones.....	225
2.3.6.	Realizar encuestas entre sus seguidores	228
2.3.7.	Dar crédito a otros usuarios	230
2.3.8.	Mencionar las fuentes originales	234
2.3.9.	Enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes sociales	237
2.3.10.	Emplear enlaces externos	240
Capítulo 3:	245
Análisis del uso que las principales universidades españolas hacen de Twitter	245
3.1. Metodología empleada e itinerario de la investigación	245
3.1.1.	El análisis de contenido como técnica de investigación	245
3.1.2.	Pasos a la hora de elaborar el análisis de contenido	247
3.1.2.1.	Formular las hipótesis.....	247

3.1.2.2. Definir la población.....	248
3.1.2.3. Seleccionar y definir la unidad de análisis.....	249
3.1.2.4. Seleccionar una muestra apropiada	249
3.1.2.5. Construir las variables y las categorías de análisis	251
3.1.2.6. Establecer un sistema de cuantificación.....	260
3.1.2.7. Llevar a cabo un estudio piloto.....	261
3.1.2.8. Codificar el contenido	261
3.1.2.9. Analizar la información recopilada	262
3.1.2.10. Redactar los resultados	262
3.2. Presentación de los resultados.....	263
3.2.1. Resultados relativos a la primera hipótesis	263
3.2.1.1. Variable 1	264
3.2.1.2. Variable 2	267
3.2.1.3. Variable 3	268
3.2.1.4. Variable 4	271
3.2.1.5. Variable 5	272
3.2.1.6. Variable 6	275
3.2.1.7. Variable 7	277
3.2.1.8. Variable 8	278
3.2.1.9. Variable 9	279
3.2.1.10. Variable 10.....	280
3.2.1.11. Variable 11.....	281
3.2.1.12. Variable 12.....	282
3.2.1.13. Variable 13.....	283
3.2.1.14. Variable 14.....	286
3.2.1.15. Variable 15.....	288
3.2.1.16. Variable 16.....	291
3.2.1.17. Variable 17.....	293
3.2.1.18. Variable 18.....	295
3.2.1.19. Variable 19.....	298
3.2.1.20. Variable 20.....	299
3.2.1.21. Variable 21.....	300
3.2.1.22. Variable 22.....	301
3.2.1.23. Variable 23.....	332
3.2.1.24. Variable 24.....	334
3.2.2. Resultados relativos a la segunda hipótesis	335

3.2.2.1. Variable 25	336
3.2.2.2. Variable 26	338
3.2.2.3. Variable 27	340
3.2.2.4. Variable 28	341
3.2.2.5. Variable 29	342
3.2.2.6. Variable 30	345
3.2.2.7. Variable 31	346
3.2.2.8. Variable 32	348
3.2.2.9. Variable 33	349
3.2.2.10. Variable 34.....	352
3.2.2.11. Variable 35.....	352
3.2.2.12. Variable 36.....	355
3.2.2.13. Variable 37.....	356
3.2.3. Resultados relativos a la tercera hipótesis	357
3.2.3.1. Variable 38	358
3.2.3.2. Variable 39	359
3.2.3.3. Variable 40	361
3.2.3.4. Variable 41	362
3.2.3.5. Variable 42	364
3.2.3.6. Variable 43	366
3.2.3.7. Variable 44	368
3.2.3.8. Variable 45	371
3.2.3.9. Variable 46	372
3.2.3.10. Variable 47.....	376
3.2.3.11. Variable 48.....	377
3.2.3.12. Variable 49.....	380
3.2.3.13. Variable 50.....	383
3.2.3.14. Variable 51.....	386
3.2.3.15. Variable 52.....	389
3.2.3.16. Variable 53.....	391
3.2.3.17. Variable 54.....	393
Conclusiones	397
Conclusions	415
Futuras líneas de investigación	429
Bibliografía.....	431

Anexos	481
---------------------	------------

Introducción

En la actualidad las universidades se enfrentan a muchos y muy variados desafíos tales como la diversidad, la autonomía, la internacionalización (Vidal, 2013), la adaptación a las nuevas exigencias del mercado laboral (Cisneros, Olave y Rojas, 2015: 163), la orientación del potencial estudiante (García Félix, Conejero y Diez Ruano, 2014), los retos pedagógicos en relación con el profesorado (Díaz-Orozco, Zárate y Ortiz-Guzmán, 2017), la incertidumbre que plantea la transformación digital, el desarrollo de la investigación o la necesidad de contribuir a la sociedad (Lobillo, 2018).

La magnitud de estos desafíos ha hecho que en las últimas décadas se haya planteado la necesidad de revisar cuál es la misión que debe desempeñar hoy la universidad en nuestras actuales sociedades del conocimiento.

En este contexto, surge el concepto de tercera misión que plantea que, aunque las dos misiones –docencia e investigación– que tradicionalmente han venido desempeñando las universidades siguen siendo necesarias, éstas no resultan ya suficientes. El concepto de tercera misión, marco teórico de este trabajo, incluye actividades relacionadas con el emprendimiento, la innovación y el compromiso social posibilitadas por la transferencia de conocimiento que, a su vez, conoce muchas y muy diversas posibilidades gracias a la eclosión de las redes sociales.

Objeto de estudio

El objeto de estudio de esta tesis se centra en el análisis de la comunicación de las universidades españolas a través de Twitter en el marco de la tercera misión. A pesar del cambio que han experimentado

a lo largo de su historia, las universidades continúan siendo hoy agentes fundamentales. Twitter puede ser una herramienta eficaz para que éstas lleven a cabo una comunicación eficaz que permita a las universidades visibilizar y promocionar su actividad pero también crear comunidad tanto con sus seguidores actuales como potenciales.

En nuestro análisis evaluamos el uso comunicacional que hicieron desde sus cuentas oficiales algunas de las universidades españolas más influyentes en Twitter durante un período de 4 meses comprendido entre marzo y junio de 2016.

En nuestro estudio no hemos querido llevar a cabo sólo un análisis descriptivo, sino que lo hemos querido enriquecer con una relación de buenas prácticas relativas al uso que las universidades españolas pueden hacer de este servicio para difundir información pero también para crear comunidad con sus usuarios.

Por su inmediatez, gratuidad, facilidad de uso y capilaridad, las redes sociales en general tienen un enorme potencial que puede ser aprovechado para que las universidades fortalezcan su concepto de tercera misión.

Además, dentro de ellas, las funcionalidades que caracterizan a Twitter le confieren propiedades diferenciadoras y un mayor potencial para la comunicación de las universidades que el que encontramos en otras redes. En efecto, por su carácter asimétrico, Twitter resulta una red más abierta y orientada a la conversación y a la creación de comunidad, que, como veremos más adelante, sería el correlato en nomenclatura de redes del concepto de tercera misión de la universidad.

De este modo, Twitter resulta ser una red muy versátil para la comunicación corporativa de las universidades. En primer lugar,

porque se trata de un servicio gratuito a través del que una universidad puede difundir su imagen y reforzar el contacto con su comunidad. Además es donde está la gente, sobre todo la gente joven, público mayoritario al que se dirigen las universidades. Twitter es accesible desde distintas plataformas y mediante diversos dispositivos móviles como *smartphones*, *tablets*, etc. El servicio ayuda también a obtener realimentación de forma instantánea lo que moderniza la imagen de la universidad y promueve a su vez el trabajo colectivo y las conexiones con otras instituciones.

Asimismo, Twitter permite crear comunidad solicitando información sobre los intereses de los seguidores a quienes también pueden animar y agradecer. Por su inmediatez, las universidades también pueden emplear el servicio para difundir novedades de la propia universidad, de un modo rápido y sencillo. Adicionalmente, el uso de esta plataforma fomenta la creatividad ya que obliga a que las universidades se tengan que expresar mediante mensajes que tienen una extensión muy reducida.

Objetivos de la investigación

El objetivo general de la investigación es analizar cómo están utilizando Twitter las universidades españolas. Desde una perspectiva más concreta, nos interesa primero profundizar en el concepto de tercera misión de la universidad, dado que ha servido de marco teórico en el que ubicar la investigación. Recurrimos a este concepto con la idea de arrojar más luz sobre lo que dieran de sí los resultados del estudio de caso.

En segundo lugar, nos interesa también examinar, desde una perspectiva aplicada, cuál es el uso real que las universidades españolas están haciendo del servicio, identificando si su empleo está

normalizado o no, cuáles serían los aspectos más positivos en su empleo y, llegado el caso, qué cuestiones convendría mejorar para enriquecer la comunicación a través de este servicio y sobre todo para que las universidades puedan servirse de él para fortalecer su tercera misión.

Con el propósito de trascender la mera crítica e inspirar también una mejor praxis, nos ha interesado asimismo proponer una relación sistematizada y completa de buenas prácticas para la comunicación de universidades en Twitter.

Resumidos, los objetivos específicos de nuestra investigación serían, por tanto, los siguientes:

1º) Profundizar en el concepto de tercera misión de la universidad

2º) Analizar el uso comunicacional que las universidades españolas están haciendo de Twitter

3º) Proponer una relación completa y sistematizada de buenas prácticas para la comunicación de las universidades en Twitter

Antecedentes y estado de la cuestión

La masiva y vertiginosa irrupción de las redes sociales a la que asistimos hoy en día ha cambiado la forma en que aprendemos, comunicamos y trabajamos. Este hecho ha sido objeto de atención para varios estudios que analizan cómo las universidades utilizan las redes sociales.

En cuanto al potencial que ofrece Internet para las universidades, uno de los primeros trabajos relacionados con el tema fue el de Genís Roca (2006) que plantea que, dado que las universidades son instituciones de servicio público que basan su aporte a la sociedad en tareas de investigación, formación y difusión de conocimiento, parece razonable que, para conseguir estos objetivos, deban estar presentes en la red para compartir sus servicios y la publicación de conocimiento.

Por su parte, Feliciano y Mallavibarrena (2010: 88) afirman que las redes sociales están cambiando las industrias, particularmente aquéllas relacionadas con la producción de contenido como es el caso de las universidades. En este sentido, las redes serían plataformas idóneas para llevar a cabo actividades educativas.

En concreto, una de las primeras ventajas que ofrecen las redes sociales es que brindan un gran potencial para sus usuarios. Además, reducen el coste en las comunicaciones institucionales, permiten conocer mejor a los seguidores al poder conversar con ellos al mismo nivel, sin barreras, y permiten entablar así una retroalimentación eficaz. Asimismo las redes hacen posible reaccionar rápidamente (Martínez Polo y Grandío, 2011: 169-170).

El uso de las redes sociales por parte de las universidades es hoy masivo tanto en el caso de las universidades nacionales como internacionales. En su artículo "Hacia la comunicación 2.0: El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas", Paniagua y Gómez Calderón (2012) investigan el uso que éstas hacen de las redes sociales más populares del mundo (Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube y Flickr). En su estudio cuantifican perfiles, seguidores, volumen de comentarios generados por cada una de ellas, grado de adaptación al entorno 2.0 y disfunciones de su actividad *online*.

Reina y Fernández y Roguer (2012) analizan el uso de Twitter y Facebook por parte de las universidades andaluzas y aconsejan que sigan creciendo para atraer más seguidores con el propósito a su vez de establecer una interacción y conexión eficaz con ellos.

Lovari y Giglietto (2012) examinan el uso de las redes sociales por parte de las universidades italianas y revelan que tanto las públicas como las privadas se muestran muy interesadas en adoptar redes como Facebook, Twitter y Youtube como herramientas comunicativas. En su estudio mencionan que en 2012 un 51,6% de las instituciones de educación superior en Italia tenían presencia en estas redes.

Legaree (2015), por su parte, enumera una serie de beneficios del uso de redes sociales para las instituciones de educación superior y afirma que éstas resultan una herramienta imprescindible para la comunicación de este tipo de instituciones.

En el caso de Estados Unidos, Peruta y Shields (2016) concluyen que la frecuencia de publicación contribuye a generar *engagement* y presentan también una guía que ayude a los *community managers* de las universidades a la hora de tratar de elevar la tasa de *engagement* y, en términos más generales, los indicadores relacionados con la creación de comunidad.

Junto al potencial que ofrecen las redes sociales para las universidades, también hemos encontrado diversas contribuciones en relación al potencial de Twitter para las organizaciones. Es el caso de Jarvis (2012: 184-185), Levinson (2013: 31-32) o (Kerpen, 2013: 251), por citar sólo algunas.

Otro de los antecedentes de esta investigación es el que constituyen las contribuciones que analizan el uso de Twitter por parte de distintas universidades. Es el caso del estudio de Safko (2010: 267) en relación a la Keiser University.

Palmer (2013: 333) analiza el uso que las universidades australianas hacen de este servicio y concluye que éstas recurren a él para conectar con antiguos alumnos, apoyarles en la búsqueda de empleo y, desde una perspectiva más general, también como herramienta de marketing.

En el caso de Turquía (Yolcu, 2013: 369), las universidades de este país aprovechan Twitter para difundir información promocional y también para visibilizar los resultados de algunos de los proyectos de investigación en los que participan sus profesores.

En referencia a las universidades canadienses, Bélanger, Bali y Longden (2014) concluyen que Twitter es una plataforma idónea para generar conversación, lo que favorece que las universidades puedan entablar en ella una comunicación bidireccional con sus seguidores.

Atarama y Cortez (2015: 26-47) analizan el potencial de Twitter como herramienta para la comunicación reputacional de las universidades peruanas. Tras su estudio, concluyen que el buen uso del *hashtag* puede contribuir a generar comunidad.

En el caso de las universidades de Estados Unidos, Kimmons, Veletsianos y Woodward (2016: 97) sostienen que éstas recurren a Twitter para difundir información y también para enlazar a la información que publican otras empresas e instituciones.

Con respecto al caso de España, Rodríguez Ruibal y Santamaría (2012: 228-246) observan que en 2012 todas las universidades españolas

disponen de cuentas oficiales en Twitter si bien esto no siempre es garantía de que el servicio se emplee de manera adecuada.

Destacamos también el trabajo de García Montero, De la Morena y Melendo (2012) que analiza el valor comunicativo de Twitter en el aula universitaria. El artículo repasa las posibilidades que ofrece el servicio como herramienta docente.

Del Moral, González Ladrón de Guevara y Gil (2012: 27-39) analizan cómo emplean Twitter las 20 primeras universidades iberoamericanas según el índice Shanghái. Los resultados confirman que estas universidades recurren a Twitter mayoritariamente para difundir información a su comunidad. Destacan también el empleo de *hashtags* para crear conocimiento y mantener la imagen de la marca de la universidad.

Poco tiempo después, Guzmán y Del Moral (2013) revisan la actividad en este servicio de 263 universidades iberoamericanas. En línea con los resultados que venimos comentando, los autores concluyen que, aunque muchas de ellas tienen una presencia activa en Twitter, no siempre hacen un uso adecuado de la plataforma por lo que aconsejan que las universidades contraten a *community managers* que gestionen sus perfiles oficiales de un modo más profesional y ajustado al espíritu propio de la comunicación en redes sociales.

Al mismo tiempo, Guzmán, Del Moral, González Ladrón de Guevara y Gil (2013) repasan la actividad que llevan en Twitter las primeras 200 universidades de todo el mundo según el ranking de Shanghai². De su estudio concluyen que esta plataforma ofrece numerosas oportunidades para que las universidades mejoren su identidad

² <http://www.shanghairanking.com/>

corporativa y promocionen sus servicios. Los usos prioritarios que las universidades analizadas hacen de esta plataforma son i) promocionar su información institucional y ii) favorecer la interacción entre los miembros de la comunidad educativa, si bien las frecuencias con las que se reparten estos dos usos no siempre resultan equilibradas.

Por su parte, Gómez Calderón y Paniagua (2014: 681-694) analizan los mensajes que publican en Twitter las 5 universidades españolas³ más activas en Twitter en el momento en el que llevaron a cabo su investigación. Los resultados revelan que, en todos los casos, la finalidad mayoritaria fue la de divulgar información promocional. Desde una perspectiva más concreta, los temas principales que estas universidades abordaron en sus mensajes fueron:

- a) Docencia: un 72,4% de los mensajes versaron sobre cursos, congresos, talleres y conferencias
- b) Extensión universitaria: en este punto destaca la información sobre eventos culturales
- c) Temas administrativos, sobre todo en la Universidad de Granada que dedica a esta categoría el 40% de los mensajes que publica durante el periodo objeto de estudio
- d) Investigación, si bien sólo en un 10,2% del total de la muestra analizada

³ Las cinco universidades que analizaron fueron la Universidad de Burgos, Granada, Málaga, Murcia y Miguel de Cervantes, en Valladolid. En su justificación optaron por seleccionar aquéllas que mostraran un mayor nivel de actividad en Twitter, definiendo dicho nivel en función del promedio de mensajes emitidos por cada perfil institucional desde su fecha de creación (Gómez Calderón y Paniagua, 2014: 685).

e) Enlaces, que encontraron en el 25,2% del conjunto de la muestra

Finalmente, otro estudio llevado a cabo por Miquel, Navarro y Barberá (2016: 563-579) concluye que las universidades públicas de la Comunidad Valenciana tampoco aprovechan el potencial dialógico que ofrece el servicio.

Marco teórico

Históricamente, a partir de los años ochenta, diversos organismos internacionales aconsejaron a las instituciones en el sector de la educación superior que sumasen nuevas actividades a su misión tradicional como un modo de incrementar su competitividad (González Cadena y Coronado, 2018).

Siguiendo a Sánchez-Barrioluengo (2012: 543), las instituciones universitarias juegan un papel cada vez más importante como “proveedoras de conocimiento”, “facilitadoras del desarrollo”, por lo que urge tomar medidas para hacer posible acilitar que éstas cumplan su cometido.

En esta investigación, el concepto de tercera misión de la universidad ha servido al mismo tiempo como marco teórico y como utopía de referencia. El concepto surge tras la Declaración de Venecia (UNESCO, 1986), que inicia un movimiento de revisión sobre la misión de la universidad y concluye que, aunque las misiones que tradicionalmente ha tenido la universidad –docencia e investigación– siguen siendo necesarias, éstas no resultan ya suficientes para que las universidades sean capaces de afrontar los numerosos y muy variados retos que plantea el nuevo contexto en el que se ubican.

Siguiendo a Bueno (2007), este concepto de tercera misión tendría 3 ejes vertebradores:

- i) Emprendimiento
- ii) Innovación
- iii) Compromiso social

Y todo ello mediante la transferencia de conocimiento, que vendría a ser el medio a través del cual se hace posible cada uno de esos 3 ejes en los que se articula la tercera misión.

En nuestra investigación, describimos el potencial de las redes sociales en general y de Twitter en particular para fortalecer este concepto de tercera misión y evaluamos también cómo las universidades españolas utilizan esta plataforma para este propósito. Exponemos también algunas razones por las que consideramos que las universidades deben prestar una especial atención a su presencia en esta red.

Por su fisionomía (Orihuela, 2011; O' Reilly, 2012; Cambronero, 2012; Moreno, 2014, 2015 y 2018), Twitter permite fortalecer esta tercera misión de diferentes maneras que incluyen publicar mensajes que promuevan iniciativas, plantear preguntas, responder menciones, promover la participación presencial o virtual en eventos a través de los *hashtags* (#) (Huang, Thornton & Efthimiadis, 2010), solicitar la participación de los seguidores o reforzar el contacto con ellos. También pueden retuitear, mencionar y enlazar a sitios externos que permitan enriquecer la propia contribución.

Hipótesis y variables empleadas en la investigación

En nuestro estudio, partimos de que, al igual que han hecho otras instituciones –culturales o no– las universidades españolas han

incorporado el empleo de Twitter como un canal de comunicación adicional. Así lo pudimos advertir tras una revisión preliminar de los *timelines* de algunas de las universidades españolas en esta red. En esa revisión nos dimos cuenta también de que la mayor parte de las universidades empleaban el servicio para divulgar información promocional de la propia universidad y, aunque menos, también para promover iniciativas.

No obstante, llamaba la atención el escaso uso que éstas hacían de las menciones, enlaces externos o retuits a otras cuentas que no estuviesen directamente vinculadas con las de la propia institución. Teniendo en cuenta estas observaciones, decidimos plantear la primera hipótesis. Lo hicimos en los siguientes términos:

Hipótesis 1: Las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para divulgar información promocional y, en menor medida, para promover iniciativas.

Para examinarla, decidimos operacionalizar esta hipótesis (Del Río y Velázquez, 2005: 43-76) en una serie de variables que son las que hemos sometido a comprobación directa. Son éstas:

1. Antigüedad en Twitter de la cuenta corporativa de cada universidad analizada
2. Número de mensajes publicados desde la apertura de la cuenta
3. Número de seguidores por universidad
4. Número de cuentas a las que sigue cada universidad
5. Ratio seguidores/seguidos de cada universidad
6. Número de listas en las que está incluida la universidad
7. Porcentaje de retuits por universidad

8. Porcentaje de retuits internos para el conjunto de la muestra
9. Porcentaje de retuits internos por universidad
10. Número de mensajes al día por universidad
11. Porcentaje de mensajes por día de la semana y universidad
12. Porcentajes de mensajes por horas del día y universidad
13. Porcentaje de mensajes por plataforma para publicar y universidad
14. Enlaces por mensaje y universidad
15. Enlaces internos por mensaje y universidad
16. *Hashtags* por tuit y universidad
17. Porcentaje de uso principal de Twitter para el conjunto de la muestra
18. Porcentaje de uso secundario de Twitter para el conjunto de la muestra
19. Porcentaje de mensajes que difunden información promocional por universidad
20. Porcentaje de mensajes que promocionan los resultados de investigación por universidad
21. Porcentaje de mensajes que promueven iniciativas por universidad
22. Empleo de Twitter por universidad
23. Porcentaje de mensajes que enlazan a *apps* de la universidad para el conjunto de la muestra
24. Porcentaje de mensajes que enlazan a *apps* propias por universidad

En la segunda hipótesis, partimos de que, en ese uso promocional que hacen del servicio, las universidades analizadas no terminan de aprovechar todo el potencial multimedia que ofrece la plataforma:

Hipótesis 2: En este uso promocional del servicio, las universidades analizadas se sirven sobre todo de material multimedia en forma de fotos aunque infrutilizan otros elementos igualmente valiosos como el audio, vídeo, emoticonos, enlaces a documentos en PDF, GIFs o la posibilidad de llevar a cabo coberturas en vivo.

Para estudiar hasta qué punto esto es así, las variables que proponemos en este caso son:

25. Porcentaje de mensajes en los que se realizan coberturas en vivo por universidad
26. Porcentaje de mensajes que incluyen fotos para el conjunto de la muestra
27. Porcentaje de mensajes que incluyen fotos por universidad
28. Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos para el conjunto de la muestra
29. Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos por universidad
30. Porcentaje de mensajes que incluyen audios para el conjunto de la muestra
31. Porcentaje de mensajes que incluyen audios por universidad
32. Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs para el conjunto de la muestra
33. Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs por universidad
34. Porcentaje de mensajes que incluyen enlaces a PDFs para el conjunto de la muestra
35. Porcentaje de mensajes que incluyen enlaces a PDFs por universidad
36. Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos para el conjunto de la muestra
37. Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos por universidad

Finalmente, y desde una perspectiva más relacionada con la creación de comunidad, nos pareció que las universidades españolas tampoco estaban aprovechando el potencial que ofrece Twitter para este fin y, en general para fortalecer la tercera misión de la universidad. Por eso decidimos proponer una tercera hipótesis. La formulamos así:

H3: Las universidades españolas presentan un déficit notable en la creación de comunidad a través de Twitter con pocos mensajes que se dirijan de modo explícito a la comunidad, incluyan menciones o retuits externos o enlacen al perfil que pueda tener la universidad en otras redes sociales en las que seguir creando comunidad.

En este caso, proponemos examinarla mediante el estudio de las siguientes variables:

38. Porcentaje de mensajes que plantean preguntas por universidad
39. Porcentaje de mensajes que responden menciones por universidad
40. Porcentaje de mensajes que promueven la participación en eventos por universidad
41. Porcentaje de mensajes que solicitan la participación por universidad
42. Porcentaje de mensajes que refuerzan el contacto con sus seguidores por universidad
43. Porcentaje de mensajes que retuitean a instituciones diferentes de la propia por universidad
44. Porcentaje de mensajes que incluyen menciones por universidad
45. Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos para el conjunto de la muestra

46. Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos por universidad
47. Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes sociales para el conjunto de la muestra
48. Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes sociales por universidad
49. Porcentaje de uso de otros idiomas para el conjunto de la muestra
50. Porcentaje de uso de otros idiomas por universidad
51. Frecuencia de uso de *hashtags* para crear comunidad por universidad
52. Usuarios a los que más retuitea cada universidad
53. Usuarios a los que más responde cada universidad
54. Usuarios a los que más menciona cada universidad

Estructura, metodología y fuentes

Hemos estructurado el resultado de la investigación en un total de tres capítulos. En el primero presentamos el concepto de tercera misión de la universidad y especificamos después cómo las redes sociales, en general, pueden contribuir a esta tercera misión.

Aclarada esta cuestión, procedemos a presentar Twitter como red social y describimos el potencial que ofrece para la comunicación de las universidades. Al final de este capítulo, realizamos un repaso de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo que, en general, corresponden también a las más influyentes en el servicio, según el índice Klout. Los resultados nos proporcionan una primera referencia con la que comparar la actividad de las principales universidades españolas en esta plataforma.

En este primer capítulo, la metodología empleada ha consistido en un repaso bibliográfico de la literatura sobre el tema. Para comprender el concepto de tercera misión de la universidad, nos han resultado muy útiles las contribuciones de Leydesdorff y Etzkowitz (1996), Clark (1998a y 1998b), Bueno (2007), Beraza y Rodríguez Castellanos (2007), Galindo, Sanz Angulo y De Benito (2011), Acosta (2013), Villalta (2013), Nogués y Cabrera (2013), Gallegos (2015) y García-Peñalvo (2016a y 2016b) y Portabella (2016).

Para revisar la bibliografía sobre redes sociales, nos hemos servido de las aportaciones de O'Reilly (2012), García Estévez (2012), Ávila (2014), Moreno (2014, 2015 y 2018), González Díaz, Iglesias y Codina (2015), Campos y Rúas (2016), Sixto (2018) y también de la observación de la actividad en redes de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo.

Para profundizar en Twitter como red social, nos hemos basado en los trabajos de O'Reilly (2009), Orihuela (2011), Cambroneró (2012), Guzmán y Del Moral (2013), Moreno (2014, 2015 y 2018) así como los diferentes blogs oficiales con los que cuenta Twitter.

Tras presentar las particularidades del servicio, centramos el segundo capítulo en el tercero de los objetivos que antes presentamos: sistematizar una colección propia de buenas prácticas para la comunicación de universidades en Twitter. Para ello hemos partido de las contribuciones de Sherman (2009), Orihuela (2011), Cambroneró (2012), Del Moral y Fernández (2012), Kerpen (2012), Ahlquist (2013a), Bernardo (2013), Gómez Calderón y Paniagua (2013), Galán (2014), Mugabi (2014), Moreno (2014, 2015 y 2018), Patterson (2016) y Herrera (2017).

En un segundo momento las completamos con un planteamiento de *benchmarking*, con la idea de aprender de los mejores, en este caso, de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas en el mundo. Por su relación con las hipótesis que han servido para guiar este trabajo, estructuramos esta relación de buenas prácticas en 3 apartados:

- i) 10 buenas prácticas para difundir información promocional
- ii) 10 buenas prácticas para promover iniciativas y
- iii) 10 buenas prácticas para crear comunidad

Completamos esta sistematización con capturas de pantalla reales para ilustrar mejor el contenido de cada una de estas 30 buenas prácticas.

Después de presentarlas, dedicamos el tercer capítulo al estudio de caso y lo centramos en examinar de manera exclusiva cuál es el uso real que algunas de las universidades españolas hacen de Twitter. En el primero de los epígrafes presentamos la metodología que hemos empleado y justificamos cada uno de los principales pasos que hemos llevado a cabo para elaborar el estudio. En el segundo epígrafe procedemos a exponer los resultados a partir de cada una de las 3 hipótesis que hemos presentado y de sus correspondientes variables de investigación.

En este punto la metodología empleada ha consistido en elaborar un análisis de contenido manual a partir de un código que incluye un total de 17 variables y cuya copia se puede encontrar en el anexo 8. Por razones de tiempo y espacio, nos vimos obligados a acotar la muestra ante la imposibilidad de estudiar la comunicación en Twitter del total de 84 universidades que existían en España en el momento en el que extrajimos los datos (23 de julio de 2016). Para ello decidimos

seleccionar las 30 primeras según el índice Klout. En el momento en el que obtuvimos los datos, éstas eran:

1. Universidad de Barcelona
2. Universidad Miguel Hernández de Elche
3. Universidad de Alicante
4. Universidad de Granada
5. Universidad de Alcalá
6. Universidad de Navarra
7. Universidad Pompeu Fabra
8. Universidad de Deusto
9. Universidad de Sevilla
10. Universidad de Salamanca
11. Universidad Internacional de Cataluña
12. Universidad Católica San Antonio de Murcia
13. Universidad de Gerona
14. Universidad de La Rioja
15. Universidad Pablo de Olavide
16. Universidad Internacional Menéndez Pelayo
17. Universidad de Castilla-La Mancha
18. Universidad Rovira i Virgili
19. Universidad Complutense de Madrid
20. Universidad de Málaga
21. Universidad Loyola Andalucía
22. Universidad Internacional de Andalucía
23. Universidad de Murcia
24. Universidad Rey Juan Carlos
25. Universidad de Jaén
26. Universidad IE
27. Universidad Autónoma de Barcelona
28. Universidad Politécnica de Madrid
29. Universidad Europea de Madrid

30. Universidad Camilo José Cela

El periodo objeto de estudio estuvo comprendido por un total de 4 meses, entre el 1 de marzo y el 30 de junio de 2016. En este periodo, las 30 universidades analizadas publicaron un total de 35.167 tuits que codificamos manualmente tras asegurar la codificación inter pares con la directora de la investigación. Después de codificar en Excel, exportamos los resultados a SPSS (versión 23.0) con la idea de extraer las frecuencias y análisis de contingencia.

A la hora de obtener algunas de las variables nos resultó especialmente útil la información que proporciona Twitonomy⁴. Este servicio nos fue de gran provecho para estudiar por ejemplo los días de la semana en los que más publican las universidades analizadas, las horas del día en las que más lo hacen, las plataformas desde las que prefieren publicar o la identidad de los 5 usuarios a los que más responde, menciona o retuitea cada universidad. Esta última información nos ha servido para valorar con más precisión el mayor o menor grado de endogamia que muestra en su comunicación cada una de las universidades que hemos analizado.

En la parte final y tras las conclusiones, incluimos una enumeración de futuras líneas de investigación por si fueran de interés para quienes quieran seguir profundizando en nuestro objeto de estudio. Completamos la investigación con un total de 12 anexos.

Conclusión principal

Como conclusión principal podemos adelantar que, efectivamente, las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter. Esta

⁴ <https://www.twitonomy.com>

actividad se dirige sobre todo a divulgar información y a promocionar su actividad, si bien la promoción de iniciativas se sitúa bastante más por debajo de lo que habíamos intuido en un principio. Las universidades aprovechan poco el potencial multimedia que proporciona Twitter y menos aún su potencial para crear comunidad.

Como sugerencia para el futuro, recomendamos que las universidades españolas "arriesguen" un poco más a la hora de diversificar los usos que hacen de Twitter y, en especial, pongan mayores esfuerzos en la creación de comunidad. Esto resultaría en mensajes más atractivos con los que sería posible fortalecer más su tercera misión.

Capítulo 1:

El potencial de Twitter para la comunicación de las universidades en el marco de la tercera misión

En este primer capítulo presentaremos el concepto de tercera misión, analizaremos qué papel pueden desempeñar las redes sociales a la hora de profundizar en esta idea de la tercera misión y nos centraremos en el potencial que ofrece una de ellas, Twitter. Completaremos este capítulo con una breve referencia a la actividad en este servicio de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo.

1.1. La tercera misión de la universidad

1.1.1. El nacimiento de la tercera misión de la universidad

Siguiendo a Fallis, la misión de la universidad debe ser definida en cada etapa en función de la naturaleza y de las necesidades de la sociedad a la que sirva:

“The mission of the university must be determined in each age, responding to the nature and needs of the society which supports the university. We live in a post-industrial society. The mission of the university in such a knowledge-based society is well-recognized. We also live in a democracy —a democracy of a particular form and with particular needs at the beginning of the twenty-first century. What is less recognized is that universities have become fundamental institutions of our democracy. This democratic mission must be articulated —and universities held accountable for its achievement” (Fallis, 2005: 2).

En nuestras actuales sociedades del conocimiento⁵ (Drucker, 1993; Stehr, 1994; Credé y Mansell, 1998), las universidades desempeñan un papel imprescindible. En este nuevo contexto, las universidades no se pueden limitar a cumplir sus misiones tradicionales sino que las deben completar y ampliar. Es ahí donde surge el concepto de tercera misión que convive con las dos misiones anteriores (Martin y Etzkowitz, 2000: 14) en el entendido de que la única misión de la universidad debe ser mejorar la sociedad mediante el conocimiento:

“La única misión de la Universidad es la mejora permanente de la sociedad a través del conocimiento. No son nuevas misiones, insisto, aunque todas ayudan a la misión universitaria de mejorar la sociedad a través del conocimiento” (Barro, 2017).

A juicio de Aportela:

“En la sociedad de la información (...) surge un nuevo rol para las universidades pues constituyen una de las más relevantes fuentes de generación y transmisión de conocimiento de la ciencia. Se amplía así el foco tradicional en la formación y la investigación, y se agrega a su misión una actuación directa en el proceso de desarrollo económico, cultural y social” (Aportela, 2015: 116).

Para Scott, en esta nueva tercera misión, la idea de servicio debe seguir siendo clave:

“From medieval to postmodern times, service is the keynote. All universities were and are social organizations designed to provide higher educational services such as teaching, research, and a host of

⁵ “Se trata de un concepto que aparentemente resume las transformaciones sociales que se están produciendo en la sociedad moderna y sirve para el análisis de estas transformaciones. Al mismo tiempo, ofrece una visión del futuro para guiar normativamente las acciones políticas” (Krüger, 2006).

other academic services to the church, governments, individuals, public, and in the future, perhaps, the world" (Scott, 2006: 3).

La revisión de la literatura (Etzkowitz, 1984; Sheen, 1992; Gibbons et al., 1994; Slaughter y Leslie, 1997; Clark, 1998a y 1998b; Ferrate, 2001; Preston, 2003: 137-166; Fallis, 2005: 2; Jongbloed et al., 2008; Galindo et al., 2011; Villalta, 2013: 8; Martínez Garrido, 2015; Márquez, 2016 y Vidal, 2018) nos permite afirmar que el concepto de tercera misión de la universidad se formula en Europa a mediados de la década de los 80. En España esta noción aparece reflejada en la Ley de Reforma Universitaria (LRU) de 1983 y también en la Ley de la Ciencia de 1986. En todo caso, no es sino hasta la década de los 90 cuando este concepto se transforma en un "activo" de las instituciones universitarias.

1.1.2. Las dos misiones tradicionales de la universidad

Siguiendo a Martin y Etzkowitz (2000: 14-21) y a Beraza y Rodríguez Castellanos (2007: 26-36), desde su nacimiento en el siglo XI⁶ hasta el siglo XVIII, la primera misión de la universidad se orientó hacia la enseñanza:

"La universidad desde su origen ha sido una escuela cuya misión era la transmisión de un saber superior porque los que asistían a ella valoraban la conveniencia de aprender las verdades que conformaban ese saber" (Ahedo, 2016: 518).

⁶ En concreto la primera universidad nace en Bolonia, en 1088. Le sigue después la Universidad de Oxford, en 1163. Desde entonces, fueron surgiendo sucesivamente las primeras universidades. Entre ellas destaca la Universidad de Cambridge, en Inglaterra (1209), Palencia (1212) y Salamanca (1218) en España, Montpellier (1220) y Toulouse (1229) en Francia y las de Padua (1222) y Nápoles (1224) en Italia.

Así, en la Edad Media, la misión de universidad consistía en proporcionar servicios a las élites y a los altos estamentos en su lucha contra las herejías y otros movimientos contestatarios.

Hoy, aunque con una orientación diferente, la necesidad de formar a las personas sigue siendo una de las misiones más importantes de la universidad contemporánea (Gellert, 1992 y Carañana, 2015: 325-355):

“Esto es lo que la sociedad necesita y espera de la universidad: que de ella salgan personas con la base científica, el criterio y la imparcialidad suficientes, como para ser capaces de encontrar soluciones adecuadas a los problemas de nuestro tiempo” (Sánchez Inarejos, 2000: 7).

“El que los titulados universitarios se conviertan con más o menos facilidad en empleados de las empresas, no es, ni mucho menos, el objetivo principal de la universidad. El objetivo de la universidad, especialmente la universidad pública, es que sus titulados sean capaces de pensar. Nada más y nada menos” (Sánchez Inarejos, 2000: 7).

En el siglo XVIII, con la llegada de la Ilustración, esta primera misión comienza a resultar insuficiente y surge la necesidad de que la universidad se ocupe también de la producción sistemática de conocimiento (Clancy y Dill, 2009: 4 y Altbach, 2011: 72) a través de la investigación:

“La investigación es el centro del quehacer universitario: la construcción del conocimiento científico es por sí misma un método pedagógico. La investigación científica posibilita la ‘formación’ de la persona en lo que tiene que ver con su carácter, formación moral y política” (Vargas, 2010: 71-72).

1.1.3. La necesidad hoy de una tercera misión

El concepto de tercera misión de la universidad se formula por primera vez hace algo más de 30 años tras la Declaración de Venecia (UNESCO, 1986). En ella se realizaban varias reflexiones significativas orientadas a lograr un cambio educativo en el siglo XXI. En concreto, en la Declaración de Venecia se afirma que:

“-Nos encontramos en una profunda revolución en el campo de la ciencia

-Existe una gran brecha entre la nueva ciencia y los valores que siguen prevaleciendo en la filosofía, las ciencias sociales y la vida en las modernas sociedades

-Esta discrepancia supone un profundo peligro para la supervivencia de la vida sobre la Tierra

(...)

-La nueva ciencia abre una nueva visión de la humanidad

-La nueva ciencia propone un modelo transdisciplinar

-La manera convencional de enseñar la ciencia a través de una presentación lineal enmascara la separación entre la ciencia de frontera y las visiones obsoletas del mundo

-Existe la angustiosa necesidad de nuevos métodos educativos que surjan de lo más nuevo del progreso científico

-Aplicar esta visión es esencial” (Gallegos, 2015)

Siguiendo a Bueno:

“En la última década del siglo XX se ha iniciado un movimiento de revisión sobre la misión de la universidad en la actual sociedad del conocimiento, incorporando a sus funciones tradicionales de enseñanza superior y de investigación una tercera que, según las propuestas principales, se basa en el desarrollo de la llamada ‘tercera misión’ en

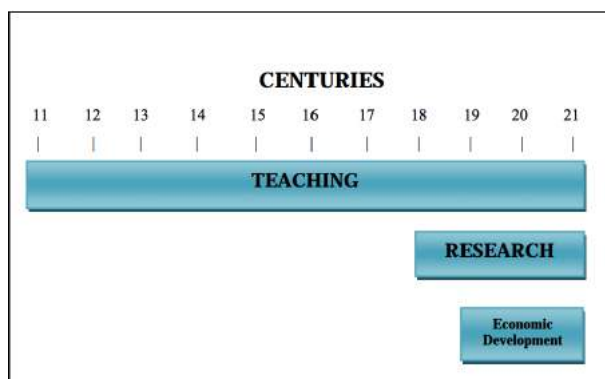
el ámbito de los tres ejes vertebradores siguientes: emprendimiento, innovación y compromiso social” (Bueno, 2007).

En términos similares, para Saiz, Araujo y Hoyos, resulta necesario que las universidades no se limiten a la docencia y a la investigación sino que se esfuercen por cumplir un papel más activo en el desarrollo económico y social de las regiones en las que se encuentren:

“Their traditional missions of teaching and research are being broadened to include third mission activities that facilitate their engagement with society and industry. Universities should play an active role in the economic and social development of their region” (Saiz, Araujo y Hoyos, 2017: 112).

La evolución de la misión de la universidad a lo largo de la historia puede quedar resumida en la siguiente figura:

Ilustración 1: Evolución de la misión de la universidad



Fuente: Clancy y Dill, 2009: 4

Esta figura nos permite observar que, desde su planteamiento original, la misión de la universidad ha sido ampliada dos ocasiones: la primera abarca la investigación mientras que la segunda implica el desarrollo económico y social (Beraza y Rodríguez Castellanos, 2007: 50).

En todo caso, es necesario destacar que, en esta evolución, no es que una misión haya venido a reemplazar a la otra sino que cada una suma y convive con las anteriores. Así lo resume la Fundación Telefónica (2012: ix) que recuerda que, como institución singular, la universidad tiene encomendadas tres funciones principales:

- 1) "Formar ciudadanos y en particular profesionales, con la suficiente calidad, tanto en sus activos implícitos como explícitos, para poder responder a las demandas de cualificación planteadas por los diferentes sectores económicos y administrativos.
- 2) Generar conocimiento, con el objeto de poder realizar avances en el campo científico que garanticen el desarrollo social y económico.
- 3) Devolver a la sociedad todo aquello que la sociedad compromete en la buena marcha del Sistema Universitario, ya sea por la aplicación de sus avances o logros o bien mediante la cohesión social que pueda aportar una actividad docente e investigadora" (Fundación Telefónica, 2012: ix).

1.1.4. Ejes en los que se vertebra la tercera misión de la universidad

Como hemos visto, a juicio de Bueno (2007), el concepto de tercera misión de la universidad se articula en torno a 3 ejes:

- i) Emprendimiento
- ii) Innovación
- iii) Compromiso social

Y todo ello mediante la transferencia de conocimiento, que vendría a ser el medio a través del cual se hace posible cada uno de esos 3 fines.

En cuanto al emprendimiento, Beraza y Rodríguez Castellanos (2007) recuerdan que, desde comienzos de los 70, ha surgido un nuevo

modelo de universidad que algunos llaman “emprendedora” (Clark 1998a y 1998b). Aunque mantiene características del modelo anterior como la libertad académica y el compromiso en la búsqueda del conocimiento, presenta también claras diferencias. Por un lado, tiene una menor autonomía institucional y está menos alejada de la sociedad, más abierta a considerar sus demandas y más implicada en servir a la comunidad. Además, está más preparada para llevar a cabo una enseñanza e investigación que dé lugar a un conocimiento aplicable a solucionar todo tipo de problemas y más comprometida también con insertar laboralmente a sus egresados (Beraza y Rodríguez Castellanos, 2007)⁷.

En todo caso, Odza (1999) recuerda también que esta nueva vocación emprendedora no se debería hacer en detrimento de las dos misiones clásicas de la universidad:

“As universities become entrepreneurs, they do not give up their previous functions of teaching and disinterested research. Indeed, the leading universities, recognized as successful entrepreneurs in creating spinoff firms are also among the most successful competitors for federal research funds” (Odza, 1999).

La innovación es el segundo eje vertebrador de la tercera misión de la universidad y en él se ubica el papel de la universidad como agente de difusión del conocimiento y de las tecnologías (Bueno, 2007). Siguiendo a este autor, la universidad debe llevar a cabo estas tareas en colaboración con otros agentes para ir fortaleciendo el sistema de innovación en Europa y poder competir con otras naciones y áreas

⁷ Para profundizar más en este concepto de universidad emprendedora, se pueden revisar las contribuciones de Clark, 1998a y 1998b; Etzkowitz, Schuler y Gulbrandsen, 2000: 40; Marginson y Considine, 2000; Etzkowitz, 2002; Etzkowitz, 2003: 120; Schulte, 2004: 187 y Bercovitz y Feldman, 2006; Rothaermel, Agung, Jiang, 2007: 691; Riviezzo y Napolitano, 2010: 228; Galindo y Aleixandre, 2011 y Calderón-Martínez, 2017.

socio-económicas (Bueno, 2007). En este sentido, Liu y Liu (2009: 9) recuerdan la necesidad de que la universidad logre el reconocimiento del mercado global. Para ello, insiste Bueno (2007), la universidad debe propiciar y generar innovación en el sistema de I+D+I, actuando como agente y espacio dinamizador de estos procesos de innovación.

Finalmente, el eje del compromiso social tiene que ver con el carácter de servicio público de la universidad y con su compromiso comunitario como institución que se ubica en un contexto regional, pero también nacional e internacional, dimensiones a las que trata de atender a través de sus políticas de responsabilidad social. A juicio de Acosta (2013: 121), estas políticas serían un efecto de la tercera misión de la universidad⁸:

“La actividad de tercera misión de la universidad tiene un claro componente social, ligado al carácter de servicio público que le corresponde como institución universitaria. Esta actividad debe orientarse, en todos los niveles, a mejorar la calidad de vida, en su sentido más extenso, de la sociedad actual y de las generaciones futuras, cumpliendo el mandato que recoge el Estatuto de la Universidad” (Universidad Rovira i Virgili, 2016: 3).

En este sentido, la universidad como agente de la denominada triple hélice –administración, academia y empresa– (Leydesdorff y Etkowitz, 1996 y Etkowitz, Leydesdorff, 1997) se inscribe en una corriente global que reclama una mayor implicación de las instituciones académicas en el desarrollo económico y social territorial. A este respecto algunos autores añaden que actualmente la universidad se enfrenta a la

⁸ “No toda actividad de Tercera Misión es una actividad de RSU, hay que discernir cuando éstas se diferencian, se complementan o se traslapan. Sin embargo, existe una creciente tendencia de incluir la RSU como un efecto de la Tercera Misión en las universidades de todo el mundo” (Acosta, 2013: 121).

inclusión social y la internacionalización⁹ como algunos de sus principales desafíos (Grao, Iriarte, Ochoa y Vieira, 2014: 17):

“The impact of specialized on the university is multidimensional. In the fields of culture and science the role of the university has become more important than ever” (Sabour, 2005: 195).

Otros incluyen aquí tanto la apuesta por la mejora de la empleabilidad de sus egresados como el compromiso de transformar el conocimiento en valor económico:

“El compromiso social de las universidades tiene que reflejarse también en su apuesta por la mejora de la empleabilidad de sus egresados y el poder transformador de la educación sobre las personas y la comunidad, pudiendo servir como medio de ascenso social a las primeras y de impulso al conjunto de la población” (Portabella, 2016: 8-9).

En relación con la empleabilidad de los egresados, la declaración de Incheon promovida por la UNESCO en 2015 (UNESCO, 2016: 42) destaca que, entre los objetivos para el año 2030, las universidades deberían proponerse incrementar los porcentajes de empleabilidad y las oportunidades de emprendimiento:

“Against a background of rapidly changing labour markets, growing unemployment particularly among youth, ageing labour forces in some countries, migration, and technological advancements, all countries are facing the need to develop people’s knowledge, skills and competencies for decent work, entrepreneurship and life” (UNESCO, 2016: 42).

⁹ “The impact of globalisation on the university is multidimensional. In the fields of culture and science the role of the university has become more important than ever...” (Sabour, 2005: 195).

En el caso concreto de la universidad española, Nogués y Cabrera recuerdan que se enfrenta a una situación difícil por el incremento del paro y la desigualdad social (Nogués y Cabrera, 2013: 9). En este sentido, los autores reconocen que la tercera misión de la universidad tiene aún mucho camino por recorrer¹⁰:

“Este reconocimiento institucional llega en unos momentos en los que la sociedad española se enfrenta a una situación difícil, caracterizada por el incremento del paro y la desigualdad social. Ante dicha situación importantes sectores sociales vienen expresando su malestar y, sin embargo, la Universidad no siempre se encuentra a la altura de las circunstancias. Son muchos los que piensan que es preciso llevar a cabo cambios importantes, pero cuando se habla de reformas las propuestas tienen contenidos bien diferentes” (Nogués y Cabrera, 2013: 9).

En cualquier caso, éstos serían los 3 ejes principales que vertebran el concepto de tercera misión. Siguiendo a Pulido (2009: 272), no hay una fórmula única y común para todas las universidades a la hora de dar respuesta a esta tarea. Frente a ello, lo que parece razonable es que cada institución valore sus puntos fuertes y atienda a la tercera misión según sus ventajas comparativas en relación con su capital:

- i) humano (profesores, investigadores, estudiantes de doctorado, PAS),
- ii) estructural (rutinas organizativas, cultura corporativa, procedimientos internos, propiedad intelectual, bases de datos) y

¹⁰ “This third mission is accepted and known, but it is not widely implemented in the institution, which, like the rest of Spanish universities, does not have incentives but does have many barriers to overcome” (Saiz, Araujo and Hoyos, 2017: 112).

- iii) relacional (alianzas estratégicas con empresas, acuerdos de colaboración con otras universidades o con gobiernos locales y nacionales).

En todo caso, lo contundente del nuevo escenario demanda en todos los casos *algún* tipo de respuesta. Esta necesidad resulta además hoy universal. A este respecto, D'Este, Castro y Molas (2009), conscientes de que la tercera misión se ha ido constituyendo en una realidad con naturaleza propia en el seno de la universidad, destacan que se hace necesario especificar los instrumentos y recursos que permitan garantizar que dicha misión se lleva a cabo de un modo eficiente y efectivo¹¹.

Por su parte, Galindo y Aleixandre (2011: 4) recuerdan que la tercera misión no es un fenómeno exclusivo de los países desarrollados sino que se puede encontrar también en países de nivel económico medio y bajo¹², aunque, lógicamente, la respuesta está condicionada por el contexto socio-económico.

Para Astigarraga y Eizagirre (2017), la tercera misión constituye además un desafío para las universidades privadas que pueden aprovechar esta oportunidad para configurar su posición y papel en el sistema educativo.

¹¹ Para ello, los autores diseñan un sistema que incluye un total de 41 indicadores, relacionados con: la comercialización de tecnología, la creación de empresas, los servicios de asesoramiento y consultoría, la comercialización de infraestructura física, la firma de contratos de investigación, la colaboración en investigación con entidades no académicas, la movilidad de personal, la realización de prácticas en empresas, la elaboración de cursos y actividades de formación, el alineamiento curricular, la participación en programas o redes sociales y la difusión no académica (D'Este, Castro y Molas, 2009).

¹² A este respecto, D'Este, Castro y Molas (2009) recuerdan que, en las últimas décadas, se ha hecho patente una creciente demanda por parte de muchos gobiernos, tanto en países industrializados como en desarrollo, para que las universidades tengan un papel más activo a la hora de contribuir al crecimiento y desarrollo económico. Sobre este asunto se pueden revisar también las contribuciones de Leydesdorff y Etzkowitz (1996) y Clark (1998a y 1998b).

1.2. Oportunidades que ofrecen las redes sociales para la tercera misión

A partir de este planteamiento, en el siguiente epígrafe lo que afirmamos es que las redes sociales en general y Twitter en particular ofrecen un gran potencial que puede ser aprovechado para que las universidades profundicen y fortalezcan ese concepto de tercera misión tal como ha quedado perfilado en las páginas precedentes.

Siguiendo a De Haro, el mundo universitario no puede resultar ajeno al fenómeno emergente de las redes sociales:

“El mundo educativo no puede permanecer ajeno ante fenómenos sociales como éste que está cambiando la forma de comunicación entre las personas” (De Haro, 2010: 204).

De acuerdo con Boyd y Ellison (2008: 211), los sitios de redes sociales (*social network sites*) son servicios web que permiten a sus usuarios construir un perfil público o semi público dentro de un sistema informático, generar una lista de usuarios con los que se comparte un enlace y ver y navegar a través de la lista de enlaces propios así como de los establecidos por otros dentro del sistema.

Entre las características más destacadas de las redes sociales podemos mencionar su participación, conversación, comunidad, apertura, conectividad, así como las oportunidades que ofrecen para recibir *feedback* y para optimizar el *branding* (Chen, Diao y Zhang, 2011: 6775; Kietzmann, Hermkens y McCarthy, 2011; Bacon, 2012: 161; Chan-Olmsted, Cho y Lee, 2013: 154; Roberts, 2016: 100; Rojas y Redondo, 2017: 49; Moreno, 2018 y Sixto, 2018: 10).

Moreno explica la formación de las nuevas redes sociales como respuesta al desarrollo de las nuevas tecnologías y la creación de sistemas informáticos que, a través de internet, facilitan la creación de nuevos contactos y la gestión de los que ya existen (Moreno, 2015: 25). En un sentido similar, para Facchin

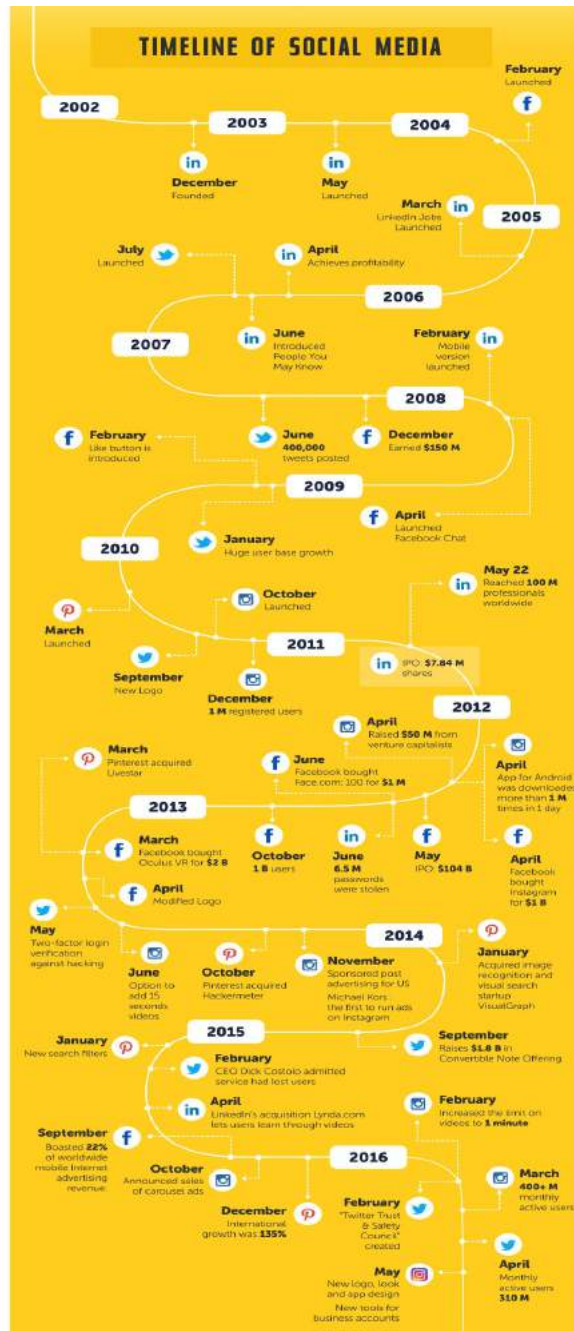
“una red social es un sitio en el que intercambian información, datos y contenidos de diferentes formatos un grupo de personas (y/o organizaciones) de modo tal que crean entre ellos una comunidad virtual que persigue un relativo interés en común” (Facchin, 2018).

Desde una perspectiva más concreta, las primeras redes sociales se remontan a 1995, cuando Randy Conrads creó Classmates.com para conectar con antiguos compañeros de estudios (Rueda, Galán y Rubio, 2014: 214).

Ya en el nuevo milenio surgen Myspace y LinkedIn, en 2003, Facebook y Flickr, en 2004¹³, Youtube, en 2005 y Twitter en 2006. El siguiente gráfico presenta algunos de los principales hitos en la historia de las redes sociales.

¹³ Para un repaso por algunos de los hitos que han contribuido a formar las actuales redes sociales digitales, se puede revisar el catálogo interactivo que lanza Avalaunch Media y al que se puede acceder en <https://avalaunchmedia.com/history-of-social-media/>. Sobre este tema se puede consultar también Campos, Rivera y Rodríguez (2014).

Ilustración 2: Historia de las redes sociales a partir de algunos de sus principales hitos



Fuente: Clases de Periodismo¹⁴

¹⁴ Cfr. <http://www.clasesdeperiodismo.com/2016/11/21/infografia-la-historia-de-las-redes-sociales-en-una-linea-de-tiempo/>, fecha de consulta: 21 de diciembre de 2017.

Siguiendo a varios autores (Ponce, 2012 y Moreno, 2015: 26, por ejemplo), las redes sociales se pueden clasificar de diferentes formas dependiendo de quiénes las integren:

1. Redes sociales generalistas (u horizontales). Permiten la participación de todo tipo de individuos, sin limitación por edad, sexo, intereses o ámbito cultural. En este apartado encontramos a Facebook, Twitter o Google+, por citar algunas de las más populares
2. Redes sociales especializadas (verticales o de nicho). Se trata de plataformas especializadas empleadas por colectivos específicos. Este grupo se subdivide en (Moreno, 2015: 26, Segovia, 2017: 51-52 y Sixto, 2018: 38):
 - 2a. Redes sociales profesionales, como LinkedIn, Xing, Viadeo, Prezi o Slideshare (para realizar presentaciones)
 - 2b. Redes sociales de ocio, como MySpace (en torno a la música), Pinterest y Flickr (fotografía), YouTube y Vimeo (vídeos), Librote (para amantes de libros), CatMoji (de gatos), Dogster (de perros), etc.
 - 2c. Redes sociales geográficas, son pequeñas redes sociales para ciudadanos de una localidad o para personas que comparten características similares en cuanto a la edad (como Post55 o 60ymás), estado civil (como ocurre con Singlesmania, para solteros)", etc.

Ilustración 3: Clasificación de las redes sociales en Internet



Fuente: García Estévez (2012: 78)

Como adelantábamos antes, los 3 ejes que vertebran la tercera misión de la universidad –el emprendimiento, la innovación y el compromiso social– requieren de la transferencia de conocimiento (Bueno, 2007) algo intrínsecamente relacionado con el hecho de que, como recuerda Ziman (1998), la ciencia es ante todo un sistema de comunicación y la difusión uno de los pilares en los que se fundamenta la ciencia (González-Díaz, Iglesias y Codina, 2015).

En este sentido, a juicio de Brown y Boulderstone (2008), nos encontramos en un momento de fragmentación de la comunicación científica donde otros modos de transmitir los resultados de la investigación empiezan a participar en el espacio que antes quedaba exclusivamente reservado para las revistas.

En este nuevo contexto, las redes sociales pueden contribuir de modo eficaz a esa transferencia de conocimiento; tanto las redes sociales generalistas –por su inmediatez, gratuidad, interactividad, facilidad de uso y capilaridad– como las redes sociales científicas de tipo Academia.edu o ResearchGate –por las posibilidades que ofrecen a los investigadores para crear y difundir investigaciones, consultar *online*,

descargar referencias y otras producciones científicas, generar estadísticas sobre el seguimiento e impacto de los trabajos o mostrar eventos, congresos y ofertas de empleo (González-Díaz, Iglesias y Codina, 2015)¹⁵–.

Para Campos y Rúas (2016: 432), algunas de las posibilidades que ofrecen estas últimas redes a los académicos son:

- “- Difusión de las propias publicaciones y seguimiento de las de otros colegas
- Acceso abierto a millones de artículos y trabajos
- Curación de contenidos científicos
- Interconexión con constelaciones de aplicaciones de filtrado y búsqueda
- Desarrollo de conversaciones y relaciones de colaboración para investigaciones
- Aplicación de dispositivos de inteligencia artificial semántica
- Sistemas de *crowdreview* y *socialreview*
- Ofertas de empleo docentes
- Gestión de la identidad digital
- Formación de rankings e indicadores de reputación académica
- Otros metaservicios digitales”

A este respecto, Carreño, Blanco y Sainz de Baranda señalan que este tipo de redes académicas han ido adoptando funcionalidades propias de otras herramientas. Éste es el caso de los repositorios o los foros de discusión electrónica que permiten seguir a otros investigadores,

¹⁵ Sobre las posibilidades que ofrecen estas redes sociales y otros servicios de la web 2.0 para investigadores, se puede revisar también las contribuciones de Cabezas, Torres y Delgado (2009), Robinson, Delgado y Torres (2011), Regalado (2011), Paniagua y Gómez Calderón (2012), Sañudo (2012), Martorell y Canet (2013), Martorell (2014), Punín, Direito y Calva (2014), Del Fresno, Marqués y Sánchez Paunero (2014) y Regalado (2015).

acceder a sus contribuciones, participar en debates, etc.” (Carreño, Blanco y Sainz de Baranda, 2017: 320).

En España, el estudio de González Martínez, Lleixà y Espuny (2016: 35) pone de manifiesto que el uso de las redes sociales generalistas por parte del público universitario es intensivo, si bien el de las redes académicas resulta escaso (Gómez Aguilar, Roses y Farias, 2012: 136). El empleo de este tipo de redes tiene por tanto mucho camino por recorrer debido a que su penetración tanto entre universidades como entre universitarios es aún baja (González Díaz, Iglesias y Codina, 2015: 646).

En todo caso lo que está claro es que las redes sociales pueden ayudar a que las universidades fortalezcan su tercera misión, tal como ha quedado perfilada en el epígrafe anterior. Para ello algunas de las posibilidades son:

- 1) Difundir iniciativas de transferencia de conocimiento
- 2) Colaborar con otras universidades nacionales e internacionales para tareas de investigación e innovación
- 3) Colaborar con empresas e instituciones no académicas
- 4) Difundir cursos y actividades orientadas al emprendimiento
- 5) Difundir información sobre cursos MOOC y SPOC
- 6) Visibilizar actividades de voluntariado y acción social
- 7) Promover el lanzamiento de sus centros de innovación
- 8) Promover actividades orientadas a incrementar la empleabilidad
- 9) Fomentar la educación continua
- 10) Reforzar el contacto con sus seguidores
- 11) Promover el intercambio internacional de estudiantes
- 12) Visibilizar la movilidad internacional de sus profesores

Agrupamos todas estas posibilidades en 4 grandes categorías según tengan que ver con los ejes que acabamos de comentar; es decir, según estén relacionadas con:

- 1) el emprendimiento
- 2) la innovación
- 3) el compromiso social, o
- 4) la transferencia de conocimiento

Antes de describir cada una de ellas, sistematizamos el conjunto en la siguiente tabla:

Tabla 1: Relación de algunas de las posibilidades que ofrecen las redes sociales para que las universidades profundicen en el concepto de tercera misión

En relación con el emprendimiento	En relación con la innovación	En relación con el compromiso social	En relación con la transferencia de conocimiento
Difundir cursos y actividades orientadas al emprendimiento	Colaborar con otras universidades nacionales e internacionales para tareas de investigación e innovación	Colaborar con empresas e instituciones no académicas	Difundir iniciativas de transferencia de conocimiento
Promover actividades dirigidas a incrementar la empleabilidad	Visibilizar el lanzamiento de sus centros de innovación	Visibilizar actividades de voluntariado y acción social	Difundir información sobre cursos MOOC y SPOC
		Reforzar el contacto con sus seguidores	Fomentar la educación continua
		Promover el intercambio internacional de estudiantes	
		Visibilizar la movilidad internacional de sus profesores	

Fuente: elaboración propia

En las siguientes páginas describimos de manera más detallada cada una de estas posibilidades y las ilustramos con ejemplos reales extraídos de la actividad en redes sociales de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo.

1.2.1. En relación con el emprendimiento

Las redes sociales ofrecen diversas posibilidades para promover el emprendimiento, comprometerse con la inserción laboral de sus egresados (Beraza y Rodríguez Castellanos, 2007: 49) y con la comercialización del nuevo conocimiento (Audretsch, 2014: 317)¹⁶. En concreto las universidades pueden utilizarlas para difundir actividades orientadas al emprendimiento y para promover actividades dirigidas a incrementar la empleabilidad de sus egresados.

1.2.1.1. Difundir cursos y actividades orientadas al emprendimiento

En las siguientes capturas encontramos diferentes ejemplos de cómo las universidades pueden aprovechar las redes sociales para difundir actividades que se dirijan a promover el emprendimiento:

¹⁶ A este mismo asunto se ha referido también García-Peñalvo (2015, 2016a y 2016b).

Captura de pantalla 1: Ejemplo 1 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento



Fuente: Facebook¹⁷

Captura de pantalla 2: Ejemplo 2 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento



Fuente: LinkedIn¹⁸

¹⁷ Cfr. <https://www.facebook.com/UNED.ES/posts/10157513742659745>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

¹⁸ Cfr.

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6449945972712800256>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 3: Ejemplo 3 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento



Fuente: Twitter¹⁹

Captura de pantalla 4: Ejemplo 4 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento



Fuente: Google+²⁰

¹⁹ Cfr. https://twitter.com/UAM_Madrid/status/1044527476263845888, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

²⁰ Cfr. <https://plus.google.com/u/0/+ColoradoStateUniversity/posts/HrEkfamk6tm>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 5: Ejemplo 5 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento



Fuente: YouTube²¹

1.2.1.2. Promover actividades dirigidas a incrementar la empleabilidad

Las universidades también se pueden servir de las redes sociales para promover actividades encaminadas a favorecer que sus alumnos realicen prácticas en empresas y, en general, incrementen su empleabilidad. Encontramos un ejemplo en el siguiente tuit de la Universidad Carlos III de Madrid:

²¹ Cfr. <https://www.youtube.com/watch?v=ltw9M-jKEhE&feature=share>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 6: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes



Fuente: Twitter²²

También en este otro mensaje de la Universidad de Phoenix en LinkedIn que ofrece ayuda a sus alumnos y egresados para que optimicen su perfil en este servicio:

Captura de pantalla 7: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes



Fuente: LinkedIn²³

²² Cfr. <https://twitter.com/uc3m/status/934049966590451713>, fecha de consulta: 21 de diciembre de 2017.

²³ Cfr. <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6412664709367111680>, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 8: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes



Fuente: LinkedIn²⁴

Captura de pantalla 9: Ejemplo 4 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes



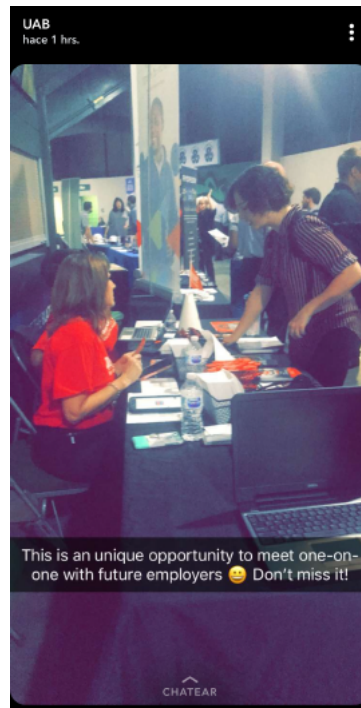
Fuente: Instagram²⁵

²⁴ Cfr. <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6412664709367111680>, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

²⁵ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BltXW2HIIFM/?taken-by=universityofhouston>, fecha de consulta: 25 de septiembre.

En este otro ejemplo, la Universidad Autónoma de Barcelona se sirve de su cuenta en Snapchat para visibilizar un evento orientado a incrementar la empleabilidad de sus alumnos:

Captura de pantalla 10: Ejemplo 5 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes



Fuente: Snapchat

1.2.2. En relación con la innovación

Según Piirainen (2016: 28-30), la innovación constituye un puente entre la universidad, la industria y la sociedad. Las redes sociales pueden contribuir a ella colaborando con otras universidades y visibilizando a través de ellas el lanzamiento de sus centros de innovación.

1.2.2.1. Colaborar con otras universidades para tareas de innovación

Las instituciones universitarias pueden visibilizar a través de las redes el intercambio recíproco de estudiantes y docentes para cooperar en proyectos de investigación, formación, desarrollo e innovación en el entendido de que esta colaboración resultará sinérgica para ambas partes. Encontramos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 11: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación



Fuente: Instagram²⁶

Captura de pantalla 12: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación



Fuente: Instagram²⁷

²⁶ Cfr. https://www.instagram.com/p/Bn_IQUiBAiR/?taken-by=uamadrid, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

²⁷ Cfr. https://www.instagram.com/p/BlufYWznyhm/?taken-by=tsinghua_uni, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 13: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación



Fuente: Facebook²⁸

1.2.2.2. Visibilizar el lanzamiento de sus centros de innovación²⁹

Según Wu y Zhou (2012: 820), los centros de innovación pueden constituir una fórmula de éxito para ensanchar los frutos académicos e incentivar la colaboración externa con las empresas. Lo mismo sucede con los parques tecnológicos a los que la International Association of Science and Technology Parks, en su página oficial, define como:

²⁸ Cfr.

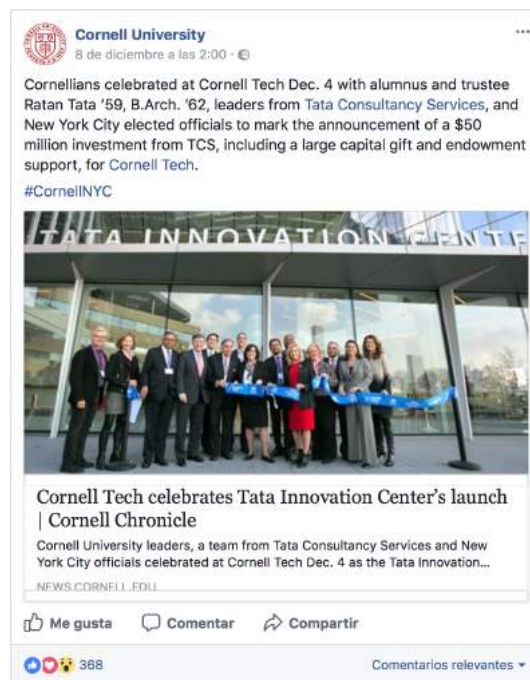
<https://www.facebook.com/BangladeshUniversityBd/posts/1504554406300594>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

²⁹ "The Innovation Center is a community of industry entrepreneurs and academic researchers working in partnership to instigate breakthroughs: fusing the uncommon, taking risks, thinking big" (UIC Innovation Center, n.d.)

“An specialized managed by specialized professionals, whose main aim is to increase the wealth of its community by promoting the culture of innovation and the competitiveness of its associated businesses and knowledge-based institutions” (IASP, n.d.).

En las siguientes capturas encontramos ejemplos de mensajes de universidades que recurren a las redes sociales para publicitar el lanzamiento de sus centros de innovación:

Captura de pantalla 14: Ejemplo 1 de mensaje que promueve el lanzamiento de su centro de innovación



Fuente: Facebook³⁰

³⁰ Cfr. <https://www.facebook.com/Cornell/posts/10155790564120132>, fecha de consulta: 14 de diciembre de 2017.

Captura de pantalla 15: Ejemplo 2 de mensaje que promueve el lanzamiento de su centro de innovación



Fuente: Twitter³¹

Captura de pantalla 16: Ejemplo 3 de mensaje que promueve el lanzamiento de su centro de innovación

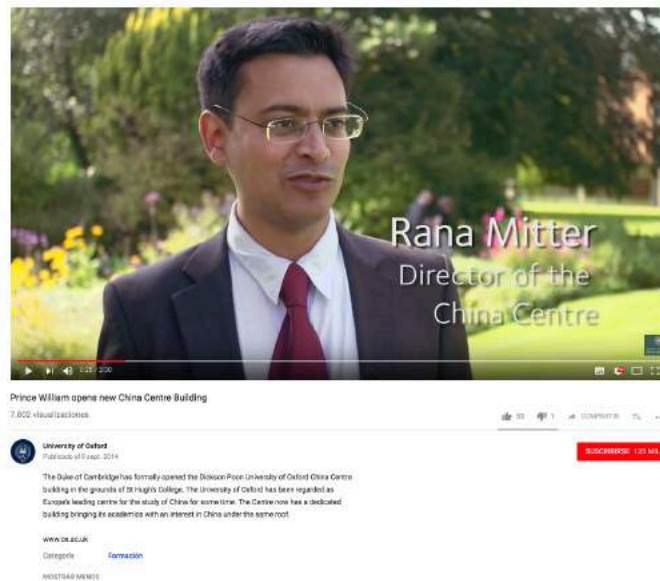


Fuente: Twitter³²

³¹ Cfr. https://twitter.com/Tsinghua_Uni/status/1041688267056467968, fecha de consulta: 2 de octubre de 2018.

³² Cfr. <https://twitter.com/UMKansasCity/status/1042926431943180288>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 17: Ejemplo 4 de mensaje que promueve
el lanzamiento de su centro de innovación



Fuente: YouTube³³

1.2.3. En relación con el compromiso social

Junto al emprendimiento y a la innovación, la tercera misión de la universidad incluye actividades orientadas a promover la sociedad y la cultura (Bellandi y Caloffi, 2017: 3 y Ortiz, Williams, Delgado, López y Negrón, 2018: 34). Las universidades también pueden servirse de las redes sociales a este respecto con el fin de explicitar la colaboración con empresas e instituciones, visibilizar actividades de voluntariado o reforzar el contacto de la universidad con sus seguidores.

1.2.3.1. Colaborar con empresas e instituciones no académicas

³³ Cfr. <https://www.youtube.com/watch?v=jmLMD5y7uG0>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Como parte de su compromiso social, las universidades pueden colaborar con empresas e instituciones no académicas y aprovechar las redes para fomentar esa colaboración y visibilizarla.

Encontramos un primer ejemplo en la siguiente captura de la Universidad de Harvard, que anuncia la recepción de una beca cuantiosa por parte de Chan Zuckerberg para apoyar la formación de líderes que trabajan en servicios públicos:

Captura de pantalla 18: Ejemplo 1 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas



Fuente: Facebook³⁴

Encontramos otros ejemplos en los siguientes mensajes que anuncian la firma de convenios con empresas:

³⁴ Cfr. <https://www.facebook.com/Harvard/posts/10154825875651607>, fecha de consulta: 11 de diciembre de 2017.

Captura de pantalla 19: Ejemplo 2 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas



Fuente: Twitter³⁵

Captura de pantalla 20: Ejemplo 3 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas



Fuente: Facebook³⁶

³⁵ Cfr. https://twitter.com/HubGlobal_PUCV/status/996861572537516034, fecha de consulta: 17 de mayo de 2018.

³⁶ Cfr. <https://www.facebook.com/udg.mx/videos/2170920989817380/>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 21: Ejemplo 4 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas



Fuente: Instagram³⁷

Captura de pantalla 22: Ejemplo 5 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas



Fuente: Wechat³⁸

³⁷ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BmBXhfYAo8v/?taken-by=uoft>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

³⁸ Cfr. <https://mp.weixin.qq.com/s/NduZnBKSZndXwPcVx3O6PA>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

1.2.3.2. Visibilizar actividades de voluntariado y acción social

En otras ocasiones las universidades pueden profundizar en su compromiso social a través de iniciativas de voluntariado y acción social cuya visibilidad se puede ver incrementada gracias al alcance de las redes sociales. Encontramos un ejemplo en este mensaje de la Universidad de Harvard que anuncia la donación de comida para personas en situación de necesidad:

Captura de pantalla 23: Ejemplo 1 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social



Fuente: Facebook³⁹

También en este otro en el que la Universidad de Yale anuncia que su School of Management ha puesto en contacto a 600 de sus estudiantes con responsables locales para asesorar misiones ubicadas en países en vías de desarrollo:

³⁹ Cfr. <https://www.facebook.com/Harvard/videos/10154847616151607/>, fecha de consulta: 14 de diciembre de 2017.

Captura de pantalla 24: Ejemplo 2 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social



Fuente: Facebook⁴⁰

En las siguientes capturas, también encontramos ejemplos de mensajes que visibilizan actividades solidarias:

Captura de pantalla 25: Ejemplo 3 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social

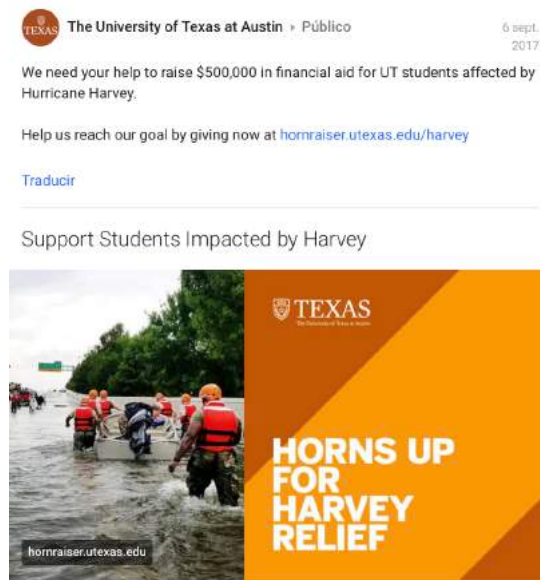


Fuente: Instagram⁴¹

⁴⁰ Cfr. <https://www.facebook.com/YaleUniversity/posts/10155753193440320>, fecha de consulta: 11 de diciembre de 2017.

⁴¹ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BngIvWXHeuf/?taken-by=cambridgeuniversity>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 26: Ejemplo 4 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social



Fuente: Google+⁴²

En este último ejemplo, la Universidad Complutense de Madrid visibiliza un convenio con el Ayuntamiento de Coslada para promover el aprendizaje servicio:

⁴² Cfr. <https://plus.google.com/u/0/+UTAustin/posts/VsmcqCfrUim>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 27: Ejemplo 5 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social



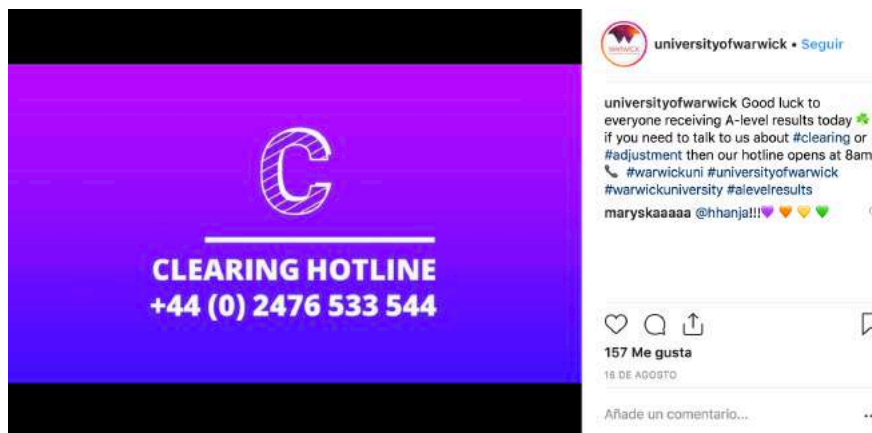
Fuente: Facebook⁴³

1.2.3.3. Reforzar el contacto con sus seguidores

Éste puede ser otro modo de profundizar en el compromiso social de toda universidad. En la práctica, se puede llevar a cabo a través de diferentes fórmulas como felicitar, agradecer, enviar ánimos para los exámenes o desear unas felices vacaciones de Navidad, Semana Santa o verano... Encontramos ejemplos en las siguientes capturas:

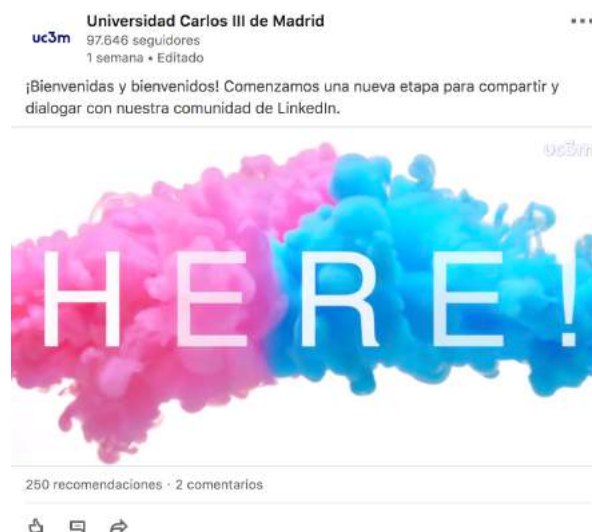
⁴³ Cfr. <https://www.facebook.com/UniComplutense/posts/10156754558702018>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 28: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores



Fuente: Instagram⁴⁴

Captura de pantalla 29: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores



Fuente: LinkedIn⁴⁵

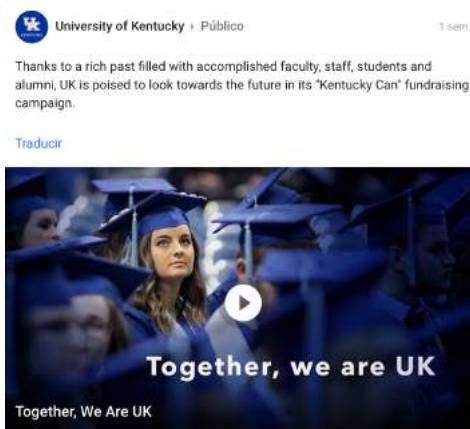
⁴⁴ Cfr.

https://www.instagram.com/p/Bmhtw20j_CD/?taken-by=universityofwarwick, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

⁴⁵ Cfr.

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6445609404409745408>, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 30: Ejemplo 3 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores



Fuente: Google+⁴⁶

1.2.3.4. Promover el intercambio internacional de estudiantes

El compromiso social también se puede fortalecer aprovechando las redes sociales para promover el intercambio internacional de estudiantes. Así ocurre en las siguientes actualizaciones:

Captura de pantalla 31: Ejemplo 1 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes



Fuente: Instagram⁴⁷

⁴⁶ Cfr. <https://plus.google.com/u/0/+universityofkentuckyofficial/posts/aV52gWRFLcQ>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

⁴⁷ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BZSN2P1Bsu/?hl=es&taken-by=stanford>, fecha de consulta: 21 de diciembre de 2017.

Captura de pantalla 32: Ejemplo 2 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes



Fuente: Facebook⁴⁸

Captura de pantalla 33: Ejemplo 3 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes

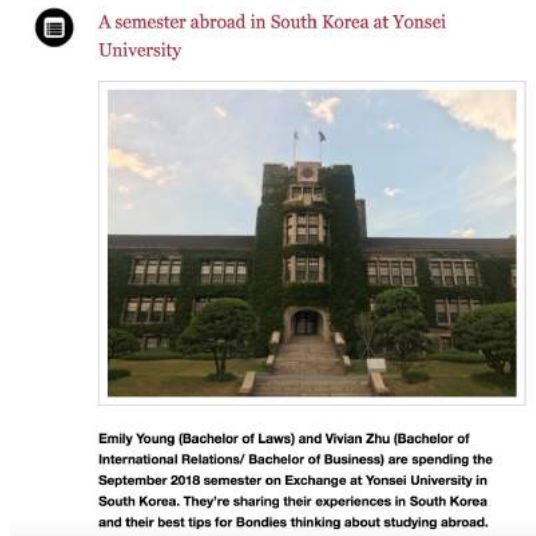


Fuente: Instagram⁴⁹

⁴⁸ Cfr. <https://www.facebook.com/sydneyuni/videos/765299443815075/>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

⁴⁹ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BeDCGm7nOnH/?taken-by=ui1universidad>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 34: Ejemplo 4 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes



Fuente: Tumblr⁵⁰

Captura de pantalla 35: Ejemplo 5 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes



Fuente: Snapchat

⁵⁰ Cfr. <http://bonduniversity.tumblr.com/post/177920978911/a-semester-abroad-in-south-korea-at-yonsei>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

1.2.3.5. Visibilizar la movilidad internacional de sus profesores

Del mismo modo las universidades también pueden aprovechar sus cuentas en redes sociales para visibilizar la movilidad internacional de sus profesores. Encontramos un primer ejemplo en este mensaje que redifunde la Universidad de Oxford:

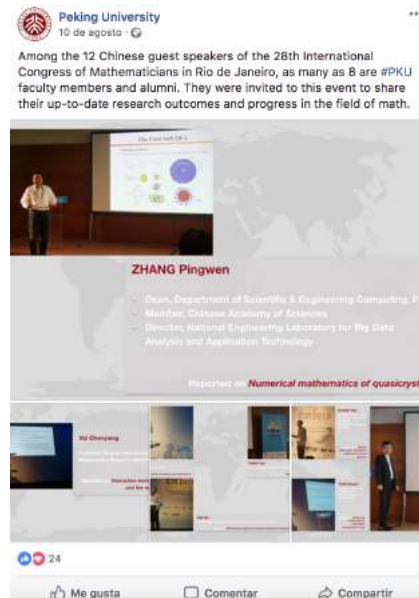
Captura de pantalla 36: Ejemplo 1 de mensaje que visibiliza la movilidad internacional de sus profesores



Fuente: Twitter⁵¹

⁵¹ Cfr. <https://twitter.com/ColumbiaScience/status/941374288950677504>, fecha de consulta: 20 de diciembre de 2017.

Captura de pantalla 37: Ejemplo 2 de mensaje
que visibiliza la movilidad internacional de sus profesores



Fuente: Facebook⁵²

Captura de pantalla 38: Ejemplo 3 de mensaje
que visibiliza la movilidad internacional de sus profesores



Fuente: Instagram⁵³

⁵² Cfr. <https://www.facebook.com/PKU1898/posts/713546595644402>, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

⁵³ Cfr. <https://www.instagram.com/p/BniynKBgCPn/?taken-by=umu>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

1.2.4. En relación con la transferencia de conocimiento

Como vimos en el epígrafe anterior, la transferencia de conocimiento es un aspecto esencial dentro de la tercera misión de la universidad. Siguiendo a Vilalta (2013: 11), se trata de hacer llegar los resultados de la investigación a la sociedad y generar así valor añadido económico y social. Las redes sociales ofrecen numerosas posibilidades también para este fin.

1.2.4.1. Difundir iniciativas de transferencia de conocimiento

Las redes permiten que las universidades transfieran el conocimiento que generan de un modo más eficiente (Sánchez y Pinochet, 2017: 109). En la siguiente captura, la Universidad de Duke muestra de manera gráfica las iniciativas de transferencia de conocimiento que se han llevado a cabo en todas las universidades de Estados Unidos desde 1996 hasta 2016:

Captura de pantalla 39: Ejemplo 1 de mensaje que explicita la transferencia de conocimiento



Fuente: Twitter⁵⁴

⁵⁴ Cfr. <https://twitter.com/dukeresearch/status/941029286605217792>, fecha de consulta: 11 de diciembre de 2017.

Encontramos otro ejemplo en el siguiente mensaje de la Universidad de Columbia:

Captura de pantalla 40: Ejemplo 3 de mensaje que transfiere conocimiento



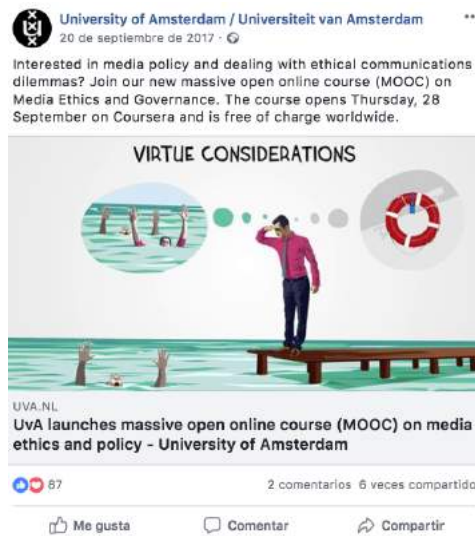
Fuente: Google+⁵⁵

1.2.4.2. Difundir información sobre cursos MOOCs y SPOCs

Otro modo de transferir el conocimiento a la sociedad consiste en visibilizar la oferta de cursos MOOC y SPOCs tanto de la propia universidad como de otras universidades. Así lo advertimos en los siguientes ejemplos:

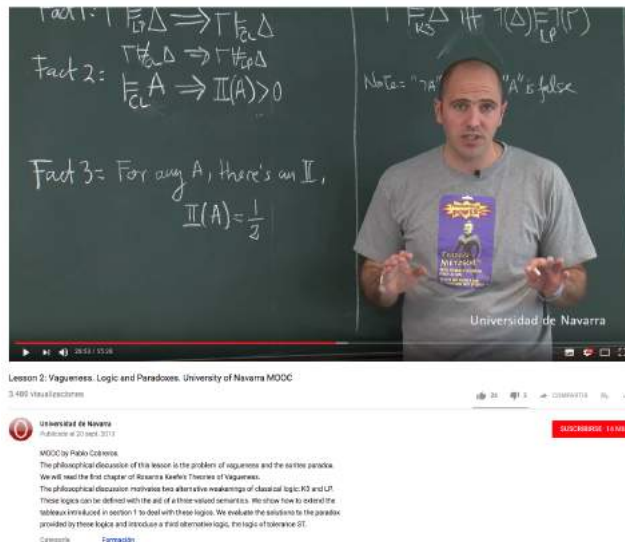
⁵⁵ Cfr. <https://plus.google.com/+ColumbiaUniversity/posts/BLrU1nR1b8P>, fecha de consulta: 26 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 41: Ejemplo 1 de mensaje que promueve un MOOC



Fuente: Facebook⁵⁶

Captura de pantalla 42: Ejemplo 2 de mensaje que promueve un MOOC



Fuente: YouTube⁵⁷

⁵⁶ Cfr.

<https://www.facebook.com/UniversityofAmsterdam/posts/1668511019826677>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

⁵⁷ Cfr. <https://www.youtube.com/watch?v=A87i3I9e8FY>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 43: Ejemplo 3 de mensaje que promueve un MOOC



Fuente: Twitter⁵⁸

1.2.4.3. Promover la educación continua

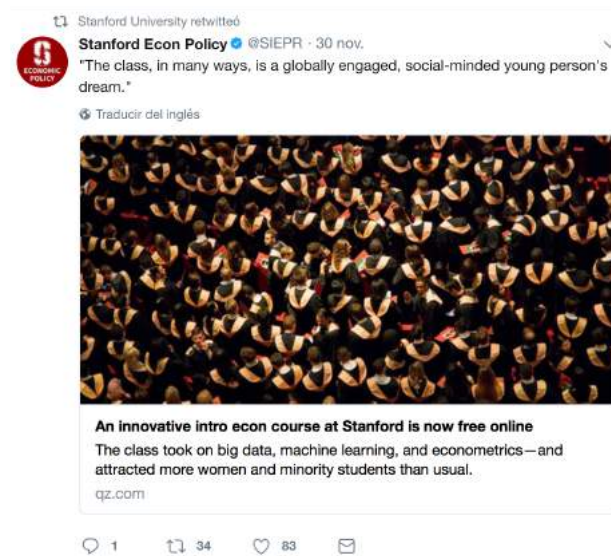
Las universidades también pueden transferir conocimiento aprovechando las redes sociales para explicitar su oferta de educación continua (García-Peñalvo y Seoane-Pardo, 2015):

“Life Long Learning is not related to pedagogical or didactical issues, but is directly related to the knowledge professionals need in order to compete with other regions” (Montesinos, Carot, Martínez y Mora, 2008: 266).

También esta posibilidad admite diversas fórmulas como comprobamos con las siguientes capturas:

⁵⁸ Cfr. <https://twitter.com/UPFBarcelona/status/1044844520079331328>, fecha de consulta: 26 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 44: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la educación continua



Fuente: Twitter⁵⁹

Captura de pantalla 45: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la educación continua



Fuente: Pinterest⁶⁰

⁵⁹ Cfr. <https://twitter.com/SIEPR/status/936288097989472258>, fecha de consulta: 20 de diciembre de 2017.

⁶⁰ Cfr. <https://www.pinterest.es/pin/250794272979456212/>, fecha de consulta: 25 de septiembre de 2018.

Captura de pantalla 46: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la educación continua



Fuente: YouTube⁶¹

Captura de pantalla 47: Ejemplo 4 de mensaje que promueve la educación continua



Fuente: Facebook⁶²

⁶¹ Cfr. <https://www.youtube.com/watch?v=uK5f-xki50>, fecha de consulta: 26 de septiembre de 2018.

⁶² Cfr. <https://www.facebook.com/hkuofficial/posts/2154237734853700>, fecha de consulta: 26 de septiembre de 2016.

Tras estos ejemplos de cómo las universidades pueden aprovechar las redes sociales para profundizar en el concepto de tercera misión, en las siguientes páginas nos centraremos en las posibilidades concretas que ofrece para este fin una de ellas. Antes, describiremos la singularidad de Twitter como red social.

1.3. Twitter como red social

Dentro de las redes sociales generalistas, Twitter tiene un carácter más abierto y orientado a la conversación y a la creación de comunidad, que sería el correlato en nomenclatura de redes sociales del concepto de tercera misión de la universidad, tal como lo hemos descrito⁶³. Esto es así por el carácter asimétrico de esta red (Orihuela, 2011; Cambronero, 2012; Moreno, 2014, 2015 y 2018) que la diferencia de otras también muy populares como Facebook o LinkedIn.

Siguiendo a Guzmán, et al. (2013), Twitter presenta características idóneas para favorecer la comunicación de instituciones de educación superior. Sistematizando contribuciones de otros autores, concluye que esto es así por su:

- i) ágil interacción entre profesores y estudiantes (Junco, Heiberger & Loken, 2010; Stepanyan, Borau y Ullrich, 2010)
- ii) acceso a mensajes que los seguidores pueden comentar y retransmitir de forma inmediata (Stieger y Burger, 2010)
- iii) posibilidad de documentar las conversaciones (Atkinson, 2009; Ebner, et al., 2010)

⁶³ Sobre algunas de las posibilidades que ofrece Twitter para las universidades se puede revisar, por ejemplo, Gómez Calderón y Paniagua (2014) o Castillo y Pérez Latre (2016).

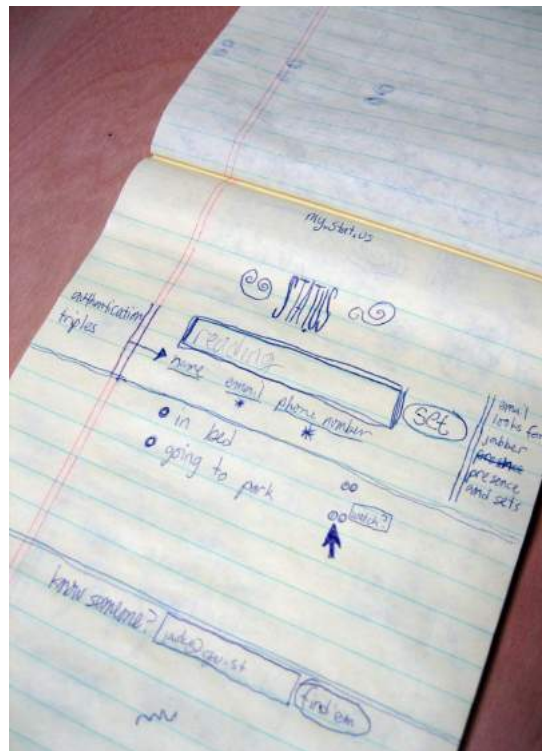
- iv) formato multimedia que favorece la comunicación y la participación (Grosseck & Holotescu, 2010 y Dabbagh & Kitsantas, 2012) y
- v) facilidad para formar comunidades interesadas en diversos temas y eventos (Holotescu & Grosseck, 2010).

1.3.1. Definición y origen

Twitter es un servicio de *microblogging*. En un primer momento, y durante la mayor parte de su historia, su hecho diferencial fue que permitía publicar mensajes con una extensión máxima de 140 caracteres (Cambroner, 2012: 22) si bien en noviembre de 2017 esa extensión se amplió hasta los 280 caracteres. Aunque en un principio estos mensajes eran sólo de texto, posteriormente se fue incluyendo la posibilidad de enviar enlaces, fotos, audios, vídeos, GIFs, emoticonos y encuestas. El servicio permite descubrir de una manera sencilla las últimas novedades relacionadas con los temas que pueden interesar a cada usuario (Orihuela, 2011 y Moreno, 2015: 121-124).

Originalmente diseñado como una plataforma web para facilitar la circulación de mensajes entre grupos, Twitter convierte la web en una interfaz que permite a los integrantes compartir sus actualizaciones de estado sin necesidad de que para ello intercambien sus números de teléfono (Orihuela, 2011: 27). Así se puede apreciar ya desde el boceto inicial del proyecto que elabora uno de sus creadores:

Captura de pantalla 48: Boceto de Twitter según la idea original de Jack Dorsey



Fuente: Flickr⁶⁴

Así lo explica también Dorsey, cuando se le pregunta cómo surge el servicio:

"On May 31st, 2000, I signed up with a new service called LiveJournal. I alternate geeky universe which I have not yet visited. I was living in the Sunshine Biscuit Factory in Oakland (California) and starting a company to dispatch couriers, taxis, and emergency services from the web (...)

One night in July of that year I had an idea to make a more 'live' LiveJournal. Real-time, up-to-date, from the road. Akin to updating your AIM status from wherever you are, and sharing it. For the next 5 years, I thought about this concept and tried to silently introduce it

⁶⁴ Cfr. <http://www.flickr.com/photos/jackdorsey/182613360/in/photostream>, fecha de consulta: 9 de octubre de 2016.

into my various projects. It slipped into my dispatch work. It slipped into my networks of medical devices. It slipped into an idea for a frictionless service market. It was everywhere I looked: a wonderful abstraction which was easy to implement and understand (...)

The 6th year the idea has finally solidified (thanks to the massively creative environment my employer Odeo provides) and taken a novel form. We're calling it twtr (though this original rendering calls it stat.us; I love the word. Ed domains, e.g. gu.st/). It's evolved a lot in the past few months. From an excited discussion and persuasion on the South Park playground to a recently approved application for a SMS shortcode. I'm happy this idea has taken root; I hope it thrives. Some things are worth the wait" (Dorsey, 2006)⁶⁵.

Éste es el primer mensaje que Dorsey publica en la plataforma. Lo hace a modo de prueba el 22 de marzo de 2006:

⁶⁵ En una nueva entrevista en 2016, Dorsey continúa destacando la inmediatez que proporciona el servicio como uno de sus rasgos esenciales: "Igual que las aplicaciones de meteorología muestran el tiempo actual y las previsiones, Dorsey cree que, en el futuro, Twitter dará la posibilidad de echar un vistazo no sólo a lo que está ocurriendo, sino a lo que va a ocurrir. Mientras tanto, seguirá pendiente del gran charco del presente. 'Tenemos esta capacidad incomparable de dar las noticias 10 ó 15 minutos antes que cualquier otro servicio. Y podemos hacer que la gente salga a la calle, llevar a una persona hasta el sitio en el que están sucediendo las cosas. El sentimiento, la emoción y la velocidad con los que ocurre todo son asombrosos'" (cit. en Gillette, 2016).

Captura de pantalla 49: Primer tuit de la historia



Fuente: Twitter⁶⁶

Desde el comienzo parece clara la vocación de sus creadores por diseñar un nuevo medio:

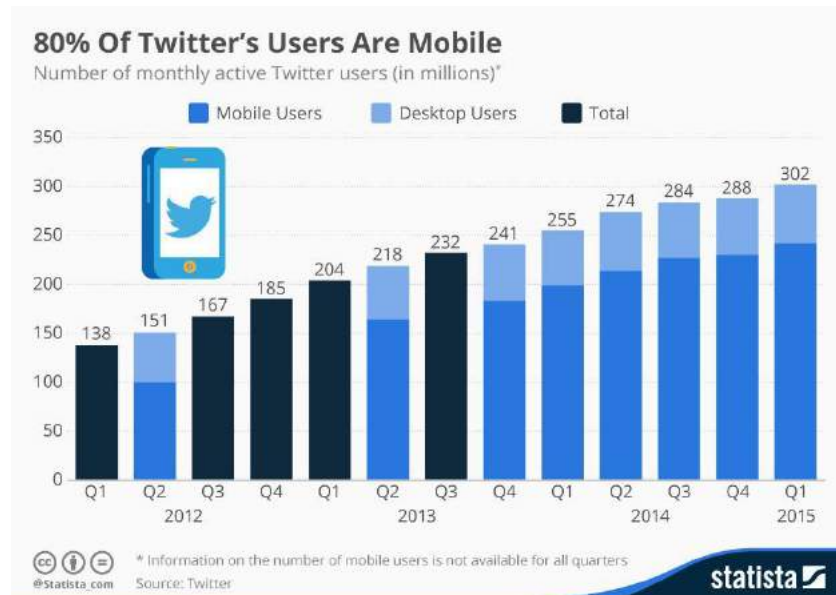
“When I think of Twitter, I think of –it’s really hard to define because we’re still coming up with the vocabulary– but I think it’s defined a new behavior that’s very different than what we’ve seen before. So yeah: new medium” (cit. en Sarno, 2009a; 2009b).

El servicio comenzó a popularizarse rápidamente sobre todo a partir del año 2009 con la expansión a mercados extranjeros, lo que marcó un gran avance de esta red. Además su empleo en grandes citas culturales y deportivas, así como las celebraciones de Mundial de Fútbol, Juegos Olímpicos y la ceremonia de entrega de los premios Oscar fortalecieron también la popularidad del servicio (Moreno, 2015: 122).

A partir de 2012, Twitter experimenta un incremento notable en el número de usuarios que acceden a la plataforma desde dispositivos móviles. Así lo podemos apreciar en el siguiente gráfico:

⁶⁶ Cfr. <https://twitter.com/jack/status/20>, fecha de consulta: 8 de octubre de 2016.

Ilustración 4: Distribución de las cuentas en Twitter
según el tipo de acceso (2012-2015)



Fuente: Statista⁶⁷

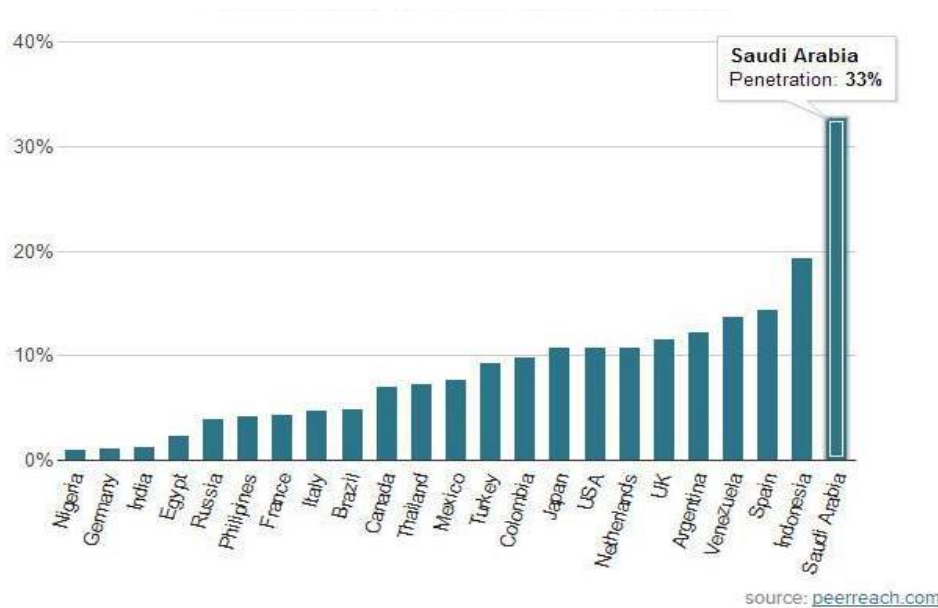
En 2013 el diccionario *Cambridge Advanced Learner's* incluye Twitter, lo que certifica la relevancia del servicio, al que a su vez define como:

“A website where people or organizations can publish short remarks or pieces of information, and where you can see information published by people or organizations that you choose” (Cambridge University Press, 2013: 1110).

Atendiendo a la penetración por país, en 2014 la lista está encabezada por Arabia Saudí. Indonesia figura en el segundo puesto mientras que el tercer lugar lo ocupa España, seguido por Venezuela y Argentina. Como vemos, Twitter ha logrado penetrar en todos los continentes y se ha configurado como una herramienta de comunicación ampliamente extendida:

⁶⁷ Cfr. <https://www.statista.com/chart/1520/number-of-monthly-active-twitter-users/>, fecha de consulta: 9 de octubre de 2016.

Gráfico 1: Penetración de Twitter por país, 2014



Fuente: Peerreach⁶⁸

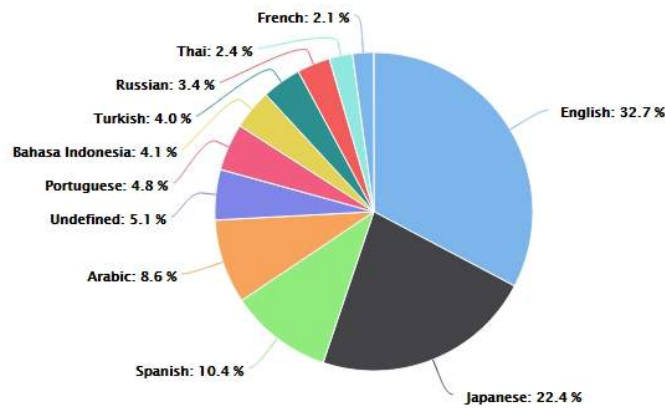
En cuanto a los idiomas que más se emplean para publicar, el estudio de Madlberger (2015)⁶⁹ concluye que el más utilizado es el inglés (en un 32,7% de la muestra), seguido del japonés (22,4%), español (10,4%) y árabe (8,6%). Este hecho, que da una idea del carácter global del servicio, queda reflejado en el siguiente gráfico:

⁶⁸ Cfr.

<http://www.oamg.co/blog/social-media/41-estadisticas-twitter-2014-en-colombia-y-el-mundo>, fecha de consulta: 10 de octubre de 2016.

⁶⁹ El estudio analiza 22.632.977 mensajes publicados entre el 23 de abril y el 7 de mayo de 2015.

Gráfico 2: Idiomas más usados en Twitter



Fuente: Madlberger (2015)

En 2015, Twitter estaba disponible en más de 40 idiomas (Adeva, 2015). En 2016, con motivo del cumplimiento de sus 10 primeros años, la plataforma ofrece algunos datos básicos que permiten certificar de nuevo su popularidad:

Ilustración 5: Algunos datos básicos de Twitter a finales de junio de 2016



Cifras aproximadas vigentes al 30 de Junio de 2016.

Fuente: Página web de Twitter⁷⁰

⁷⁰ Cfr. <https://about.twitter.com/es/company>, fecha de consulta: 8 de octubre de 2016.

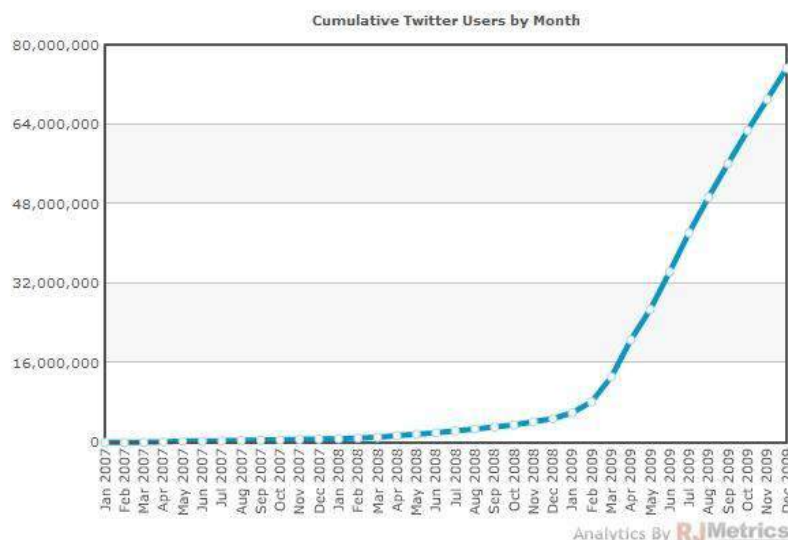
1.3.2. Evolución de Twitter como red social

En este apartado analizaremos la evolución que ha experimentado el servicio a lo largo de su vida, primero por número de cuentas y después según la implementación de nuevas funciones:

1.3.2.1. Evolución por número de cuentas (2006-2018)

Como decíamos antes, en la popularización del servicio, el año 2009 resultó especialmente importante. Así lo podemos apreciar en el siguiente gráfico que detalla la evolución de la plataforma en sus primeros años:

Gráfico 3: Crecimiento del número de cuentas en Twitter en sus primeros años (2007-2009)



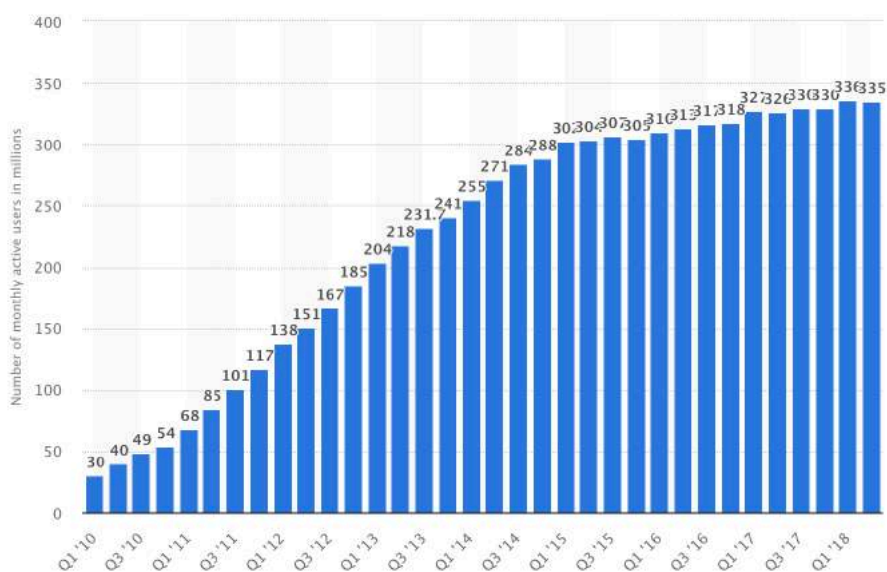
Fuente: RJ Metrics⁷¹

Aunque a un ritmo más lento, el servicio continúa creciendo también en los últimos 8 años, como se puede observar en el siguiente gráfico:

⁷¹ Cfr.

<https://blog.rjmetrics.com/2010/01/26/new-data-on-twiters-users-and-engagement/>, fecha de consulta: 5 de octubre de 2016.

Gráfico 4: Evolución por número de cuentas activas
(primer trimestre de 2010 - segundo trimestre de 2018)



Fuente: Statista⁷²

1.3.2.2. Evolución funcional

A lo largo de su vida, el servicio ha ido introduciendo nuevas funciones. Algunas de las más significativas de las incorporadas en los primeros años son (Orihuela, 2011: 30-31 y Cambroner, 2012: 23-24):

Tabla 2: Principales innovaciones introducidas por Twitter en sus primeros años (2006-2011)

Fecha	Innovación
Marzo de 2006	Twitter desarrolla la primera versión en pruebas de la plataforma
Julio de 2006	Se lanza al público Twtr
Septiembre de 2006	Twitter libera la API

⁷² Cfr.

<https://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, fecha de consulta: 1 de octubre de 2018.

Octubre de 2006	El servicio cambia la marca Twtr por Twitter
Marzo de 2007	Se incorpora el símbolo @ como marca de una respuesta (<i>reply</i>)
Mayo de 2008	Se implementa el símbolo @ como metadato para direccionar a un usuario (mención)
Abril de 2009	Se integra el buscador interno en el cliente web
Julio de 2009	Se incorpora el <i>hashtag</i> (#)
Julio de 2009	Twitter rediseña su página de inicio
Septiembre de 2009	Twitter lanza la funcionalidad que permite crear listas
Octubre de 2009	Se pone en marcha el proyecto Twitter Translate
Noviembre de 2009	Twitter estrena la interfaz en español
Noviembre de 2009	Twitter sustituye la pregunta "What are you doing?" por "What's happening?", certificando así la versatilidad del servicio
Enero de 2010	Twitter estrena un sistema de sugerencias y recomendaciones basadas en la aplicación de un algoritmo
Enero de 2010	La plataforma permite segmentar por ciudades los temas del momento
Marzo de 2010	El servicio rediseña por segunda vez su página de inicio
Abril de 2010	Twitter estrena un programa de tuits patrocinados
Mayo de 2010	Mejora el sistema de ayuda
Septiembre de 2010	Twitter rediseña por completo el cliente web
Febrero de 2011	Twitter estrena una nueva plataforma para gestionar las traducciones

Fuente: elaboración propia a partir de Orihuela (2011: 30-31) y Cambronero (2012: 23-24)

En los últimos años, Twitter ha continuado introduciendo una serie de novedades, algunas de ellas relevantes en relación con la propuesta original. Las reconstruimos a partir de su blog, que se estrenó en 2011⁷³:

Tabla 3: Principales innovaciones introducidas por Twitter desde 2011 hasta la actualidad

Fecha	Innovación
Julio de 2011	Twitter estrena un sistema de notificaciones que permite recibir actualizaciones instantáneas respecto a la llegada de mensajes directos. Posteriormente, estas notificaciones avisarán también de otras interacciones como la llegada de nuevos seguidores, de usuarios que hayan retuiteado un mensaje propio o un retuit, de usuarios que hayan marcado un mensaje o un retuit como favorito, etc.
Agosto de 2011	Twitter permite saber a quiénes siguen las personas a las que se sigue
Septiembre de 2011	El servicio se lanza en cinco nuevos idiomas: filipino, malayo, hindi, chino simplificado y chino tradicional
Diciembre de 2011	Twitter simplifica su diseño para que resulte más sencillo
Diciembre de 2011	Se lanza TweetDeck disponible en web por primera vez
Enero de 2012	Twitter permite a cualquier usuario insertar un tuit en su página web simplemente copiando y pegando una línea de código en el archivo fuente
Febrero de 2012	El servicio pasa a estar disponible a través de operadores satelitales
Marzo de 2012	Twitter traduce su interfaz a nuevos idiomas. Entre ellos se incluye el árabe, persa, hebreo y urdu

⁷³ El blog de Twitter España publicó su primera información en 2014. Cfr. https://blog.twitter.com/official/es_es/a/es/2014/y-ahora-el-blog-de-twitter-espana.html, fecha de consulta: 1 de junio de 2018.

Mayo de 2012	El servicio permite el acceso desde teléfonos tradicionales, con poco ancho de banda o navegadores antiguos
Octubre de 2013	Twitter muestra directamente en el <i>timeline</i> las vistas previas de fotografías y vídeos en Vine
Octubre de 2013	Twitter lanza su <i>app</i> para tabletas
Marzo de 2014	El servicio permite publicar un mensaje que incluya más de 4 fotos
Marzo de 2014	Twitter permite etiquetar en las fotos a usuarios y también incluir emoticonos en los mensajes
Junio de 2014	La plataforma permite compartir GIFs animados y acceder a ellos desde Twitter.com, Android y iPhone
Agosto de 2014	Twitter lanza el vídeo promocional y permite escuchar directamente audio desde el <i>timeline</i> en plataformas iOS y Android
Enero de 2015	Twitter permite conversar en grupo de manera privada
Enero de 2015	El servicio permite capturar, editar y compartir vídeos directamente desde la aplicación
Julio de 2015	Twitter mejora el panel de control y otros aspectos relacionados con la seguridad
Agosto de 2015	El servicio elimina la extensión de 140 caracteres para los mensajes directos
Septiembre de 2015	Twitter lanza un nuevo Centro de Seguridad y mejora la función de bloqueo
Octubre de 2015	Twitter introduce la posibilidad de llevar a cabo encuestas directamente desde la aplicación
Octubre de 2015	El servicio lanza en Estados Unidos "Moments", para destacar las mejores historias de cada instante. Esta funcionalidad llega a España en septiembre de 2016
Noviembre de 2015	Twitter cambia el aspecto de los favoritos que dejan de ser estrellas para pasar a ser corazones y denominarse <i>likes</i> , como en Facebook
Marzo de	La plataforma permite añadir descripciones a las imágenes

2016	publicadas en los tuits para hacerlas accesibles a discapacitados visuales
Abril de 2016	Se incluye un nuevo botón en la interfaz que permite enviar mensajes directos
Junio de 2016	Twitter permite subir vídeos de 140 segundos que pueden ser (pre)visualizados directamente desde la aplicación, sin necesidad de pulsar en un enlace
Junio de 2016	Se lanza #Stickers, una especie de pegatinas digitales que permiten enriquecer los mensajes
Agosto de 2016	Twitter estrena un panel de control más amplio donde se puede acceder a todas las herramientas y posibilidades de publicación de vídeo en un solo lugar
Septiembre de 2016	El servicio lanza nuevas funcionalidades orientadas a usuarios y empresas que ofrezcan soporte y atención al cliente a través de Twitter
Septiembre de 2016	El servicio anuncia que, a partir de ese momento, las fotos, vídeos, GIFs, encuestas y tuits citados no se descontarán del límite de los 140 caracteres. Esto amplía las posibilidades de comunicar más en cada mensaje
Diciembre de 2016	Twitter introduce la posibilidad de que los usuarios puedan transmitir vídeo en vivo en 360º
Enero de 2017	La plataforma mejora su buscador móvil tanto para sistemas operativos soportados en Android como en iOS
Febrero de 2017	Twitter introduce mejoras en su sistema de seguridad mediante la posibilidad de denunciar tuits o de frenar la creación de nuevas cuentas abusivas. Asimismo presenta resultados de búsqueda más seguros y reduce el número de notificaciones de conversaciones iniciadas por personas a las que se haya bloqueado o silenciado
Marzo de 2017	Twitter refuerza su tecnología con el fin de reducir contenidos abusivos y comienza a comunicar de forma más clara las acciones que lleva a cabo
Abril de 2017	El servicio estrena Twitter Lite como una forma más rápida y amigable con el uso de datos para ver lo que está sucediendo en el mundo
Junio de 2017	Twitter renueva su imagen (perfil, tipografía e icono)
Noviembre de 2017	La plataforma amplía la extensión de cada mensaje a un total de 280 caracteres, introduciendo así una de las novedades más

	significativas en todos los años de vida del servicio por cuanto afecta a un hecho diferencial desde su creación
Diciembre de 2017	Twitter añade una funcionalidad específica para crear hilos a los que define como "un nuevo método de tuitear"
Marzo de 2018	El servicio añade marcas de tiempo o <i>timestamps</i> . Esta nueva función permite a cualquier persona tuitear un vídeo en vivo o reproducirlo desde el momento exacto en el que se desea comentar
Mayo de 2018	Twitter lanza nuevas actualizaciones para Windows y la posibilidad de guardar elementos
Junio de 2018	La Real Academia Española presenta en Twitter su primer diccionario automático mediante la cuenta @EnclaveRAE
Junio de 2018	Twitter experimenta con pestañas temáticas en Explorar que permitirán conocer más noticias e historias y entretenimiento en tiempo real, de acuerdo con los intereses de los usuarios
Junio de 2018	Twitter lanza anuncios de vídeo In-Stream lo que permite a los anunciantes llegar a sus consumidores dónde y cuándo son más receptivos
Octubre de 2018	Twitter introduce un aviso de que el mensaje no está disponible en aquellos tuits que hayan sido eliminados por el servicio por violar sus reglas

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en el blog de Twitter en inglés, en el blog de Twitter España y en el blog de Twitter América Latina⁷⁴

1.3.3. Gramática de Twitter

Como resultado de su evolución, Twitter ha dado lugar a nuevas funcionalidades. En las siguientes tablas presentamos el contenido de algunas de las más relevantes a partir de las contribuciones de Orihuela (2011: 33), Cambronero (2012: 29-30), O'Reilly (2012: 7) y Moreno (2018: 192-196):

⁷⁴ Cfr. <https://blog.twitter.com>, <https://blog.twitter.com/es/espanol>, <https://blog.twitter.com/es/spain> y https://blog.twitter.com/official/es_la, fecha de la última consulta: 23 de noviembre de 2018.

Tabla 4: Glosario básico de términos en Twitter

Término	Explicación
Tuit	Cada uno de los mensajes que se envía a través de este servicio. Aunque durante mucho tiempo debió tener menos de 140 caracteres, en noviembre de 2017 la extensión se amplió a 280. Este término castellanizado ya está aceptado por la RAE y recomendado por la Fundéu, del término inglés <i>tweet</i> . Además de texto y enlaces, los tuits pueden incluir fotos, audios, vídeos, GIFs, emoticonos y encuestas
Tuitero/a	Usuario/a de la red social Twitter
Tuitear	La acción de enviar mensajes a través de la plataforma. Este verbo también es aceptado por RAE
Seguidores o <i>followers</i>	Usuarios que se han "suscrito" a una cuenta para estar al día de sus actualizaciones
Seguidos o <i>following</i>	Usuarios a los que se sigue
Respuesta o <i>reply</i>	Mensaje que responde a otro que originalmente se ha enviado desde otra cuenta. Más recientemente también es frecuente responder a mensajes enviados desde la propia cuenta, una práctica que se utiliza para elaborar los denominados "hilos", relativos a un mismo tema
Retuit o RT	Redifusión de un mensaje originalmente enviado por otra cuenta. Los usuarios pulsan el botón específico y pueden elegir dos opciones: retuitear o retuitear con comentarios
Favorito o FAV	Mensaje marcado para indicar que se aprueba o para facilitar su recuperación
Mención o <i>mention</i>	Alusión a un usuario, utilizando el esquema @usuario.
Etiqueta o <i>hashtag</i>	Palabra clave que, precedida del símbolo # (almohadilla o numeral), sirve para identificar un

	tema, tendencia o asunto tratado en un mensaje
Mensaje directo (MD, <i>Direct message</i> en inglés o DM)	Son los mensajes privados entre dos cuentas
Conversación en grupo	Cualquier usuario puede participar en una conversación enviando un mensaje directo al grupo. Todos los miembros pueden ver todos los mensajes a pesar de que no todos se sigan entre sí
<i>Timeline</i> o TL	Lista de publicaciones que realiza un usuario de una red social en orden cronológico inverso
<i>Trending Topics</i> o TT	Son los temas más populares del momento en Twitter, aquellos de los que más se está hablando. Se ordenan geográficamente y se pueden consultar tanto a nivel global como por países y ciudades
<i>Unfollow</i>	Dejar de seguir a una cuenta a la que se seguía
Hilos	Colecciones de tuits publicados por uno o varios usuarios y que sirven para contar una historia, cubrir un suceso o aglutinar distintos puntos de vista en un mismo contenido que se puede compartir con los seguidores

Fuente: elaboración propia a partir de la información obtenida en Orihuela (2011: 33), O'Reilly (2012: 7), Cambronero (2012: 29-30) y Moreno (2018: 192-196)

El centro de ayuda de Twitter publica un glosario relativo a las principales funciones de esta red. Son éstas:

Tabla 5: Glosario de algunas de las funciones más habituales en Twitter

Conceptos	Significado
Alertas	Permiten que los organismos de seguridad pública mantengan informado al público durante emergencias, ya que destacan contenido de carácter importante y urgente por medio de notificaciones y un diseño distintivo. Se trata de una herramienta pensada para notificar a la población de hechos de relevancia extraordinaria tales como catástrofes, atentados, emergencias... ⁷⁵
Biografía o bio	Es una descripción personal breve (de hasta 160 caracteres) que aparece en el perfil de un usuario y que sirve para identificarlo
Bloquear	Permite impedir que el usuario bloqueado envíe mensajes a la cuenta que ha bloqueado, acceda a las notificaciones y agregue la cuenta en listas
Cuentas promocionadas	Se trata de cuentas sugeridas promocionadas por anunciantes. Estas cuentas aparecen en la cronología de Inicio y en A quién seguir, así como en los resultados de la búsqueda y en cualquier otro lugar de la plataforma
Desactivación	Al desactivar una cuenta, se agrega a la cola para su eliminación definitiva de Twitter tras 30 días. Durante ese período es posible reactivar la cuenta
Encuestas	Ofrece la oportunidad de recabar opiniones o de participar en preguntas planteadas por otros usuarios a partir de unas opciones de respuesta preconfiguradas

⁷⁵ "Las alertas de Twitter se activan en España". Cfr. <http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/05/06/5368a250ca47410e0f8b456e.htm>, fecha de consulta: 1 de junio de 2018.

Geolocalizar	Ofrece la posibilidad de añadir a un mensaje la ubicación en la que se encontraba el usuario cuando lo publicó
Notificaciones	Muestra las interacciones de otros usuarios con el propio contenido. Indica por ejemplo nuevos seguidores, menciones, retuits, favoritos, inclusión en listas, etc. El servicio permite también que estas notificaciones lleguen a través de SMS o de las aplicaciones de Twitter para iPhone o Android
Parodia	Cuenta de humor que hace bromas sobre algún tema o que utiliza la figura de alguien. En estos casos la bio debe indicar claramente que se trata de una cuenta de parodia para evitar que parezca que se pretende suplantar la personalidad
Silenciar	Posibilidad de dejar de recibir los mensajes de una cuenta sin dejar de seguirla
Tuit fijado	Cada usuario puede fijar un tuit en la parte superior de su <i>timeline</i> para que aparezca siempre el primero a la hora de consultar el perfil
Tuits destacados	Se trata de los tuits más populares en un momento y lugar específicos y se determinan mediante un algoritmo

Fuente: Elaboración propia a partir de la información obtenida en el Centro de ayuda de Twitter⁷⁶

1.3.4. Características de Twitter como red social

Tras esta breve presentación de algunos de los términos más utilizados por el servicio, procedemos ahora a caracterizarlo. El principal hecho diferencial de Twitter, el que le ha convertido en una herramienta social de éxito, es su versatilidad; es decir, el hecho de que pueda servir para propósitos muy diferentes. En efecto, cada usuario le adjudica un uso

⁷⁶ Cfr. <https://support.twitter.com/>, fecha de consulta: 21 de octubre de 2016.

distinto. Desde una perspectiva más concreta, algunas de las principales características de Twitter como red social son las siguientes (Orihuela, 2011: 32-33 y Cambronero, 2012: 12):

ASIMETRÍA: A diferencia de lo que ocurre en otras redes como Facebook o LinkedIn, Twitter es una red de relaciones optativas lo que significa que no se requiere el consentimiento mutuo entre los usuarios. Una cuenta puede tener muchos seguidores y pocos seguidos, mientras que en otros casos puede ocurrir lo contrario.

BREVEDAD: Twitter nació como el "SMS de Internet" y, durante la mayor parte de su historia, el servicio se ha caracterizado por limitar la extensión de cada uno de sus mensajes a 140 caracteres. Aunque este límite se ha doblado en noviembre de 2017, Twitter continúa siendo un servicio de *microblogging* por lo que los mensajes deben seguir siendo breves:

"Twitter es brevedad. Eso es lo que hace que sea la mejor manera de ver lo que está pasando. Los tuits recogen de manera concisa la información o los pensamientos que importan. Y eso es algo que nunca va a cambiar" (Rosen e Ihara, 2017).

GRATUIDAD: Twitter es una herramienta de uso gratuito, por lo que democratiza los procesos de acceso a la información. Su acceso libre y gratuito permite multiplicar el número de usuarios que pueden estar presentes en esta red social. Esto es algo de gran interés para particulares e instituciones y lógicamente también para las universidades.

GLOBALIDAD: El servicio está disponible en más 40 idiomas por lo que los usuarios se pueden comunicar entre sí y con marcas e

instituciones sin más diferencias que las del idioma y las de los husos horarios.

CARÁCTER MULTIPLATAFORMA: Twitter permite interactuar desde clientes de mensajería, SMS, navegadores web, ordenadores de sobremesa, portátiles, *netbooks*, *tablets* y *smartphones*. Cada año Twitter va añadiendo el acceso desde nuevas plataformas con la idea de mejorar así la experiencia del usuario.

VIRALIDAD: Por su carácter global, social y sincrónico, Twitter facilita la rápida circulación y multiplicación de los mensajes.

SENCILLEZ: Su sencillez hace de Twitter una red social muy intuitiva para los usuarios, también para aquéllos que no cuenten con un perfil especialmente tecnológico.

INMEDIATEZ: Como plataforma, Twitter permite que sus mensajes circulen de manera inmediata. En este sentido, el servicio ha mostrado ser una herramienta de comunicación muy eficaz en desastres naturales como terremotos o huracanes, al permitir centralizar mensajes de las autoridades y acciones de apoyo a las víctimas.

1.4. Potencial de Twitter para la comunicación de las universidades

Después de esta presentación básica de Twitter como red social, en las siguientes páginas describiremos con más detalle cuál es el potencial que ofrece este servicio a las universidades, o, dicho de otra forma, cuáles son las diferentes razones por las que las universidades

deberían dedicar atención y recursos a estar presentes en esta plataforma:

1.4.1. Se trata de un servicio gratuito

Twitter es una herramienta de uso gratuito. Cualquier persona puede acceder a este espacio y conectarse con el resto del mundo. El único requisito es abrir una cuenta en el servicio.

Las organizaciones pueden aprovechar esta ventaja no sólo para actualizar informaciones sino también para promover productos de forma gratuita (Bellin, 2012, citado por Saaid, Al-Rashid y Abdullah, 2017: 235). Siguiendo a Schaefer (2014: 39), Twitter posibilita mantener el contacto directo con sus clientes de una forma muy efectiva y a muy bajo coste.

Para las universidades, que muchas veces afrontan problemas de financiación, Twitter proporciona un nuevo canal a través del cual promocionar su marca y estrechar el contacto con su comunidad.

Captura de pantalla 50: Ejemplo de mensaje

que promociona una de sus publicaciones a través de Twitter



Fuente: Twitter⁷⁷

1.4.2. Es donde está la gente

Hasta la segunda mitad de 2018, Twitter contaba con 335 millones de usuarios activos⁷⁸ en todo el mundo. Se estima que cada día se publican 500 millones de tuits, lo cual supone más de 200.000 millones al año⁷⁹. Junto a Facebook, YouTube e Instagram, Twitter es una de las plataformas más populares y, desde su lanzamiento en 2006, ha ganado un gran número de usuarios. En abril de 2018, seguía siendo una de las plataformas sociales más utilizadas en todo el mundo:

⁷⁷ Cfr. https://twitter.com/HLS_CLP/status/1044950637597855745, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

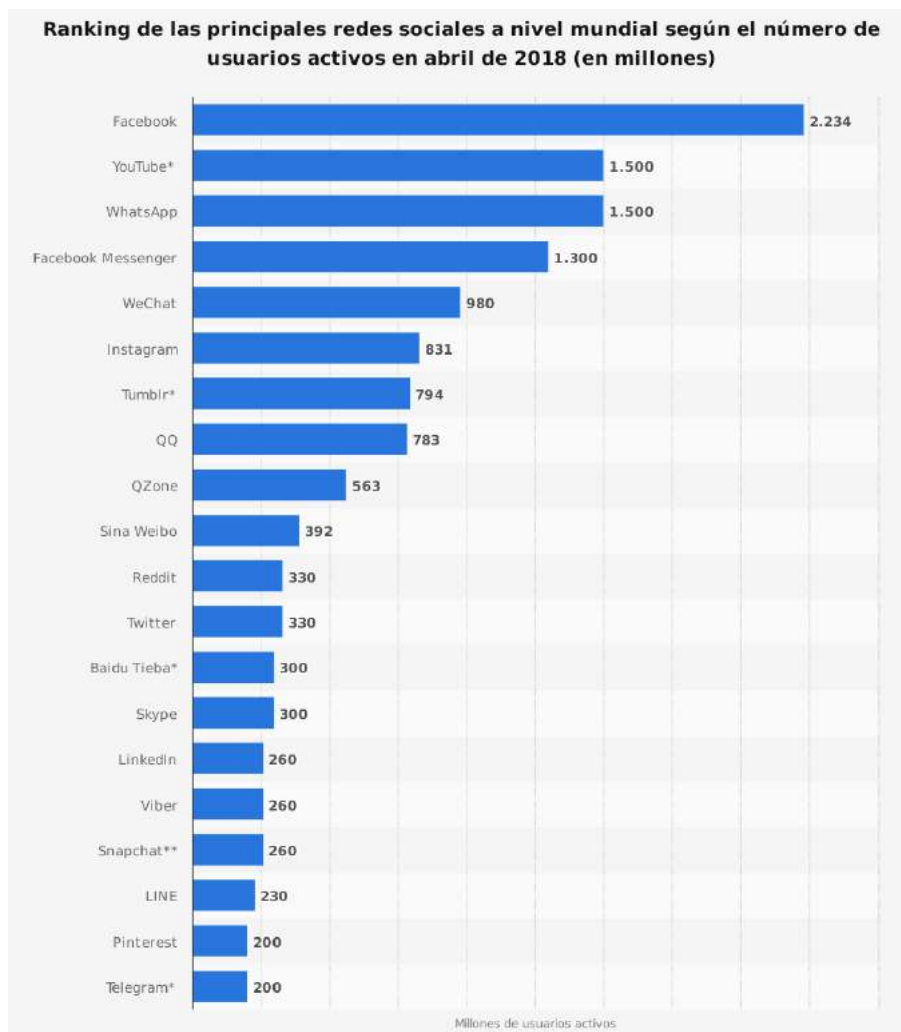
⁷⁸ Cfr.

<https://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users>, fecha de consulta: 1 de octubre de 2018.

⁷⁹ Cfr.

http://www.huffingtonpost.es/2016/03/21/cifras-twitter_n_9496074.html, fecha de consulta: 17 de octubre de 2016.

Gráfico 5: Plataformas sociales más populares del mundo



Fuente: Statista⁸⁰

Teniendo en cuenta el público universitario, interesa examinar qué penetración tiene Twitter por grupos de edad. En este gráfico vemos que, en el año 2018, el grupo que más utilizaba el servicio tenía entre 18 y 29 años:

⁸⁰ Cfr.

<https://es.statista.com/estadisticas/600712/ranking-mundial-de-redes-sociales-por-numero-de-usuarios/>, fecha de consulta: 1 de octubre de 2018.

Captura de pantalla 51: Audiencia de Twitter en Estados Unidos

	Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter
Ages 18-29	81%	64%	29%	40%
30-49	78%	40%	33%	27%
50-64	65%	21%	24%	19%
65+	41%	10%	9%	8%

Source: Source: Survey conducted Jan. 3-10, 2018.

PEW RESEARCH CENTER

Fuente: Pew Research Center⁸¹

Asimismo, según los datos del Pew Research Center, el colectivo que más emplea Twitter es el formado por los titulados universitarios frente a otros colectivos que cuentan con un menor nivel de instrucción:

Captura de pantalla 52: Audiencia de Twitter en Estados Unidos ii

	Facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter
High school or less	60%	29%	9%	18%
Some college	71%	36%	22%	25%
College graduate	77%	42%	50%	32%

Source: Source: Survey conducted Jan. 3-10, 2018.

PEW RESEARCH CENTER

Fuente: Pew Research Center⁸²

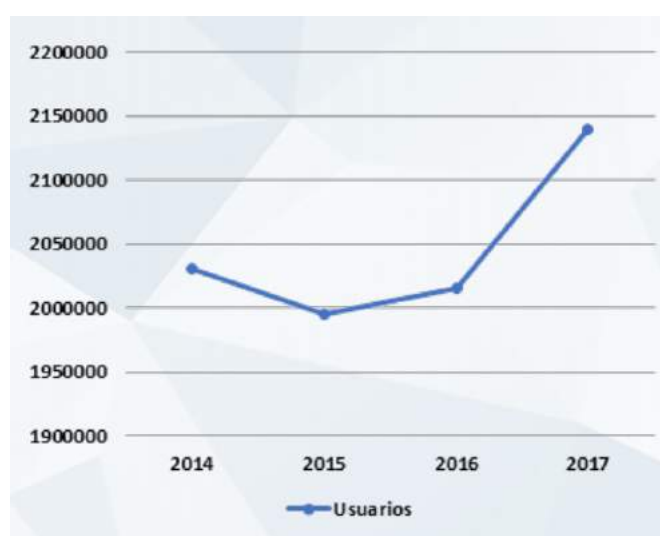
En España, una encuesta sobre el consumo de medios de comunicación por parte de estudiantes universitarios españoles mostró en 2012 que,

⁸¹ Cfr. <http://www.pewinternet.org/fact-sheet/social-media/>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

⁸² Cfr. <http://www.pewinternet.org/fact-sheet/social-media/>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

de los 262 estudiantes del Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Universidad de Alicante, 224 estudiantes tenían perfiles en Twitter. Esto implicaba que un 85,4% eran usuarios de esta red (Iglesias y González Díaz, 2012: 111). El número de cuentas también ha incrementado de forma considerable en el año 2017 tal como se puede ver en el siguiente gráfico:

Gráfico 6: Número de cuentas en Twitter (España, 2014-2017)



Fuente: The Social Media Family⁸³

Como vimos en el epígrafe anterior, Twitter es accesible desde distintas plataformas y a través de diversos dispositivos móviles. En concreto, más de 80% de los usuarios inician sesión desde el móvil⁸⁴, lo que facilita que los usuarios interactúen con gran libertad y con independencia del lugar en el que se encuentren. A este respecto los

⁸³ Cfr.

https://www.abc.es/gestordocumental/uploads/internacional/Informe_RRSS_2018_The_Social_Media_Family.pdf, fecha de consulta: 26 de septiembre de 2018.

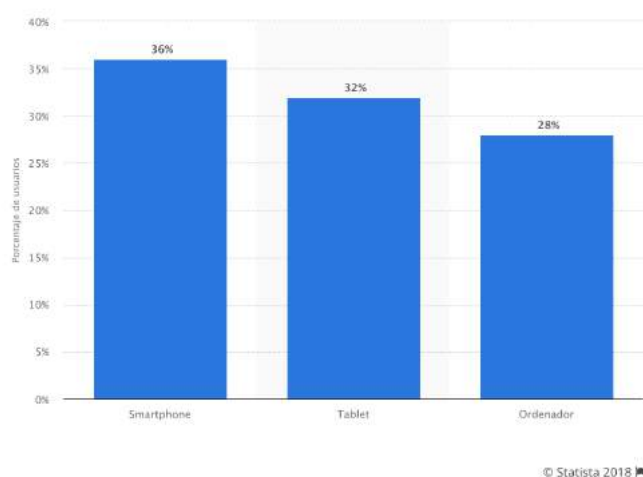
⁸⁴ Cfr.

<https://developers.google.com/web/showcase/2017/twitter>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018 y también

<https://business.twitter.com/en/blog/3-reasons-videos-capture-twitters-mobile-audience.html>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018.

datos de consumo móvil en nuestro país son muy elevados y están por encima del consumo medio europeo⁸⁵:

Gráfico 7: Porcentaje de usuarios de Twitter en España según el tipo de dispositivo desde el que accedieron (2018)



Fuente: Statista⁸⁶

Asimismo, la interfaz de Twitter está disponible ya en más de 40 idiomas⁸⁷ lo que permite hacernos una idea más completa de la penetración de este servicio en todo el mundo. El servicio cuenta además con más de 35 oficinas internacionales⁸⁸.

1.4.3. Moderniza la imagen de la universidad

El empleo de Twitter permite que las universidades modernicen su imagen y habilidades, algo que tal vez no sea su prioridad central pero que resulta un efecto colateral inevitable. Esta consecuencia aporta

⁸⁵ Cfr. <https://blog.twitter.com/es/2014/el-80-de-los-usuarios-espanoles-utiliza-el-movil-para-acceder-a-twitter>, fecha de consulta: 17 de octubre de 2017.

⁸⁶ Cfr. <https://es.statista.com/estadisticas/655651/usuarios-de-twitter-segun-el-dispositivo-de-acceso-en-espana/>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018.

⁸⁷ Cfr. <https://blog.hootsuite.com/twitter-statistics/>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018.

⁸⁸ Cfr. <https://careers.twitter.com/en/locations.html>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018.

grandes ventajas para la marca (Schaefer, 2013: 118). Encontramos un ejemplo en esta captura de la Universidad Oberta de Catalunya que aprovecha Twitter para transmitir la nueva identidad corporativa de la institución:

Captura de pantalla 53: Lanzamiento del nuevo logo de la Universidad Oberta de Catalunya



Fuente: Twitter⁸⁹

Para Regalado, utilizar las redes sociales de forma adecuada puede convertir a la universidad en una marca de referencia:

“El contenido y las opiniones, así como el comportamiento y la interacción desplegados en el entorno digital, fijan en la conciencia de los receptores una determinada imagen de la institución, que puede ser positiva o negativa. Correctamente empleadas, las redes tienen la facultad de convertir a la universidad en una marca de referencia” (Regalado, 2015).

En este sentido, Guzmán y Del Moral señalan que las universidades pueden aprovechar el servicio para difundir su invitación a jornadas,

⁸⁹ Cfr. <https://twitter.com/UOCuniversidad/status/786872863114559488>, fecha de consulta: 17 de octubre de 2016.

foros, actividades propias de la universidad o a campañas de promoción de servicios (Guzmán y Del Moral, 2013: 142).

1.4.4. Facilita que se den a conocer las novedades

Twitter permite visibilizar las novedades que se generan en una institución (Sixto, 2018: 91-92), por lo que puede ser un vehículo excelente para la comunicación externa de las universidades. Por la inmediatez del servicio, éstas pueden recurrir a esta red para difundir anuncios, recordatorios, alertas, actividades, becas, congresos o convocatorias de una manera sencilla e inmediata (Curioso, Alvarado y Calderón, 2011: 141). Encontramos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 54: Ejemplo de mensaje

que difunde una convocatoria de becas



Fuente: Twitter⁹⁰

⁹⁰ Cfr. <https://twitter.com/unirioja/status/786870498848309249>, fecha de consulta: 15 de octubre de 2016.

Captura de pantalla 55: Ejemplo de mensaje

que difunde una charla



Fuente: Twitter⁹¹

1.4.5. Promueve la colaboración con otras universidades o instituciones

Siguiendo a Orihuela (2011: 296), Twitter contribuye a mantener y a fortalecer los vínculos tanto hacia dentro de las comunidades académicas como hacia los entornos en los que se inscriben: la ciudad, los campos del saber, los sectores profesionales y otras universidades.

En general, uno de los mayores potenciales que ofrece Twitter a las universidades es la posibilidad de ser utilizado como un instrumento para la comunicación institucional (Linvill, McGee y Hicks, 2012). Esto puede ayudar a los centros universitarios a posicionarse dentro del entorno web creando presencia y ensanchando el alcance de sus

⁹¹ Cfr. <https://twitter.com/IEUniversity/status/1043451678731788288>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

mensajes para llegar así al mayor número posible de personas (Castillo y Pérez Latre, 2016: 235).

En este hecho también se debe tener en cuenta que cada vez son más las universidades, organizaciones, instituciones y empresas de todo el mundo que disponen de cuentas en Twitter, lo que incrementa las posibilidades de interacción entre sí de un modo ágil y sencillo.

Captura de pantalla 56: Ejemplo de mensaje que promueve la colaboración con otra institución



Fuente: Twitter⁹²

1.4.6. Permite el trabajo colectivo con otros investigadores

Twitter proporciona un gran potencial para realizar *crowdsourcing* que promueva la investigación colectiva (Mollett, Moran y Dunleavy, 2012: 7), así como la interacción y el intercambio de información entre los académicos (Costas, Van Honk y Franssen, 2017: 1), sin los tradicionales problemas derivados de la distancia física:

⁹² Cfr. <https://twitter.com/correodeburgos/status/1045271517750325249>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

“El mundo científico no es ajeno a esta revolución de la información, y se evidencia en el creciente número de profesionales, investigadores, revistas científicas, universidades, centros de investigación, asociaciones científicas, entre otros, que han encontrado en Twitter una nueva manera para comunicarse y compartir sus puntos de vista sobre documentos publicados recientemente, presentaciones científicas, debates, así como información sobre becas, carreras y otros artículos de interés” (Curioso, Alvarado y Calderón, 2011: 163).

Encontramos un ejemplo en la siguiente captura:

Captura de pantalla 57: Ejemplo de mensaje que promueve el trabajo colectivo



Fuente: Twitter⁹³

1.4.7. Ayuda a obtener realimentación

Dado que los usuarios se han convertido en generadores de contenidos (Orihuela, 2015: 26), Twitter resulta ser un medio idóneo para obtener

⁹³ Cfr. <https://twitter.com/PKU1898/status/1044506943815995392>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

feedback, por cuanto permite –en este caso a las universidades– escuchar y conversar con ellos.

Siguiendo a Moreno (2018: 187), hablar, escuchar y establecer conversación con su comunidad permite a una institución conocer las necesidades de los usuarios y satisfacerlas:

Captura de pantalla 58: Ejemplo de mensaje que plantea una pregunta



Fuente: Twitter⁹⁴

Captura de pantalla 59: Ejemplo de mensaje que responde a una mención



Fuente: Twitter⁹⁵

⁹⁴ Cfr. <https://twitter.com/Penn/status/794365815013285888>, fecha de consulta: 7 de noviembre de 2016.

⁹⁵ Cfr. <https://twitter.com/JohnsHopkins?lang=es>, fecha de consulta: 28 de septiembre de 2018.

1.4.8. Ayuda a crear una comunidad de seguidores entusiasta

Twitter permite crear comunidad mediante el intercambio de información, opiniones y experiencias (Grau, 2011: 16). Para las marcas, crear comunidad es algo positivo y satisfactorio (Segovia, 2017: 83):

“Twitter se convierte así en una herramienta clave de comunicación empresarial que posibilita una relación directa con el público objetivo, puesto que garantiza una transmisión del mensaje sin intermediación, ofrece un canal para crear conversación con usuarios o potenciales clientes y participar en la que éstos ya mantienen, al tiempo que sirve para la detección de necesidades a través de las opiniones o aportaciones de los usuarios de la red” (Iturregui, Pérez Dasilva y Marauri, 2014: 150).

Encontramos un par de ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 60: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter⁹⁶

⁹⁶ Cfr. https://twitter.com/UAM_Madrid/status/785754344066912256, fecha de consulta: 16 de octubre de 2016.

Captura de pantalla 61: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter⁹⁷

Holotescu y Grosseck (2010: 151) destacan que Twitter facilita formar comunidades interesadas en diversos temas y eventos. En este mismo sentido, Guzmán, Del Moral y González Ladrón de Guevara (2013: 246) señalan que el servicio permite dinamizar la comunicación y las interacciones entre los miembros de la comunidad académica.

1.4.9. Fomenta la creatividad

Después del lanzamiento de Twitter en marzo de 2006 y tras liberar su API en septiembre de ese mismo año, cada día la herramienta mejora sus prestaciones, también gracias a las sugerencias de los usuarios que proponen nuevas funcionalidades. A su vez, la brevedad que requiere el servicio, así como la necesidad de destacar en la "economía de la atención" obliga a que las universidades tengan que ser muy creativas en sus planteamientos tanto para trasladar su discurso de un modo que resulte atractivo como para incrementar el alcance y la visibilidad de sus mensajes.

⁹⁷ Cfr. <https://twitter.com/dartmouth/status/1042459806190198784>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

Esta creatividad se extiende también al uso de Twitter como instrumento docente⁹⁸. Siguiendo a Carmona, Twitter aporta ventajas para los profesores pero también para los alumnos (Carmona, Casarrubias, Antonio y Benítez, 2009: 33):

A. Para el profesor, Twitter permite enviar tareas, impartir tutorías y asesorías fuera de clase, responder preguntas, motivar a los alumnos, realizar discusiones sobre temas diversos, hacer encuestas, enviar avisos, compartir enlaces a sitios web de interés como vídeos, artículos, noticias, audios, fotografías y otros contenidos de interés.

B. Para los estudiantes, Twitter permite la comunicación y el intercambio de ideas, colaboraciones, preguntas, asesorías y enlaces a sitios web. El servicio también hace posible que los alumnos se comuniquen directamente con el profesor para enviarle tareas, consultar las fechas de exámenes, horarios de conferencias, avisos de suspensión de clases y otros.

Una vez descrito el potencial de Twitter para la comunicación de las universidades, en las siguientes páginas analizaremos la actividad y conversación en este servicio de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo.

⁹⁸ Guzmán, Del Moral y González Ladrón de Guevara (2012: 29) señalan que, en el empleo que las universidades pueden hacer del servicio, cabe distinguir entre dos usos principales: uno didáctico –como apoyo y desarrollo de experiencias relacionadas con alguna asignatura– y otro como herramienta para difundir información institucional y promover la comunicación entre la universidad y los estudiantes.

1.5. Análisis de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo

Completamos este primer capítulo con un repaso somero al análisis de la actividad en Twitter de algunas de las universidades de más prestigio del mundo. Para ello examinaremos primero su actividad, nos ocuparemos después de analizar el *feedback* recibido y finalmente estudiaremos hasta qué punto estas universidades emplean este servicio para conversar con sus seguidores. Esto nos permitirá tener una primera referencia con la que comparar la actividad y conversación de algunas de las principales universidades españolas en Twitter, algo que, como adelantamos en la introducción, será objeto de atención preferente en el tercer capítulo.

1.5.1. Análisis de la actividad

A continuación, presentaremos diversos datos relacionados con la actividad de algunas de estas universidades de referencia. En este punto nos servimos tanto del análisis de la morfología de las cuentas que hace posible Twitonomy⁹⁹ como de Klout¹⁰⁰, que nos permite evaluar y ordenar la información recopilada.

Los resultados revelan que las universidades analizadas se incorporaron a Twitter principalmente entre los años 2008 y 2010, coincidiendo con el crecimiento rápido de usuarios en esta red. Con todo, observamos diferencias

⁹⁹ <https://www.twitonomy.com>

¹⁰⁰ <http://klout.com>

grandes en su actividad ya que, desde el momento de su creación hasta la fecha en la que extrajimos los datos (23 de julio de 2016), la Universidad de Harvard había publicado más de 29.972 mensajes, mientras que el University College de Londres apenas había publicado 1.192 tuits. Observamos también diferencias significativas en cuanto al número de seguidores entre los 635.912 de la Universidad de Harvard y los 17.090 que seguían la cuenta de University College en el momento en el que obtuvimos esta información. Las diferencias entre unas cuentas y otras se extienden al número de retuits, al número de etiquetas y enlaces por tuit y a las plataformas desde las que más se tuitea. Así lo podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 6: Análisis comparativo de la actividad en Twitter de algunas de las universidades de referencia

	Cuándo se sumó a Twitter	Número total de mensajes hasta el momento en el que extrajimos los datos	Número de mensajes al día	Número de seguidores	Número de seguidos	Ratio <i>followers following</i>	Número de listas en las que está incluida la cuenta	Porcentaje de retuits	Enlaces por mensaje	<i>Hashtags</i> por mensaje	<i>Hashtags</i> más utilizados	Plataformas desde las que más se publica
--	--------------------------	--	---------------------------	----------------------	--------------------	----------------------------------	---	-----------------------	---------------------	-----------------------------	--------------------------------	--

1. Harvard	12 de mayo de 2009	29.972	11,47	635.912	693	918	8.124	17%	0,81	0,12	#harvard16 (109) #gocrimson (16) #housingday2016 (12)	Hootsuite (2937) Twitter Web Client (254) Twitter for iPhone (6)
2. Cambridge	20 de abril de 2009	6.149	2,69	268.690	858	313	3.406	29%	0,66	0,49	#cambridge (91) #animalatoz (35) #camresearch (29)	Hootsuite (2036) Twitter Web Client (811) Twitter for iPhone (200)
3. M.I.T.	16 de julio de 2008	10.735	6,32	368.200	454	811	6.023	22%	0,67	0,47	#aroundmit (91) #tbt (37) #mit02139 (31)	Hootsuite (2114) Twitter Web Client (972) TweetDeck (100)

4. Stan- ford	11 de diciembre de 2008	14.155	5,84	425.989	507	840	6.239	3%	0,84	0,26	#atstanford2015 (112) #tedxstanford (92) #stanford125 (87)	SocialFlow (2952) Twitter Web Client (211) Twitter for iPhone (37)
5. Chi- cago	9 de abril de 2010	13.629	10,09	32.214	1.337	24	824	12%	0,81	0,71	#uchicago (928) #uchicago2016 (62) #uchicago125 (60)	Hootsuite (2692) Buffer (330) Twitter Web Client (154)
6. Prin- ceton	1 de mayo de 2007	23.983	10,03	214.728	1.574	136	3.017	21%	0,60	0,47	#princetonu (565) #fungforum (128) #princeton16 (103)	Hootsuite (2262) Twitter for iPhone (531) Twitter Web Client (366)

7. Penn	17 de marzo de 2009	20.688	9,28	79.747	1.108	72	1.436	25%	0,65	0,47	#penn (513) #ourpenn (123) #penngard (55)	Sprout Social (1688) Twitter Web Client (711) IFTTT (648)
8. Cornell	13 de noviembre de 2008	9.703	6,63	162.909	531	307	2.012	46%	0,43	0,25	#cornell (115) #cornell150 (75) #cornellpresident (54)	Twitter Web Client (1947) Twitter for iPhone (1021) Ios (188)
9. Yale	1 de mayo de 2007	16.319	6,72	280.550	271	1.035	3.625	34%	0,61	0,24	#yalealumni (153) #yale2016 (83) #nhv (80)	Sprout Social (3188) Twitter Web Client (12)

10. Duke	9 de marzo de 2009	22.978	7,37	50.080	563	89	790	30%	0,66	0,20	#goduke (62) #dukeiseverywhere (23) #duke2016 (22)	Hootsuite (2430) Twitter Web Client (439) Twitter for iPhone (308)
11. Columbia	7 de febrero de 2011	12.992	11,19	177.389	383	463	1.763	55%	0,41	0,23	#cbsprof (50) #roar2016 (22) #scotus (19)	Hootsuite (1441) Twitter Web Client (1387) Twitter for iPhone (368)
12. Johns Hopkins	19 de abril de 2008	25.657	10,42	57.931	4.358	13	1.773	41%	0,55	0,20	#gohop (97) #baltimore (30) #twodollarsaday (23)	Twitter Web Client (1312) Hootsuite (1284) Twitter for iPhone (428)

13. UCLA	12 de enero de 2009	8.274	6,76	106.108	279	380	1.419	50%	0,29	0,41	#askucla (398) #uclabound (105) #uclaoptimists (70)	Twitter Web Client (1195) TweetDeck (1024) Twitter for iPhone (451)
14. UC Berkeley	10 de agosto de 2010	10.144	7,37	84.041	1.186	71	1.320	15%	0,82	0,95	#gobears (258) #highered (188) #berkeleyresearch (157)	Buffer (2410) Twitter for iPhone (479) Twitter Web Client (222)
15. Imperial College	8 de julio de 2008	5.439	3,67	48.443	2.915	17	1.103	20%	0,55	0,57	#impfest (224) #onthisday (174) #impcol (104)	TweetDeck (1192) Hootsuite (1079) Twitter Web Client (592)

16. UCL	23 de junio de 2011	1.192	1,93	17.090	771	22	166	35%	0,55	0,39	#ucl (30) #uclge2015 (16) #newtoucl (11)	Twitter Web Client (951) TweetDeck (179) Falcon Social Media Management (48)
17. Oxford	18 de junio de 2009	5.666	6,58	300.221	597	503	3.724	6%	0,55	0,17	#startedinoxford (53) #oxsciblog (50) #cecilthelion (17)	Hootsuite (2851) Twitter Web Client (182) TweetDeck (150)
18. Toronto	13 de septiembre de 2012	6.007	7,75	23.852	160	149	306	42%	0,24	0,46	#uoft (652) #uoftgrad16 (116) #to2015 (110)	Hootsuite (2994) Twitter Web Client (146) Twitter for iPad (24)

19. ETH Zurich	18 de octubre de 2010	1.786	0,87	11.717	118	99	363	18%	0,59	1,10	#eth (503) #ethz (115) #zhny (105)	Twitter Web Client (1056) Crowdbooster (362) Hootsuite (315)
19. ETH Zurich	14 de octubre de 2010	2.514	1,22	12.370	191	65	325	22%	0,67	0,57	#eth (485) #energiegespru00e4ch (14) #sed100 (13)	Twitter Web Client (1446) Crowdbooster (571) Hootsuite (392)
20. Caltech	30 de septiembre de 2008	4.627	2,22	32.752	352	93	1.006	28%	0,55	0,43	#caltech (95) #caltech2015 (77) #caltech2014 (69)	Hootsuite (2453) Twitter Web Client (405) TweetDeck (169)

Fuente: elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy¹⁰¹

¹⁰¹ Cfr. <http://www.twitonomy.com>, fecha de consulta: 24 de octubre de 2016.

1.5.2. Análisis del *feedback* recibido

Aunque nuestra investigación se centra en la perspectiva del emisor y no en la del receptor, consideramos que el *feedback* que recibe una cuenta es un indicador de referencia que se puede comparar con su retribución por parte de la institución que emite. En este punto, examinamos el porcentaje de mensajes que son retuiteados y el de actualizaciones que son marcadas como favoritas.

Los resultados reflejan diferencias notables entre las cuentas, posiblemente debido a su mayor o menor popularidad. No obstante, también advertimos que muchas de las cuentas analizadas cuentan con tasas altas de aceptación, tanto por lo que se refiere a los mensajes que son retuiteados como a aquéllos que son marcados como favoritos.

Por número de retuits destaca la Universidad de Stanford cuyos mensajes se redifunden en un 97,1% de las ocasiones, frente al 32,7% que registra la Universidad de Toronto en este apartado.

Con respecto al número de tuits marcados como favoritos, destaca de nuevo la Universidad de Stanford que ve también cómo un 97,1% de las veces sus mensajes son destacados como favoritos. En este caso el porcentaje más bajo lo encontramos entre los seguidores de la cuenta del Swiss Federal Institute of Technology, en Zürich, Suiza, que marcan como favoritos el 35,5% del total de las actualizaciones:

Tabla 7: Análisis comparativo del *feedback* recibido en Twitter por algunas de las universidades de referencia

	Porcentaje de retuits	Porcentaje de tuits marcados como favoritos
M.I.T.	77,4	77,5
Harvard	82,5	82,5

Stanford	97,1	97,1
Cambridge	69,8	66,8
Caltech	63,5	61,3
Oxford	71,4	78,6
Princeton	69,7	75,3
Chicago	77,9	83,7
ETH Zurich	59,6	50,7
ETH Zürich	49,7	35,5
Yale	65,8	66,1
UCL	48,6	50,6
Imperial College	69,1	70,0
Johns Hopkins	42,8	51,6
UC Berkeley	77,8	81,9
Columbia	43,4	44,9
Cornell	51,9	53,4
Penn	65,0	73,4
UCLA	41,9	48,4
Toronto	32,7	43,1
Duke	58,4	65,0

Fuente: elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy¹⁰²

1.5.3. Análisis de la conversación

Finalmente analizamos la conversación examinando para ello el número de menciones por tuit, el porcentaje de respuestas y los 5 usuarios a los que más retuitea, responde o menciona cada cuenta. También en este punto nos hemos servido de nuevo de Twitonomy que,

¹⁰² Cfr. <http://www.twitonomy.com>, fecha de consulta: 25 de octubre de 2016.

como venimos diciendo, proporciona datos valiosos sobre la morfología de una cuenta a partir del examen de los últimos 3.200 mensajes que le ofrece Twitter.

Los resultados reflejan nuevamente grandes diferencias entre las cuentas analizadas. Así por ejemplo, atendiendo al número de respuestas, destaca la Universidad de Oxford con un porcentaje del 31%. Le sigue la de Toronto, en Canadá, con un 27%. Estas cifras contrastan fuertemente con las que presentan otras universidades de prestigio. La de Stanford no responde en ninguno de los 3.200 mensajes sobre los que Twitonomy analiza una cuenta mientras que en la Universidad de Harvard o en el M.I.T., por ejemplo, los porcentajes de respuesta apenas llegan al 1%. En Stanford el contraste resulta más acusado si tenemos en cuenta las altas tasas de aceptación con las que son acogidos sus contenidos.

Más similitudes encontramos si analizamos los usuarios a los que más retuitea y menciona cada universidad. Como vemos en la tabla que sigue, estos retuits y menciones son muchas veces internos; es decir, de algún modo vinculados a la propia universidad, por tratarse de la cuenta de alguna de sus facultades, escuelas, centros, departamentos, profesores o servicios. Esto refleja un alto grado de endogamia en la comunicación de las universidades en Twitter, algo impropio de lo que cabría esperar de una universidad que aprovecha su cuenta en Twitter para fortalecer el compromiso social como uno de los ejes de la tercera misión.

Observamos una mayor apertura si atendemos a los usuarios a los que más responde cada una de las cuentas. En esta ocasión se responde preferentemente a cuentas de usuarios particulares que, en principio, podrían no estar vinculados a la institución. Así lo podemos ver en la siguiente tabla que incluye entre paréntesis el número de veces –de

los 3.200 mensajes analizados– que la citada cuenta retuiteó, respondió o mencionó a la cuenta que se indica en cada caso:

Tabla 8: Análisis comparativo de la conversación en Twitter de algunas de las universidades de referencia

	User mentions	Porcentaje de respuestas	Usuarios a los que más se retuitea	Usuarios a los que más se responde	Usuarios a los que se más menciona
M.I.T.	0,54	1%	@MIT_alumni (97) @MITSloan (30) @MIT_CSAIL (27) @MIT_SHASS (21) @mitenergy (19)	@jaaabee (3) @ctempesta (2) @russiantaty (2) @liorz (1) @BruceHecht (1)	@MITstudents (94) @MIT_CSAIL (63) @MIT_alumni (55) @medialab (40) @MITSloan (36)
Harvard	0,24	1%	@HarvardChanSPH (71) @GreenHarvard (47) @Kennedy_School (35) @HarvardAlumni (35) @hseas (33)	@Harvard (11) @marlondaniell (1) @aoscott (1) @UWMadison (1) @Sev7enDigit (1)	@Harvard (48) @hseas (47) @HarvardHealth (34) @HarvardHBS (31) @harvartmuseums (26)
Stanford	0,48	0%	@SIEPR (24) @StanfordEd (20) @StanfordEarth (15) @StanfordArts (6) @StanfordBiz (5)	@dawsynborland (1) @CondoleezzaRice (1)	@StanfordMed (127) @StanfordBiz (107) @StanfordFball (66) @StanfordLaw (64) @StanfordEd (47)
Cambridge	0,45	2%	@camdiary (157) @BeCambridge (36) @camscience (19) @FitzMuseum_UK (19) @stjohnscam (17)	@onslies (3) @dullhunk (2) @CUBotanicGarden (2) @saifulnizam (2) @Abu_3adnan (1)	@camdiary (73) @BeCambridge (35) @theUL (32) @stjohnscam (28) @CRASSHlive (26)

Caltech	0,25	5%	@NASAJPL (71) @CaltechBeavers (60) @MarsCuriosity (56) @caltechalumni (39) @preskill (21)	@Caltech (5) @trueanomalies (3) @W1lIX14 (3) @Miquai (3) @MadelineGarden (3)	@Caltech (46) @NASAJPL (31) @MarsCuriosity (26) @plutokiller (21) @NSF (17)
Oxford	0,63	31%	@bodleianlibs (14) @BlavatnikSchool (11) @AshmoleanMuseum (6) @oxford_thinking (5) @ExeterCollegeOx (5)	@UniofOxford (18) @JeremyJJacobs (4) @frankendodo (4) @ExeterCollegeOx (4) @mhgd50 (3)	@bodleianlibs (71) @morethanadodo (43) @BlavatnikSchool (30) @AshmoleanMuseum (25) @oiioxford (17)
Princeton	0,48	7%	@WilsonSchool (36) @ApplyPrinceton (36) @pace_princeton (29) @JamieSaxonArts (25) @EPrinceton (25)	@lindsaykclark (3) @DestinyAriel (3) @JasonNark (2) @ShaunKing (2) @EricStoller (2)	@WilsonSchool (78) @PPPLab (62) @princetonarts (49) @muddlibrary (48) @Princeton (45)
UChicago	0,68	3%	@UChiEngagement (67) @ChicagoHarris (25) @UChicagoMag (20) @UChiPolitics (13) @argonne (12)	@UChicago (4) @ruthpaget (3) @akilaally (3) @sofiargross (2) @grizzlebae (2)	@UChicagoLaw (80) @UChicagoMag (74) @argonne (74) @UChicagoMed (71) @ChicagoBooth (67)
ETH Zurich	0,16	2%	@ETHZukunftsblog (82) @CarlaMays (18) @kevinschawinski (14) @swissnexSF (11) @FuturityNews (9)	@kevinschawinski (2) @ATLANTIKSOLAR (2) @spenley (2) @MattReuters (2) @TechCrunch (1)	@ETH_en (19) @cybathlon (15) @ETH (9) @kevinschawinski (7) @venturekick (6)
ETH Zürich	0,13	1%	@ETHZukunftsblog (328) @ETHBibliothek (10) @selun (9) @m_hof (6) @inside_it (5)	@WWF_Schweiz (2) @inside_it (2) @swissnexSF (2) @mrudolf (1) @kimamil (1)	@ETH (26) @cybathlon (17) @SRF (16) @uzh_news (10) @tagesanzeiger (9)
Yale	0,55	0%	@YaleMed (115) @YaleSOM (101) @YaleLawSch (72) @yalemusic (70) @YaleFES (66)	@Yale (1) @NACristakis (1)	@YaleMed (137) @YaleFES (57) @YaleSPH (51) @yalelibrary (42) @yaleseas (35)

UCL	0,59	15%	@uclnews (61) @GreenUCL (20) @UCLEvents (14) @uclmaps (13) @UCLAdvances (11)	@ucl (4) @tripathi_nibha (2) @Fxckfawaz (2) @laeida (2) @atlantayeatman (2)	@ucl (27) @UCLU (21) @GrantMuseum (15) @UCLFest_Of_Arts (10) @UCLAdvances (8)
Imperial College	0,45	8%	@ImperialSpark (68) @FoMImperial (35) @icunion (33) @AliceGast (27) @DavidMGann (19)	@imperialcollege (29) @WGeekette (4) @kbradnam (3) @MouizRana (3) @ntoll (2)	@AliceGast (77) @ImperialBiz (70) @icunion (28) @imperialcollege (21) @royalsociety (19)
Johns Hopkins	0,32	2%	@HubJHU (88) @Jillrosen (66) @jasonkravitz (52) @JHHomewoodPhoto (39) @JohnsHopkinsSPH (39)	@ev_daugherty (2) @Jessica_AKenney (2) @iangoh99 (2) @ebukstel (2) @s_coco4 (1)	@HubJHU (528) @JohnsHopkins (49) @JohnsHopkinsSPH (22) @HopkinsMedicine (21) @MikeBloomberg (11)
UC Berkeley	0,28	5%	@bobthesciguy (42) @TangCenterCal (29) @UC_Newsroom (27) @nickdirks (22) @CalAdmissions (21)	@UCBerkeley (5) @_aayhsat (4) @zebracross_ing (2) @federico (2) @michaelbarber (2)	@RBReich (27) @BAMPFA (25) @ucgarden (21) @BerkeleyHaas (20) @calperformances (19)
Columbia	0,35	1%	@LamontEarth (102) @ColumbiaMed (97) @ColumbiaMSPH (87) @ColumbiaSIPA (72) @PulitzerPrize (66)	@Columbia (3) @Cronkite_ASU (1) @journalssentinel (1) @jimschachter (1) @serial (1)	@Columbia (103) @Columbia_Biz (31) @ColumbiaMed (31) @nytimes (30) @CJR (29)
Cornell	0,17	2%	@CornellICALS (75) @CornellCAS (67) @cornell_tech (59) @CornellAlumni (50) @CornellMBA (50)	@Cornell (5) @danbyrevisited (3) @natsboy (2) @juliasli394 (2) @LiveUnitedCU (2)	@cornell_tech (21) @WeillCornell (17) @Cornell (15) @CornellEng (15) @CornellICALS (15)

Penn	0,49	3%	@PennNewsToday (79) @PennCurrent (64) @PennLaw (43) @pennathletics (37) @PennArchives (29)	@heathynguyen (4) @fantasticfarhia (2) @Jodemoted (2) @lagerthas (2) @PennDesign (2)	@PennMedicine (193) @PennSAS (150) @PennEngineers (83) @pennvet (66) @Wharton (65)
UCLA	0,30	11%	@UCLANewsroom (237) @UCLAAthletics (142) @UCLA_Alumni (43) @UCLAFootball (40) @UCLAVolunteer (25)	@SetiadiOwen (8) @DelReal_Estela (5) @CMDecesais (4) @burkwild (4) @Egreenie96 (4)	@UCLA (157) @UCLA TFT (9) @SetiadiOwen (8) @UCLAHASOM (8) @AVAETC (6)
Toronto	0,50	27%	@UofTNews (279) @uoftmagazine (135) @UTSC (93) @UofTMississauga (74) @UofTStudentLife (63)	@stefheartsyoun (12) @kerrymbluegreen (5) @LaraFleurs (5) @salajlan (4) @lynzybear (4)	@UofTNews (32) @UofTMississauga (29) @uoftmagazine (21) @uoftengineering (18) @UTSC (18)
Duke	0,50	2%	@CampaignStop16 (69) @Duke_MBB (58) @WorkingatDuke (57) @DukeSanford (53) @artstigators (43)	@artstigators (2) @DukeGHI (1) @callesano (1) @LanguageGeeks (1) @LingSocAm (1)	@DukeSanford (96) @DukeU (74) @DukeAlumni (47) @DukeStudents (45) @DukeEngineering (43)

Fuente: elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy¹⁰³

Hasta aquí el análisis de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo. En las siguientes páginas examinaremos el uso ideal que cabe hacer de este servicio para que las universidades puedan fortalecer su tercera misión.

¹⁰³ Cfr. <http://www.twitonomy.com>, fecha de consulta: 26 de octubre de 2016.

Capítulo 2:

Buenas prácticas para la comunicación de las universidades en Twitter

Antes de proceder a formular las mejores prácticas para la comunicación de las universidades en Twitter, creemos conveniente recordar en primer lugar a qué nos referimos con el concepto de buena práctica. Siguiendo a Ahlquist:

“*Best practice* is a proven technique that has been shown to produce positive results, compared to others. The word ‘best’ is a baseline, as even better methods for practices are developed. In other words, best practices evolve. Just as in a guideline, best practices are not mandatory and are not enforceable” (Ahlquist, 2013b).

Además, resulta conveniente justificar también la doble vía a través de la cual hemos llegado a la relación de buenas prácticas que ahora presentamos:

a) Por una parte, hemos revisado la literatura sobre el uso de Twitter tanto para la comunicación de instituciones en general como para la comunicación de las universidades en particular. En este punto, algunos de los autores consultados han sido Safko, 2010; Orihuela, 2011; Cambroner, 2012; Kerpen, 2012; Ahlquist, 2013a; Bernardo, 2013; Gómez Calderón y Paniagua, 2013; Galán, 2014; Moreno, 2014; Moreno, 2015; Orihuela, 2015 y Moreno, 2018.

b) Por otra parte nos hemos servido del *benchmarking approach*¹⁰⁴, o evaluación comparativa de los mejores, a partir

¹⁰⁴ Federico Del Giorgio Solfa (2012) define el *benchmarking* como: “una técnica de gestión que, básicamente, comprende un proceso continuo de medición de

de la observación de la presencia en Twitter de algunas de las universidades más influyentes en este servicio tanto en España como en Europa, Estados Unidos y Asia.

Por su relación con las hipótesis que guían esta investigación¹⁰⁵ presentamos un total de 30 buenas prácticas. Las agrupamos en 3 categorías, directamente relacionadas con cada una de las hipótesis:

- i) 10 de ellas son buenas prácticas para difundir información promocional
- ii) otras 10 para promover iniciativas a través de este servicio y
- iii) otras 10 se orientan a crear comunidad y fortalecer la tercera misión, tal como quedó expresada en el capítulo anterior.

2.1. Diez buenas prácticas para difundir información promocional

La primera categoría está dedicada a difundir información promocional. Para Neil Selwyn:

“The purposes of information sharing and the goals it fulfils. Scholars’ reasons for sharing matter because an understanding of these reasons will allow us to gain a better sense of how and why Twitter and other social networks are used in the ways that they are. Such an

productos, servicios y tecnologías de producción de una determinada organización, para compararlos con los de una organización modelo (líder o ejemplar)” (Del Giorgio Solfa, 2012).

¹⁰⁵ Recordemos que, en nuestra primera hipótesis, afirmábamos que las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para divulgar información promocional y, en menor medida, para promover iniciativas. En la segunda planteábamos que, en este uso promocional del servicio, las universidades se sirven sobre todo de material multimedia en forma de fotos aunque infrutilizan otros elementos. En la tercera hipótesis, afirmamos que las universidades españolas presentan un déficit notable a la hora de crear comunidad a través de este servicio, con pocos mensajes que se dirijan de modo explícito a la comunidad, incluyan menciones, retuits externos o enlacen al perfil que pueda tener la universidad en otras redes sociales.

understanding aligns with recent calls for educational technology research to investigate the social, political, cultural, and economic factors that influence technology use” (Selwyn 2010: 65, citado por Veletsianos, 2012: 11).

En efecto, la difusión de información promocional es uno de los usos más frecuentes que las universidades hacen de Twitter. Así se revela en el estudio de Guzmán, Del Moral y Fernández (2012: 34) sobre universidades iberoamericanas. Los resultados muestran que las universidades analizadas¹⁰⁶ emplearon Twitter para:

- i) divulgar las campañas de promoción de los servicios
- ii) divulgar la programación cultural
- iii) comunicar investigación y proyectos
- iv) promocionar los servicios de la biblioteca
- v) visibilizar la convocatoria para participar en actividades de interés social
- vi) invitar a participar en foros, seminarios y congresos

Por su parte, Forkosh y Hershkovitz analizaron la comunicación en Twitter de 26 universidades israelíes y obtuvieron hallazgos similares:

“Local professional, external professional, general news, administrative, social or public relations. Descriptive statistics portray distribution of Tweets in Twitter accounts (N=1,523) by content. Findings illustrate that 29% of all tweets were social, while 29% reported local

¹⁰⁶ Estos autores examinan la comunicación de las siguientes universidades: Universidad Nacional Autónoma de México, Universidade de São Paulo, Universidad de Chile, Universidade Federal de Minas Gerais, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Pontificia Universidad Católica de Chile, Universidad de Granada, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mezquita Filho”, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade do Porto, Universidad Autónoma de Madrid, Universidade Estadual de Campinas, Universitat de Barcelona, Universidad Complutense de Madrid, Universitat Politècnica de València, Universitat de València, Universitat Pompeu Fabra, Universidade Federal de São Paulo, Universitat Autònoma de Barcelona y Universidad de Santiago de Compostela.

professional news. About 10% of total tweets were external professional, and another 18% focused on public relations” (Forkosh y Hershkovitz, 2011: 18).

A continuación veremos cómo esta difusión de información promocional se puede llevar a cabo a través de diferentes estrategias.

2.1.1. Ofrecer información útil y oportuna

Una primera manera de difundir información promocional consiste en proporcionar información útil, oportuna y que aporte valor a la comunidad. A su vez esta información puede servir para fortalecer la publicación de eventos relacionados con el entorno universitario, consejos útiles, avisos recomendados, recordar las normas de uso, horarios del servicio en el recinto de la universidad, etc., algo de especial interés en el caso de las universidades a distancia:

“Internet ha revolucionado de tal forma la vida universitaria, que incluso hay centros que imparten su formación exclusivamente a través de la red. Es el caso de UDIMA, Valencian International University, UNED, UOC, UNIR o Universidad Isabel I. Estas universidades ofrecen formación a distancia a todas las personas que no pueden acudir a un lugar físico. Así, cualquier persona pueda estudiar necesitando, únicamente, conexión a Internet. Para aquella persona, se trata de una práctica inevitable” (Galán, 2014).

Encontramos un ejemplo de la UNED en la siguiente captura:

Captura de pantalla 62: Ejemplo 1 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

A este respecto, Bernardo recuerda que es necesario mantener a las audiencias informadas y actualizadas ante el incremento del número de personas que se informan a través de redes sociales en lugar de mediante otras vías tradicionales:

“Keep audiences informed and updated. The percentage of people getting their news from social media rather than traditional news sites has been on a steady rise. Today more and more people turn to Twitter or Facebook to find out breaking news. Universities can capitalize on this by announcing important and breaking news or posting information to their networks. Audiences will know they can turn directly to these social channels for news” (Bernardo, 2013).

Washenko destaca también el potencial que ofrece Twitter para este propósito:

“Twitter has proven to be a powerful platform for one-to-one conversations, notably with prospective students, as well as an effective means of driving traffic to the University website and raising general awareness of major news” (Washenko, 2013).

También resulta conveniente que la información que proporcionen las universidades sea actual y variada:

“Crea contenido de actualidad. De vez en cuando, comenta noticias, informaciones novedosas, datos y estadísticas curiosas que se acaben de conocer, ofrece guías prácticas, información sobre ferias y eventos relacionados con tu actividad, etc. Crea variedad en las informaciones y nunca publiques un contenido que ya haya quedado desfasado. Además, crear contenido de actualidad es muy importante para el posicionamiento SEO (de optimización de motores de búsqueda), aunque requiere la labor extra de estar al día en los nuevos temas y tendencias del mercado” (Moreno, 2014: 125).

En el siguiente tuit, la Universidad de Yale ofrece la relación de actividades que se van a desarrollar en esa semana:

Captura de pantalla 63: Ejemplo 2 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En este otro, la Universidad de Granada informa de la ampliación del horario de las bibliotecas y salas de estudio:

Captura de pantalla 64: Ejemplo 3 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En la siguiente captura la Universidad de Málaga recuerda que el lunes 5 de diciembre habrá clases con normalidad:

Captura de pantalla 65: Ejemplo 4 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Otras veces esta información se puede referir a las normas de uso de los diferentes servicios de la universidad. En el siguiente mensaje, la Universidad Autónoma de Santo Domingo, en la República Dominicana, recuerda las normas que se deben seguir en los aparcamientos y en los pasos peatonales:

Captura de pantalla 66: Ejemplo 5 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En los dos siguientes mensajes, la Universidad de Navarra recuerda de forma visual las normas de uso de su biblioteca:

Captura de pantalla 67: Ejemplo 6 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 68: Ejemplo 7 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En este mismo apartado, las universidades también pueden aprovechar sus cuentas en Twitter para divulgar información sobre conferencias, cursos, becas, talleres con el propósito de fomentar la participación de sus seguidores en este tipo de actividades (Curioso, Alvarado y Calderón, 2011: 163). En todo caso, es importante mantener presente la necesidad de añadir valor:

“Add Value. Enter any online conversation with the aim of adding value. Before posting a message as a new participant in a forum, ask yourself: How is this providing value to the conversation? To the community? In some circles, talking about your product or service can be considered valuable, but in most, it is unwelcome and intrusive” (Sherman, 2009).

Entre la información útil y oportuna, las universidades también pueden aprovechar Twitter para dar a conocer sus cursos MOOCs (Vázquez-Cano, López Meneses y Sevillano, 2017: 50). Los siguientes tuits reflejan buenas prácticas a este respecto:

Captura de pantalla 69: Ejemplo 8 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 70: Ejemplo 9 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En la medida de lo posible, será conveniente que esta comunicación aproveche el potencial multimedia que ofrece Twitter y emplee fotos, audios, vídeos y GIF para completar y enriquecer el contenido¹⁰⁷. A

¹⁰⁷ "Compartir ideas, noticias y tecnologías web. Debido a su naturaleza, Twitter está particularmente dotado para compartir rápidamente ideas y sitios de Internet como vídeos, noticias, fotografías, libros, artículos, comentarios y cualquier sitio web con alguna característica que se pudiera considerar de utilidad en el quehacer cotidiano" (Carmona et al., 2009: 37).

juicio de Moreno, esto permite ofrecer más valor pero también incrementa las posibilidades de que el contenido sea compartido:

“De la misma manera que con los enlaces, al incluir fotografías o contenidos en vídeo adjuntos a tu mensaje, estás proporcionando más valor a las personas que te siguen. Además, según las estadísticas, los tuits que incluyen elementos audiovisuales se comparten un 60 por ciento más que los que no los tienen” (Moreno, 2015: 216).

Por su parte, Sanagustín también insiste en esta necesidad de proporcionar contenido visual algo que además permite mejorar el *engagement* (Sanagustín, 2017: 62).

En las siguientes capturas, las universidades emplean fotos para enriquecer el contenido textual con material multimedia:

Captura de pantalla 71: Ejemplo 10 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 72: Ejemplo 11 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En estos otros mensajes las universidades ofrecen información útil y oportuna a través del empleo de audios, lo que les permite enriquecer su contenido textual:

Captura de pantalla 73: Ejemplo 12 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 74: Ejemplo 13 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Otra opción consiste en emplear vídeos. Según Moreno (2018: 199), las informaciones que incluyen imágenes o vídeos puedan recibir hasta un 60% más de interacciones por parte de los usuarios. Además, desde septiembre de 2016 las universidades pueden insertar este tipo de contenidos sin que se descuente la extensión de los originales 140 caracteres¹⁰⁸. Por lo demás, el uso del vídeo alcanza un incremento significativo en los últimos años:

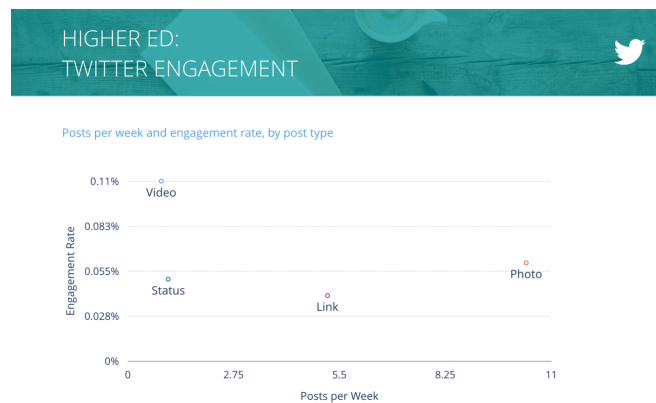
“Según emarketer.com en el 2017, más del 62% de los usuarios de internet en el mundo verán vídeos en un ambiente digital. Un incremento al 60,8% según los datos registrados en el 2016” (Rebolledo, 2017).

Según un estudio realizado por Feehan¹⁰⁹, la tasa de *engagement* incrementa con la publicación de vídeo, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

¹⁰⁸ “Twitter permite aprovechar (por fin) todos los 140 caracteres”, disponible en la dirección electrónica: http://www.abc.es/tecnologia/redes/abci-twitter-derriba-barrera-140-caracteres-201609192030_noticia.html, fecha de consulta: 18 de octubre de 2016.

¹⁰⁹ “2018 Social Media Industry Benchmark Report”, disponible en la dirección electrónica: <https://www.rivaliq.com/blog/2018-social-media-industry-benchmark-report/>, fecha de consulta: 16 de octubre de 2018.

Captura de pantalla 75: *Engagement* en Twitter por parte de las universidades de E.E.U.U. en 2018



Fuente: rivaliq¹¹⁰

En las siguientes capturas encontramos buenos ejemplos de mensajes que utilizan vídeos para difundir información útil y oportuna:

Captura de pantalla 76: Ejemplo 14 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

¹¹⁰ "2018 Social Media Industry Benchmark Report", disponible en la dirección electrónica: <https://www.rivaliq.com/blog/2018-social-media-industry-benchmark-report/>, fecha de consulta: 16 de octubre de 2018.

Captura de pantalla 77: Ejemplo 15 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 78: Ejemplo 16 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En este aprovechamiento del potencial multimedia que ofrece Twitter para aportar información útil y oportuna, otra buena práctica consiste en emplear GIFs¹¹¹. Así lo podemos apreciar en las siguientes capturas:

¹¹¹ GIF: Formato de intercambio de gráficos ampliamente utilizado en la World Wide Web, tanto para imágenes como para animaciones.

Captura de pantalla 79: Ejemplo 17 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 80: Ejemplo 18 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

2.1.2. Hacer coberturas en vivo

Transmitir acontecimientos en vivo permite a una universidad visibilizar su actividad más allá de sus propios muros. Siguiendo a Guzmán, Del Moral y Fernández (2012: 30), el uso de *hashtags*

habilitados para la ocasión hace posible reforzar en tiempo real la cobertura de eventos como conferencias, congresos, seminarios, foros, etc., con la opción de completar encuestas o formular preguntas directas a los ponentes:

“Transmitir eventos en directo: la inmediatez de difusión de las herramientas y la posibilidad de utilizarlas desde dispositivos móviles, permiten que el usuario pueda comunicar de forma inmediata lo que está pasando en determinado lugar y momento, generando un flujo de información desde diferentes puntos de vista” (García Montero et al., 2012: 399).

Así ocurre en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 81: Ejemplo 1 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 82: Ejemplo 2 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Desde marzo de 2015, las universidades también pueden recurrir a Periscope¹¹² para llevar a cabo sus transmisiones en vivo. Encontramos un ejemplo del M.I.T. en la siguiente captura:

Captura de pantalla 83: Ejemplo 3 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Junto a Periscope, cada vez son más las fórmulas que permiten ofrecer estas coberturas a través de la señal en *streaming*. Incluimos aquí servicios como uStream (IBM Cloud Vídeo)¹¹³, Livestream¹¹⁴, Stringwire¹¹⁵, Stream¹¹⁶, YouNow¹¹⁷, etc. Además, desde el 14 de diciembre de 2016, Twitter también ofrece la posibilidad de que cada usuario transmita en directo sin necesidad de salir del servicio¹¹⁸. Encontramos ejemplos de buenas coberturas en los siguientes tuits:

¹¹² <https://www.pscp.tv/>

¹¹³ <http://www.ustream.tv>

¹¹⁴ <https://livestream.com>

¹¹⁵ <https://stringwire.com>

¹¹⁶ <https://stream.live>

¹¹⁷ <https://www.younow.com>

¹¹⁸ "Go live on Twitter": <https://blog.twitter.com/2016/go-live-on-twitter>, fecha de consulta: 15 de diciembre de 2016.

Captura de pantalla 84: Ejemplo 4 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 85: Ejemplo 5 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 86: Ejemplo 6 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

2.1.3. Divulgar los resultados de investigaciones

Además de para estar alerta de convocatorias y oportunidades de conseguir financiación para proyectos (Curioso, Alvarado y Calderón, 2011: 164), las universidades pueden utilizar este canal para visibilizar los resultados de los proyectos de investigación en los que participan sus profesores. Patterson recuerda la importancia de esto sobre todo en el caso de aquellas universidades que no cuenten con fuentes adicionales de ingresos para financiar su investigación:

"Utilize Social to Promote Institutional Research. One of the more specific questions we were asked was 'How can organizations promote their institutional research?' This is a really important question, especially for schools without any sort of robust athletics program. A lot of times organizations without massive sports teams rely on their research to drive students to their institutions, so sharing this type of information is crucial" (Patterson, 2016).

Mollett recomienda extender esta práctica incluso para apoyar los hallazgos obtenidos por investigadores de otras universidades:

“Use your tweets to cover developments at other related research sites, retweeting interesting new material that they produce. This may appear to some as ‘helping the competition’, but in most research areas the key problem is to get more attention for the area as a whole. Building up a Twitter network of reciprocating research projects can help everyone to keep up to date more easily, improve the standard and pace of debate, and so attract more attention (and funding) into the research area” (Mollett, 2011: 7).

En las siguientes capturas encontramos ejemplos de universidades que utilizan Twitter para divulgar los resultados de investigaciones propias:

Captura de pantalla 87: Ejemplo 1 de divulgar resultados de investigaciones



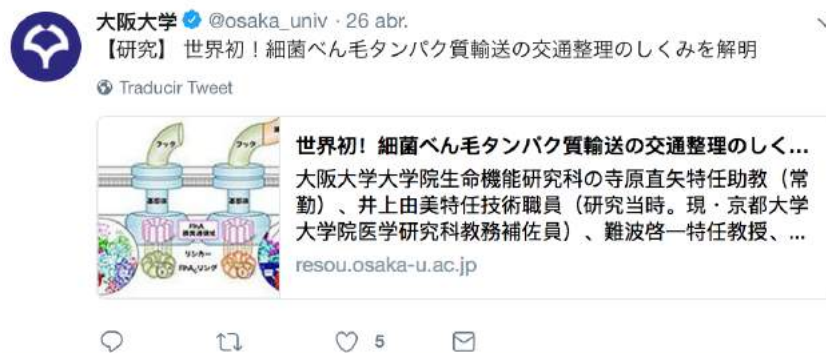
Fuente: Twitter

Captura de pantalla 88: Ejemplo 2 de divulgar resultados de investigaciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 89: Ejemplo 3 de divulgar resultados de investigaciones



Fuente: Twitter

2.1.4. Difundir los logros conseguidos

Divulgar los logros obtenidos por algunos de sus alumnos, profesores, facultades, grados, másteres o programas de doctorado es también una parte imprescindible en la comunicación de cualquier

universidad¹¹⁹. Byl justifica así la conveniencia de aprovechar las redes sociales para difundir este tipo de información:

“Spread the good news. As long as you tie news back to a value statement for your community, social media can be a great conduit for sharing university accolades, stories about award-winning faculty, and university research accomplishments (...). Tell stories about student success. When comparing colleges or head-down in a textbook preparing for finals with no chance of getting any sleep in the near future, a compelling and true success story about an alum landing a dream job can inspire and rejuvenate” (Byl, 2012: 14).

En el siguiente ejemplo, la Universidad Pablo de Olavide retuitea un mensaje en el que destaca el logro obtenido por un grupo de sus investigadores:

Captura de pantalla 90: Ejemplo 1 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

¹¹⁹ “La dimensión investigadora de las universidades es indisociable de la educativa, al menos en el caso español. Ambas facetas contribuyen a definir el alcance y la calidad del trabajo que se realiza en los campus” (Gómez Calderón y Paniagua, 2014: 689).

En los siguientes mensajes distintas universidades visibilizan los diferentes logros que han cosechado algunos de sus alumnos:

Captura de pantalla 91: Ejemplo 2 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 92: Ejemplo 3 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 93: Ejemplo 4 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

En esta otra captura, la Duke University da a conocer que uno de sus alumnos ha sido nominado en la prestigiosa lista "The World's 50 Greatest Leaders" que elabora la revista *Fortune*:

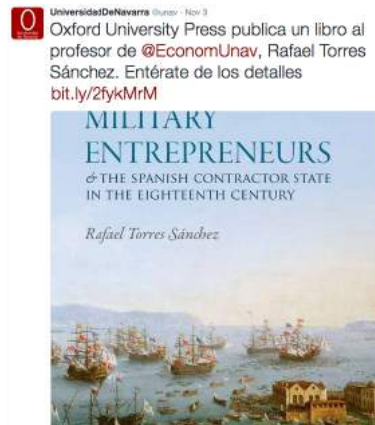
Captura de pantalla 94: Ejemplo 5 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

En este otro mensaje, la Universidad de Navarra comunica que uno de los profesores de su Facultad de Económicas ha logrado publicar en una editorial de prestigio:

Captura de pantalla 95: Ejemplo 6 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo, la Universidad Carlos III de Madrid comunica que algunos de sus estudiantes han recibido el premio a la mejor innovación en una competición de motos:

Captura de pantalla 96: Ejemplo 7 de difundir los logros conseguidos



Fuente: Twitter

2.1.5. Mencionar otras cuentas institucionales

Otra forma de difundir información promocional de la universidad consiste en mencionar en los mensajes las cuentas corporativas de sus facultades, departamentos, grados o másteres y, llegado el caso, también las cuentas personales de sus profesores e incluso alumnos. A este respecto, Klamm señala que no tiene sentido que las universidades tengan una sola cuenta en medios sociales que pueda representar a toda la institución, puesto que en ella conviven muchos departamentos y unidades académicas, cada una de las cuales tiene un mensaje y una audiencia distinta:

“Within a university, there are many departments and academic units, all with unique messages and distinct audiences. It doesn't make sense to have just one social media entity to represent the entire university; departments should be able to establish their own accounts. From the residence life office to the parking department to the dining halls, each unit can have its own social media presence (in a way that is coordinated across campus, of course)” (Klamm, 2011).

Ahlquist justifica esta misma práctica a partir de las siguientes razones:

“Here are some examples of reasons to consider changing your social media strategy and collaborate with other popular campus social media accounts: Your account(s) do not publish regular updates because of lack of content and/or events to share with your audience. There are other social media accounts that are already communicating similar information to the same target audience. There does not seem to be a response in followers, fans &/or subscribers that warrants continuation of the platform” (Ahlquist, 2013a).

Gómez Calderón y Paniagua apuntan también a la necesidad de que las diferentes cuentas sociales que coexisten en el campus busquen el mejor modo de colaborar entre sí:

“Seek collaborations with other social media accounts across campus. This goes both ways, help promote and share content from other campus pages. Social media is a supportive communication tool. Help each other across campus as much as possible” (Gómez Calderón y Paniagua, 2013: 230).

La política de la Rockefeller University a este respecto incluye la conveniencia de que unas cuentas dirijan tráfico a otras para reforzar la coherencia en la estrategia de comunicación:

“Links help drive traffic to all of the university’s communications channels and enhances a cohesive communications strategy” (Rockefeller University, 2013: 3).

Siguiendo a Charles, Benneworth, Conway y Humphry (2010: 82), se trata de una buena práctica que contribuye a crear comunidad. Encontramos buenos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 97: Ejemplo 1 de incluir otras cuentas institucionales



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 98: Ejemplo 2 de incluir otras cuentas institucionales



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 99: Ejemplo 3 de incluir otras cuentas institucionales



Fuente: Twitter

2.1.6. Difundir la programación cultural

Una manera adicional de difundir la información promocional de la universidad consiste en divulgar su programación cultural. Según el

estudio llevado a cabo por Gómez Calderón y Paniagua (2013: 240), ésta es el tipo de información que con más frecuencia publican las universidades en redes sociales. Encontramos algunos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 100: Ejemplo 1 de difundir la programación cultural



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 101: Ejemplo 2 de difundir la programación cultural



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 102: Ejemplo 3 de difundir la programación cultural



Fuente: Twitter

En este apartado, la universidad también puede promocionar su historia para reflejar la tradición con la que cuenta. A este propósito responden las siguientes capturas:

Captura de pantalla 103: Ejemplo 1 de difundir la tradición de la universidad



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 104: Ejemplo 2 de difundir la tradición de la universidad



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 105: Ejemplo 3 de difundir la tradición de la universidad



Fuente: Twitter

2.1.7. Promover los servicios que ofrece la biblioteca

Junto a los resultados, logros, programación cultural e historia de la institución otra manera adicional de difundir información promocional

sobre la propia universidad consiste en promocionar los servicios de la biblioteca. Milstein ejemplifica distintas opciones para ello:

“University libraries have a somewhat different focus. The Undergraduate Library at the University of Illinois–Urbana-Champaign, for example, lets students know about upcoming deadlines (“5 days left to return ALL media items”), service issues (“Access to EBSCO through wireless is down. You can still access EBSCO through desktop PCs”), and other topics of interest to its audience (“UGL is hiring for Spring 09! Applications @ the front desk”).

The Yale University Science Libraries announce workshops on library resources, provide links to online archives, and give tips on sending text messages to a librarian. North Carolina State University Engineering Library¹²⁰ links to both university and external blog posts” (Milstein, 2009: 17).

La red de bibliotecas universitarias REBIUN incluye recomendaciones también en este sentido (2014: 3). Para la biblioteca de la Universidad de Zaragoza (2014: 17), Twitter resulta uno de los canales de comunicación más idóneos por su capacidad de:

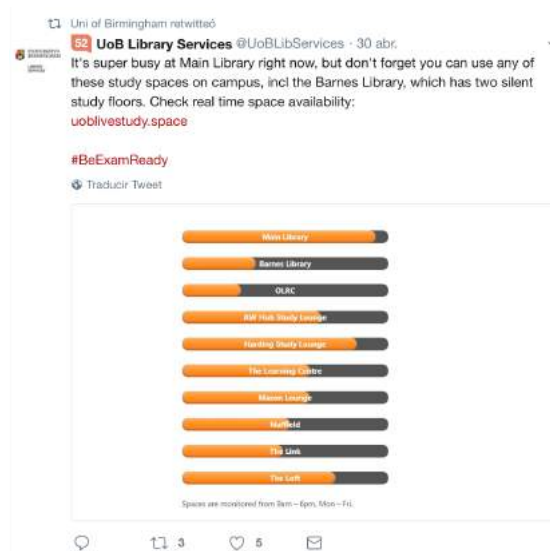
- Facilitar el contacto con otras bibliotecas
- Acceder y difundir los recursos de información
- Colaborar en los procesos de transmisión y gestión del conocimiento
- Estar al corriente de novedades, eventos y avances tecnológicos

A continuación mostramos algunos ejemplos. En el primero la Universidad de Birmingham visibiliza a través de Twitter un servicio

¹²⁰ <http://twitter.com/NCSUEngLibrary>

que permite consultar en tiempo real la disponibilidad de espacios para estudiar en sus bibliotecas:

Captura de pantalla 106: Ejemplo 1 de promover los servicios de la biblioteca



Fuente: Twitter

Encontramos un ejemplo similar en esta captura de la Universidad de Durham:

Captura de pantalla 107: Ejemplo 2 de promover los servicios de la biblioteca



Fuente: Twitter

En el siguiente ejemplo, la Universidad de California en Berkeley anuncia la apertura de nuevas instalaciones:

Captura de pantalla 108: Ejemplo 3 de promover los servicios de biblioteca



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo, la Universidad de Pennsylvania da a conocer a su comunidad la nueva ubicación de los archivos digitalizados:

Captura de pantalla 109: Ejemplo 4 de promover los servicios de la biblioteca



Fuente: Twitter

En esta otra captura, la Universidad de Tsinghua en China muestra una imagen de un vehículo automático que traslada libros a lo largo del campus:

Captura de pantalla 110: Ejemplo 5 de promover los servicios de la biblioteca



Fuente: Twitter

2.1.8. Poner material gratuito a disposición de los seguidores

A la hora de promocionar información otra buena práctica consiste en poner a disposición de los seguidores material de interés de manera gratuita. Como recuerda Carpintier, la gratuidad es una tendencia natural en Internet¹²¹:

“So this means providing a mix of content that solves problems, helps potential students in the decision-making process, sharing tips, news, images, videos, tutorials, etc.” (Socialb, 2015).

En el siguiente ejemplo la Universidad de California en Berkeley ofrece consejos a los posibles interesados en asistir a esta universidad:

¹²¹ “Quizás uno de los conceptos más difíciles de entender en Internet es su tendencia natural a la gratuidad. Lo que para mí es un producto en venta, a otro acaba de ocurrírsele que debe regalarlo para conseguir registros. Lo que era hoy una buena oferta queda mañana obsoleta porque alguien regala algo por lo que yo pretendo cobrar” (Carpintier, 2010).

Captura de pantalla 111: Ejemplo 1 de poner material gratuito a disposición de los seguidores



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo la Universidad de Comillas enlaza a su *app*, que permite acceder a diversos servicios:

Captura de pantalla 112: Ejemplo 2 de poner material gratuito a disposición de los seguidores



Fuente: Twitter

En esta captura Cornell University anuncia que los estudiantes de pregrado podrán acceder gratis al contenido digital del prestigioso diario *The New York Times*:

Captura de pantalla 113: Ejemplo 3 de poner material gratuito a disposición de los seguidores



Fuente: Twitter

2.1.9. Mencionar cuentas externas

Otra forma adicional de difundir información promocional de la propia universidad consiste en mencionar cuentas externas ya que es posible que éstas retuiteen o al menos marquen como favorito el material original. Según Sixto, la relación entre la comunidad y la organización está condicionada por los *influencers* del momento y los potenciales, por lo que en el caso de la universidad, debe detectarlos y reclutarlos tanto dentro de ella misma como fuera de su institución (Sixto, 2018: 19).

En la siguiente captura, la Universidad de Cambridge menciona la cuenta oficial de Star Wars y aporta recursos bibliográficos de la saga para celebrar el Star Wars Day:

Captura de pantalla 114: Ejemplo 1 de mencionar cuentas externas



Fuente: Twitter

En este otro tuit, la Universidad de Deusto anuncia que uno de sus profesores comparecerá en un programa de televisión nacional para valorar una noticia de actualidad:

Captura de pantalla 115: Ejemplo 2 de mencionar cuentas externas



Fuente: Twitter

Aquí la cuenta de IE University menciona el canal de HBO Europa:

Captura de pantalla 116: Ejemplo 3 de mencionar cuentas externas



Fuente: Twitter

2.1.10. Retuitear o enlazar a material externo

De manera análoga, las universidades también pueden publicar información promocional retuiteando y enlazando a material externo con el que enriquecer la propia contribución. Siguiendo a Gómez Calderón y Paniagua, en el caso de Twitter ésta es una manera concreta, eficaz y sencilla de superar la extensión de los mensajes que, como venimos diciendo es necesariamente limitada:

“Como el resto de redes sociales, Twitter permite incorporar enlaces a documentos externos, algo que si en otros casos resulta enriquecedor, aquí se vuelve casi imprescindible dada la brevedad de los mensajes” (Gómez Calderón y Paniagua, 2014: 683).

Además esta práctica permite también sumar nuevos seguidores:

“Link to others (...) social media is a tremendous tool for finding interesting content, and you should share it when you find it, not just keep it to yourself. If you do this, others are more likely to share your links when you post them” (Ingram, 2011).

En la siguiente captura el Imperial College retuitea un mensaje publicado por una fundación destinada a mejorar la salud de las personas mediante el apoyo al trabajo de científicos e investigadores:

Captura de pantalla 117: Ejemplo 1 de retuitear o enlazar a material externo



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo la universidad Johns Hopkins enlaza al sitio scientificamerican.com para ampliar una información sobre una información relativa a la salud:

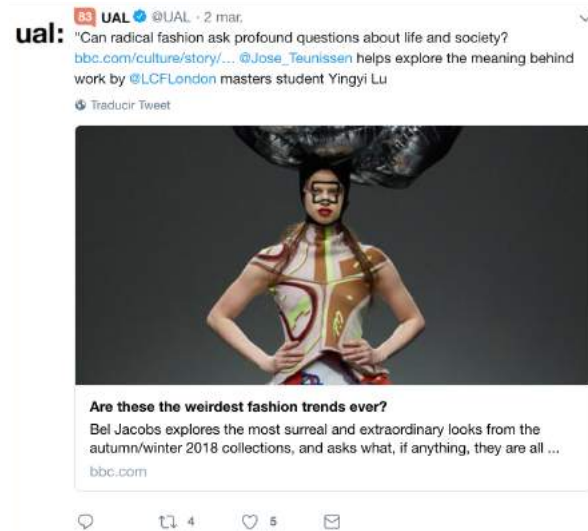
Captura de pantalla 118: Ejemplo 2 de retuitear o enlazar a material externo



Fuente: Twitter

Encontramos otro ejemplo en esta captura, que enlaza a la página web de la BBC...

Captura de pantalla 119: Ejemplo 3 de retuitear o enlazar a material externo



Fuente: Twitter

... y también en esta otra con enlace al gestor de contenidos Medium:

Captura de pantalla 120: Ejemplo 4 de retuitear o enlazar a material externo



Fuente: Twitter

2.2. Diez buenas prácticas para promover iniciativas

Junto a la difusión de información promocional, otro grupo de buenas prácticas tiene que ver con promover iniciativas, bien sean éstas de la propia universidad, de instituciones con las que la universidad tenga convenios de colaboración, o de otras instituciones no educativas. En general, esta categoría requiere mayores niveles de proactividad y creatividad que la anterior y consigue también grandes beneficios para su comunidad:

2.2.1. Utilizar los *hashtags* de manera creativa

Como vimos en el capítulo anterior, los *hashtags* son etiquetas o palabras claves con las que seguir un tema. Pero, además, se pueden emplear para lanzar iniciativas y convocar a gente. Hacerlo de este modo resulta muy útil porque permite extender el alcance de un mensaje más allá de la propia red de seguidores. En este sentido, Moreno aconseja utilizar los *hashtags* de manera adecuada:

“El 20 por ciento de los mensajes que los incluyen son retuiteados. Son, posiblemente, la mayor señal de identidad de Twitter tanto dentro como fuera de la plataforma y sirven para ordenar la conversación” (Moreno, 2015: 218).

Ya antes Farhi (2009) se había referido al *hashtag* como una manera de poner coherencia a lo que, de otro modo, sería una torre de Babel. En concreto, Huang, Thornton y Efthimiadis (2010) recuerdan que promover la participación en eventos a través del empleo de *hashtags* (#) es una buena práctica. Para ello, Moreno recuerda la importancia de que los *hashtags* sean reconocibles:

“Si los usuarios que leen tu mensaje no saben a qué hace referencia el *hashtag*, no tiene sentido incluirlo. Imagina un tuit que incluyese el *hashtag* #GASRDAC, ¿quién sabe a qué se refiere?” (Moreno, 2015: 223).

Encontramos usos creativos de este recurso en los siguientes ejemplos:

Captura de pantalla 121: Ejemplo 1 de utilizar los *hashtags* de manera creativa



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 122: Ejemplo 2 de utilizar los *hashtags* de manera creativa



Fuente: Twitter

Algunas universidades aprovechan *hashtags* reconocibles para dar a su contenido una mayor visibilidad. Es el caso del siguiente mensaje de la Universidad de Navarra que utiliza el *hashtag* #curioso para compartir un conjunto de lecturas sobre transformación digital:

Captura de pantalla 123: Ejemplo 3 de utilizar los *hashtags* de manera creativa



Fuente: Twitter

2.2.2. Aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas

Como vimos también en el capítulo anterior, los *trending topics* son los temas del momento. Las universidades los pueden emplear de manera creativa, también para visibilizar alguna de sus iniciativas o, sencillamente, para entrar en la conversación. Esto amplifica el alcance de su mensaje que, de este modo, llega a un público mayor del que llegaría sólo a través de la cuenta oficial. Así lo aconseja Miah:

“Get involved in the trending topics. These are the most popular stories on Twitter, they can be found on the right hand side of the homepage joining in conversations on these topics will help increase you exposure” (Miah, 2010).

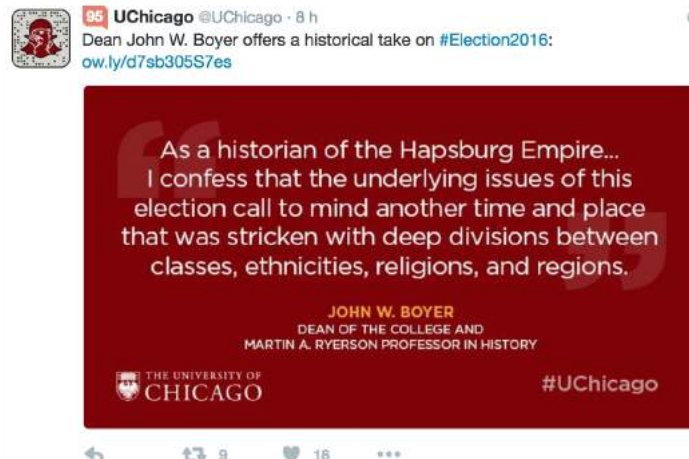
Usar *hashtags* populares sirve para encuadrar el mensaje dentro de un diálogo que ya existe (Moreno, 2018: 203). Encontramos buenos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 124: Ejemplo 1 de aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 125: Ejemplo 2 de aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 126: Ejemplo 3 de aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas



Fuente: Twitter

A veces las etiquetas no se llegan a convertir en *trending topic* pero de todas maneras siempre se puede aprovechar el flujo de información que generan para insertar en él el mensaje de la universidad:

Captura de pantalla 127: Ejemplo 4 de aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 128: Ejemplo 5 de aprovechar los *trending topics* para visibilizar iniciativas



Fuente: Twitter

2.2.3. Hacer *crowdsourcing*

Mezcla de las palabras “*crowd*” (masa) y “*outsourcing*” (externalización) (Korntheuer, 2012), esta práctica se orienta a aprovechar la inteligencia colectiva (Mejía, 2016) para construir el conocimiento en clave colaborativa.

Siguiendo a Marquina, esta práctica ofrece a las universidades importantes ventajas: ahorra costes, fomenta la participación colectiva, se logra una mayor innovación, se mejora la imagen de la universidad, etc. (Marquina, 2012: 22). A juicio de Guzmán y Del Moral, se trata de

“(p)ropiciar la participación de los distintos miembros que la integran para aprovechar las sinergias derivadas de los flujos de información e intercambio de experiencias para la construcción colaborativa del conocimiento” (Guzmán y Del Moral, 2013: 236).

Encontramos algunos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 129: Ejemplo 1 de hacer *crowdsourcing*



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 130: Ejemplo 2 de hacer *crowdsourcing*



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 131: Ejemplo 3 de hacer *crowdsourcing*



Fuente: Twitter

2.2.4. Visibilizar las jornadas de puertas abiertas

Las jornadas de puertas abiertas constituyen buenas oportunidades para poner en valor la oferta educativa de la universidad. Conviene realizarlas de forma periódica para captar alumnos pero también para reforzar el conocimiento que se tiene del centro. Twitter puede contribuir a este propósito difundiendo las fechas y horas en las que tendrán lugar estas jornadas puesto que, como señalan Paniagua y Gómez Calderón (2012: 346), el mercado objetivo de las universidades vive hoy en día en las redes sociales. Encontramos buenos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 132: Ejemplo 1 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 133: Ejemplo 2 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 134: Ejemplo 3 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 135: Ejemplo 4 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 136: Ejemplo 5 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas



Fuente: Twitter

2.2.5. Visibilizar los encuentros con empleadores

Las redes sociales en general y Twitter en particular pueden ser espacios muy útiles a la hora de facilitar la búsqueda de empleo, un fin también incluido en el concepto de tercera misión de la universidad tal como tuvimos ocasión de ver en el capítulo anterior:

"Job openings: Social channels can be an incredibly fruitful place to find new talent and publicize job openings. Job seekers are increasingly using social media as a way of learning about companies and their open positions; it's a match made in Internet heaven. Get those listings out there and be sure to highlight the most important ones" (Bolsinger, 2016).

Por su parte, García Ocaña (2014) recuerda la importancia de que los docentes se comprometan con la formación emprendedora de sus

estudiantes, para que cambien su actitud respecto a la creación de nuevas empresas.

En este sentido, Twitter también puede ser aprovechado para visibilizar encuentros con empleadores dispuestos a contratar personal. Así queda reflejado en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 137: Ejemplo 1 de visibilizar encuentros con empleadores



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 138: Ejemplo 2 de visibilizar encuentros con empleadores



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 139: Ejemplo 3 de visibilizar encuentros con empleadores



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 140: Ejemplo 4 de visibilizar encuentros con empleadores



Fuente: Twitter

2.2.6. Visibilizar actividades que fomenten el emprendimiento

Otra buena forma de que las universidades puedan promover iniciativas a través de Twitter consiste en aprovechar la cuenta para visibilizar actividades de emprendimiento que se organicen en este sentido. A este respecto, Peña, Cárdenas, Rodríguez Martín y Sánchez Lissen, et al. (2015) recuerdan la necesidad que tienen las universidades de concienciar a los alumnos acerca del empleo por cuenta propia como una posible opción profesional. Siguiendo a Pedreño, también es necesario no sólo despertar la vocación emprendedora sino también explicar a fondo la naturaleza del emprendimiento en todas sus dimensiones:

“El desarrollo de una cultura emprendedora no sólo debe estar encaminada a fomentar vocaciones emprendedoras o generar empresarios, sino a comprender la naturaleza del emprendimiento en todas sus vertientes: social, pública, privada... Lo que puede ser un activo para el desarrollo de cualquier actividad profesional o la empleabilidad en general” (Pedreño, 2013).

Encontramos buenas prácticas en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 141: Ejemplo 1 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 142: Ejemplo 2 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 143: Ejemplo 3 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 144: Ejemplo 4 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento



Fuente: Twitter

2.2.7. Promover una cultura de mayor transparencia

Las universidades deben promover todo lo posible una cultura de mayor transparencia, bien como parte de su reputación institucional¹²² o como una estrategia concreta con la que ganarse la confianza de su comunidad. Así lo considera Forant:

“Openness goes a long way in social media. It’s a big part of building trust with your community. Give your customers behind the scenes access to your business by creating videos, livestreaming meetings, and internal company events, and introducing your team through

¹²² Promover una mayor transparencia es uno de los aspectos de la reputación institucional y tiene mucho que ver con la gestión de la reputación digital. Siguiendo a Atarama y Cortez, “las plataformas sociales, al no ser excluyentes, están abiertas a que los usuarios puedan buscar información relacionada a una institución” (Atarama y Cortez, 2015: 32).

Google Hangouts or creative employee profiles with links to connect. In turn, prospects will take more of an interest in your brand, and stay in touch when it comes to updates” (Forant, 2017).

Siguiendo a Moreno (2018: 197), en Twitter la transparencia resulta especialmente importante debido a la interactividad y a la cercanía que se establece entre los usuarios y la marca. Si la honestidad constituye la clave de cualquier relación, traicionar este principio puede implicar perder la confianza de los seguidores y generar una situación de crisis.

En este sentido, Orihuela recomienda que, también en Twitter, las instituciones se esfuercen por ser lo más transparentes que puedan, especialmente durante una crisis institucional:

“Las organizaciones en Twitter se ven sometidas de manera constante al escrutinio del resto de los usuarios. Los seguidores de la cuenta, incluyendo a la prensa especializada, examinan todo lo que se publica y también los silencios de la organización en torno a asuntos sobre los que debería pronunciarse. Estar en Twitter significa renunciar a la posibilidad de esconderse durante una crisis y, en general, tener que dar la cara todo el tiempo y con buenas maneras” (Orihuela, 2011: 110).

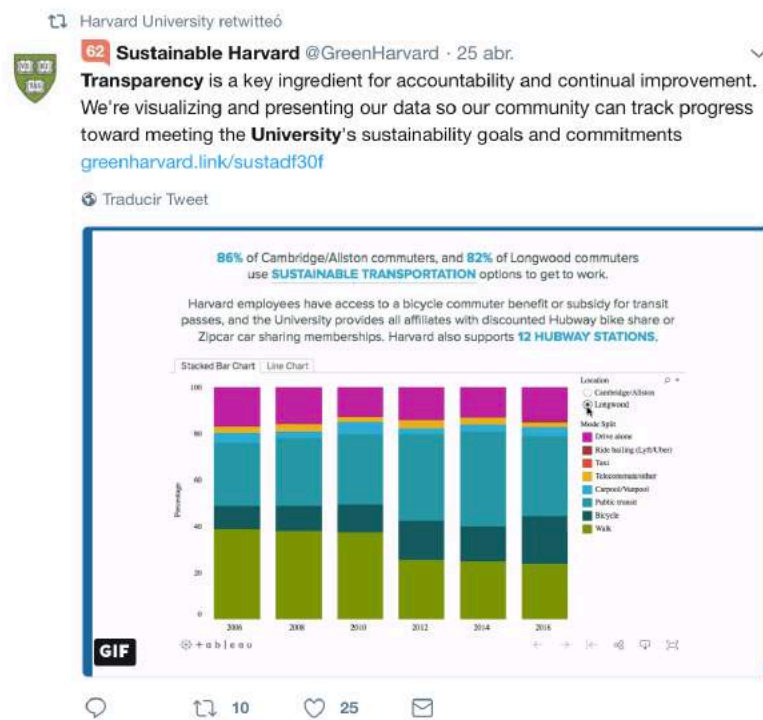
La política para el uso de medios sociales de la Universidad de Liverpool también es muy explícita respecto a esta necesidad:

“Be accurate, but don’t try to hide your mistakes – when appropriate, use references to back up your message. If you make a mistake don’t try to hide it, simply update the page with a correction. Everybody’s human, humans make mistakes and social media users like to feel they are communicating with humans, not automatons” (University of Liverpool, 2016).

Fomentar una cultura de mayor transparencia puede contribuir también a profundizar en la tercera misión ya que hace posible una rendición de cuentas tanto a la comunidad universitaria como a la sociedad en general a la que la universidad se debe (Villar, 2010: 29, citado por Beltrán, Íñigo y Mata, 2014: 11).

En las siguientes capturas encontramos ejemplos de mensajes que promueven con acierto una cultura de mayor transparencia:

Captura de pantalla 145: Ejemplo 1 de promover una mayor transparencia



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 146: Ejemplo 2 de promover una mayor transparencia



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 147: Ejemplo 3 de promover una mayor transparencia



Fuente: Twitter

2.2.8. Visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes

Las iniciativas orientadas a que los estudiantes intercambien experiencias entre sí pueden resultar significativas para facilitar la

adaptación a la vida en el campus a través de servicios de *mentoring*, o de acompañamiento por parte de estudiantes de cursos superiores. Estas iniciativas están directamente relacionadas con el compromiso social como uno de los ejes de la tercera misión de la universidad, como tuvimos ocasión de ver en el capítulo anterior.

El intercambio de experiencias entre alumnos –y también entre antiguos alumnos– favorece una mayor preparación para que éstos se enfrenten en mejores condiciones a los desafíos sociales y a la internacionalización (Grao, Iriarte, Ochoa y Vieira, 2014: 17). Además, al intercambiar experiencias, el proceso educativo resulta mucho más participativo y significativo, uno de los motivos es que las herramientas digitales autorizan a los alumnos comunicarse e interactuar, de este modo, socializar e intercambiar experiencias de aprendizaje con los compañeros (Yagama y Sierra, 2018: 137).

Encontramos un primer ejemplo en la siguiente captura de la Universidad de Carlos III de Madrid que promociona de un modo muy directo una iniciativa en este sentido:

Captura de pantalla 148: Ejemplo 1 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes



Fuente: Twitter

Advertimos otros ejemplos en las siguientes capturas desde la cuenta del Servicio de Relaciones Internacionales de la Universidad de Salamanca y de la Universidad de Pekín:

Captura de pantalla 149: Ejemplo 2 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 150: Ejemplo 3 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes



Fuente: Twitter

A este respecto, Twitter puede ser una herramienta adecuada no sólo para visibilizar este tipo de iniciativas sino también para canalizar directamente la comunicación entre los estudiantes (Carmona et al., 2009: 36).

2.2.9. Promover iniciativas relacionadas con la acción social

Para Junco et al., la necesidad de que los alumnos participen durante sus años universitarios en actividades orientadas al voluntario y a la acción social resulta esencial como parte de su itinerario formativo:

“Organizing service learning projects: Students needed to participate in a service learning volunteer opportunity. Students used the Twitter feed to coordinate volunteer times with each other” (Junco, et al., 2010).

De la misma manera, Bacon apunta a la necesidad de aprovechar el carácter voluntario de este tipo de iniciativas dado que son acciones en las que los interesados se implican libremente:

“All volunteer communities thrive on a sense of openness, because associative. These communities are built by people who choose to live their lives there. Everyone who participates in a volunteer community does so because they enjoy it: it is not a job or a requirement (Bacon, 2009: 100).

Este tipo de actividades también están muy relacionadas con el concepto de tercera misión de universidad, que aspira a extender sus actividades hacia el desarrollo económico y social de su comunidad o entorno de referencia, más allá de la enseñanza y de la investigación científica (Bueno y Casani, 2007).

Otra manera creativa de promover iniciativas a través de Twitter consiste en visibilizar desde la cuenta corporativa actividades de interés social en las que pueden participar el claustro y los estudiantes (Atkinson, 2009: 132, citado por Rodríguez Fernández, 2011: 168).

Veamos ahora algunos ejemplos. En la siguiente captura, encontramos un primer mensaje de este tipo por parte publicado por la Louisiana State University:

Captura de pantalla 151: Ejemplo 1 de promover iniciativas relacionadas con la acción social



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 152: Ejemplo 2 de promover iniciativas relacionadas con la acción social



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo la Universidad de Málaga anuncia que comienza la semana del voluntariado:

Captura de pantalla 153: Ejemplo 3 de promover iniciativas relacionadas con la acción social



Fuente: Twitter

2.2.10. Participar en actividades conjuntas con otras instituciones

Como parte del compromiso social de la universidad, la Universidad “no sólo se comunica entre los agentes que la forman, sino que también interactúa con la sociedad que la alberga” (Breva y Mut, 2004: 224).

A este respecto, Ahlquist (2013a) recuerda que la colaboración es una prioridad y un valor en la educación superior tal como lo reflejan numerosos programas, eventos y comités. El entorno digital –asegura– no debería ser una excepción a esta realidad. A este respecto, Holotescu y Grosseck destacan también la utilidad de Twitter como una plataforma útil para la gestión conjunta de proyectos:

"Microblogging platforms is a useful tool for cooperation and collaboration in project management" (Holotescu y Grosseck, 2010: 2).

Siguiendo a Paniagua y Gómez Calderón (2012: 352), uno de los objetivos fundamentales que pueden alcanzar las universidades a través de las redes sociales es comunicarse con los públicos externos, incluyendo otras universidades e instituciones públicas y privadas, sectores profesionales, empresariales y redes de difusión de la investigación, la cultura y el conocimiento. La Universidad de Ohio incluye este asunto en su política para el uso de redes sociales:

"Ohio State's strength is in its breadth: When we pull together, we can give our social media content maximum punch. That's why you'll see @OhioState retweet other university accounts, for instance, or ask for help sharing high-priority items. To further collaboration on campus, we've created a list of our most-used hashtags" (The Ohio State University, 2016).

Encontramos algunos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 154: Ejemplo 1 de participar en actividades con otras instituciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 155: Ejemplo 2 de participar en actividades con otras instituciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 156: Ejemplo 3 de participar en actividades con otras instituciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 157: Ejemplo 4 de participar en actividades con otras instituciones



Fuente: Twitter

2.3. Diez buenas prácticas para crear comunidad

Junto a estas buenas prácticas para difundir información y promover iniciativas, presentamos ahora la última categoría. Este grupo tiene que ver con la necesidad de crear comunidad, un propósito muy relacionado con la tercera misión, y un propósito para el que Twitter ofrece grandes posibilidades. A este respecto, Ahlquist recuerda que, en las redes sociales, en general, la interacción es muchas veces más importante que el número de seguidores:

“Engagement and interaction is more important than the number of subscribers, followers or fans. Communications cues such as likes, comments, RT, shares and mentions are stronger than total community members” (Ahlquist, 2013a).

Además, por el carácter conversacional que tiene Twitter como plataforma, resulta aún más conveniente hacer todos los esfuerzos posibles por crear comunidad:

“Cuando la cuenta de una organización retuitea con frecuencia, responde, pregunta y menciona a otros usuarios (algo que se detecta muy rápidamente con un vistazo a su *timeline*) está demostrando que no se gestiona de manera automatizada, que no es un robot y que está escuchando la conversación y participando en ella” (Orihuela, 2011: 110).

Así lo recuerda también Bernardo para quien las universidades tienen la suerte de contar con una audiencia específica que, en principio, está muy interesada en conectar con la universidad:

“Universities are fortunate to already have such a specific and dedicated audience. This audience is made up of students (prospective,

current, former), faculty, educators, and more –all of whom are directly connected with or interested in the university” (Bernardo, 2013).

Por esta razón conviene no utilizar las redes sociales sólo como canales de información sino dedicar esfuerzos también a generar comunidades de intereses (Galán, 2014). Para las universidades, tanto la conexión como la interacción son estrategias fundamentales a la hora de construir comunidad¹²³:

“An active, engaged community is a sign of a thriving relationship as the connection and interaction calls for two-way communication. Schools can turn to their community for feedback and ideas, while the community can reach out with questions or concerns” (Bernardo, 2013).

Los siguientes fragmentos de la política de Tufts University recuerdan esta necesidad de aprovechar los medios sociales para crear comunidad:

“Be personable and accessible, while keeping in mind the guidelines offered here. Having a personality and a voice will help you build your audience” (Tufts University, n.d.).

“Don’t judge your success solely on numbers. While it is tempting to use views, fans or followers as a metric by which to assess your engagement in social media, it is not the ideal measurement. In social media, quality trumps quantity. Every community is different. You may have fewer followers on Twitter, but if you are cultivating a highly engaged community, the number means little” (Tufts University, n.d.).

¹²³ “Sharing what makes you unique, building community around a shared experience or interest, and focusing on conversations are strategies that brands in any sector can employ successfully” (Washenko, 2013).

“Success with building community via social media is not an end result; it is a process. You have to be present and engaged consistently over time, and you have to measure the effectiveness of that engagement over time” (Tufts University, n.d.a.; n.d.b.).

La política de la Universidad de Leicester en Reino Unido insiste en esta misma necesidad:

“Be authentic and believable. This means spending time listening to your community, observing it, and learning about the dynamics of that community. You will become believable only after you have established trust among those in your community” (University of Leicester, n.d.b.).

Veamos ahora algunas estrategias específicas de las que se pueden servir las universidades a la hora de crear comunidad:

2.3.1. Mostrar una voz humana

Una de las primeras recomendaciones en las que coinciden varios de los expertos en redes sociales es la de mostrar en los mensajes una voz auténtica y humana:

“Be Real. Authenticity is the secret ingredient behind any good and valuable social media marketing campaign. If you know your audience, locate them online, listen, add value, respond, refrain from spamming and just be yourself, you’ll have far better and more long-lasting positive results than if you try to be someone –or something– you’re not” (Sherman, 2009).

Ahlquist insiste en la necesidad de mostrar una voz humana, especialmente si el público objetivo son los estudiantes:

“Be a real person (not a robot or marketing machine). Social Media needs to be authentic. Especially if your target is students, this audience can tell when posts are automated or not personal. Be clear and own your content. Don’t promote something that you personally or the university wouldn’t endorse. Again make sure to communicate in an authentic voice” (Ahlquist, 2013a).

Así lo recoge también la política de la Western Washington University:

“Be a human. That means you’ll need to interact, engage, be honest, be funny, be spontaneous, be real. People don’t want to interact with an institution or a brand or a product. They want to interact with a human. That doesn’t mean you can’t have an institutional account, it just means that your institutional account must act human. Remember that part of being a human is being humane. Be kind and courteous in all your interactions, being careful not to let your love of a good joke or witty comeback override your sensitivity to others” (Western Washington University, n.d.).

Mostrar una voz humana implica dos cosas más: por un lado, ser consistente con el tono que la cuenta emplea en las diferentes plataformas sociales:

“A university's social media presence is an extension of the school's brand. What is your brand all about? Is it playful and joking or conservative and buttoned-up? It's important that a consistent voice is implemented across all of the school's major social media platforms – a school with an ultra-serious Facebook page and an offbeat and sarcastic Twitter account will just look like it's having an identity crisis” (Klamm, 2011).

Y por otro lado, respetar a la comunidad¹²⁴. La política para el uso de medios sociales del Shibaura Institute of Technology, en Japón, recuerda que es muy necesario respetar la individualidad de cada persona:

“In accordance with ethics and the basic principle of respect for human rights, remember to respect each person’s individuality and diversity and to accept each other’s differing views, philosophies, and ways of life. Libel that damages the reputation of an individual or group in a way that those involved can identify that individual or group constitutes defamation, whether or not the real name of the individual or group is given. Moreover, if the person or group experiences that as distressing, the person or group may sue for damages for emotional distress even if the incident does not constitute defamation” (Shibaura Institute of Technology, 2013).

Encontramos ejemplos de mensajes que reflejan una voz humana en las siguientes capturas:

¹²⁴ “Respect is an important function in reinforcing belief in your community. Respect is a wonderful gift, and you should cherish it and protect it at all costs. Getting that respect back after you lose it is a near-impossible task” (Bacon, 2009: 15).

Captura de pantalla 158: Ejemplo 1 de mostrar una voz humana



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 159: Ejemplo 2 de mostrar una voz humana



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 160: Ejemplo 3 de mostrar una voz humana



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 161: Ejemplo 4 de mostrar una voz humana



Fuente: Twitter

2.3.2. Reforzar el contacto con los seguidores

Reforzar el contacto con los seguidores resulta imprescindible a la hora de fomentar el compromiso social de la universidad. Moreno recomienda que la comunicación a través de las redes sociales invite siempre a la interacción:

“En las redes sociales siempre hay que pensar en establecer o afianzar la relación con los usuarios, por eso cualquier objetivo que planteemos

debe contemplar la motivación de los miembros de la comunidad, haciéndoles sentir partícipes del grupo y sus intereses” (Moreno, 2014: 87).

Para la política de la Universidad Rovira i Virgili, esto permite cumplir el compromiso con la comunidad, dar respuestas e impulsar los cambios (Universidad Rovira i Virgili, 2016).

Por su parte, Reed y Attlee recuerdan que también en Twitter existen unas mínimas reglas de cortesía:

“Don’t forget Twitter is about communicating and building a relationship with people and not just marketing your own or institutions work at them. Also, as with any other social setting there is Twitter Etiquette, for example: thank anyone who answers you directly, retweets one of your tweets or tweets about your work” (Reed y Attlee, 2015).

En esta interacción con los seguidores vuelve a ser importante el respeto por todos ellos. Así lo recuerda la política para el uso de los medios sociales de la Dublin City University:

“When interacting online with students, staff are required to maintain the principles of respect, dignity, prudence, professionalism, concern for and protection of privacy, and safety in all interactions” (Dublin City University, 2013).

Encontramos varios ejemplos en las siguientes capturas. En esta primer, la cuenta de la King Saud University de Arabia Saudí celebra haber llegado a los primeros 300 mil seguidores y envía un mensaje de agradecimiento:

Captura de pantalla 162: Ejemplo 1 de reforzar el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter

Encontramos un ejemplo similar en la siguiente captura de la Universidad San Pablo CEU de Madrid que, en este caso, celebra sus primeros 11.000 seguidores en Facebook:

Captura de pantalla 163: Ejemplo 2 de reforzar el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter

Este otro mensaje refuerza el contacto con los seguidores y les anima a utilizar las instalaciones deportivas de la universidad:

Captura de pantalla 164: Ejemplo 3 de reforzar el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter

En este otro tuit la Universidad Autónoma de Madrid refuerza el contacto a través del mensaje de una profesora que felicita a toda la comunidad con motivo del 50 aniversario de la institución:

Captura de pantalla 165: Ejemplo 4 de reforzar el contacto con los seguidores



Fuente: Twitter

2.3.3. Plantear preguntas

Plantear preguntas es otra buena forma de crear comunidad. Twitter permite escuchar y conversar con la audiencia (Orihuela, 2015: 26) lo

que facilita a su vez una mayor implicación por parte de los seguidores. En palabras de Miah:

“Ask questions in your tweets. Ask people what they think, try to get a debate going so you are increasing the level of engagement with your followers and showing you value their opinion” (Miah, 2010).

Moreno (2018: 103) aconseja fomentar la interacción para incitar a los miembros de la comunidad a la acción y promover también que se establezca una conversación entre los usuarios y la marca. En este sentido, se trataría de evitar las preguntas meramente retóricas y plantear en su lugar preguntas que realmente logren activar la participación de la comunidad (Marquina, 2012: 53). Así lo aconseja también la política de Wesleyan University para el uso de Twitter (Wesleyan University, 2017).

Encontramos algunos ejemplos en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 166: Ejemplo 1 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 167: Ejemplo 2 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 168: Ejemplo 3 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

2.3.4. Recabar valoración y opinión

Otra buena práctica para crear comunidad consiste en recabar opiniones y valoraciones entre los seguidores:

“Being in conversation with our community means listening as well as talking, and adjusting what we do and cover based on what we hear. It involves: hosting discussions in person and online on topics that matter to the community. Participating in conversations we’re not hosting, both in person and online (...) Using web analytics to better understand what people are showing us they value in what we do, and basing at least some of our decisions about content and staff resources based on what we’re seeing” (Mayer, 2011).

Ebner et al. (2010: 93) destacan la ventaja que permite Twitter frente a otras formas de comunicación a la hora de facilitar un *feedback* inmediato. Encontramos buenas prácticas en los siguientes ejemplos:

Captura de pantalla 169: Ejemplo 1 de recabar valoración y opinión



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 170: Ejemplo 2 de recabar valoración y opinión



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 171: Ejemplo 3 de recabar valoración y opinión



Fuente: Twitter

2.3.5. Responder las menciones

Otra buena manera de crear comunidad consiste en responder las menciones:

“Respond: The burden of response can be great, but it can be lessened by using the right tools and crowdsourcing answers. A quick response is more important than ever, and thanks to search tools, alert apps and other services, it is possible to achieve” (Sherman, 2009).

Así lo aconseja la política para el uso de redes sociales de la Universidad de Illinois:

“Engage other Twitter users in conversation using @replies and mentions” (University of Illinois Board of Trustees, 2017).

Desde Meltwater Executive Alerts (2016) se recuerda también que la interacción con los seguidores a través de retuits y respuestas es tan importante como publicar contenido original. Para Bolsinger no es necesario que cada actualización surja de la propia cuenta sino que ésta puede participar también en conversaciones ajenas:

“Responses: Not every update has to stem from original ideas of yours; you can bounce off the ideas that other people are already posting. Social media relies on conversations, so jump in and be a part of them” (Bolsinger, 2016).

Además, responder las menciones es una manera efectiva de certificar que la escucha es real y efectiva:

“Reply when you are spoken to: if you don’t respond when someone asks you a direct question or makes a point in reference to you, it’s like ignoring someone who is standing right beside you and talking to you. That doesn’t mean responding to every troll or flame” (Ingram, 2011).

Siguiendo a Moya (2013: 30-31), contestar menciones, comentarios y mensajes constituye también una forma de incentivar y vertebrar la comunidad. Encontramos respuestas efectivas en los siguientes mensajes:

Captura de pantalla 172: Ejemplo 1 de responder las menciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 173: Ejemplo 2 de responder las menciones



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 174: Ejemplo 3 de responder las menciones



Fuente: Twitter

2.3.6. Realizar encuestas entre sus seguidores

“Give people a say in decisions. Inviting your audience to participate in the decisions you make deepens their engagement with your brand by showing them that their opinions matter to you. This kind of validation creates a stronger relationship between you and your followers, causing them to feel they have a real stake in your brand. The next time you are thinking through a decision, try asking your followers what they think you should do, and let them know that you’ve listened” (Overline, 2016).

Byl destaca las oportunidades que ofrecen los medios sociales para realizar encuestas:

“Understanding what people love and hate about your school can help you figure out how to better satisfy applicants, students, faculty, donors, and the wider public. Social media supplies voluntary feedback without the toil and cost of focus groups” (Byl, 2012: 13).

Además, Requejo y Herrera (2011: 689) destacan el potencial que ofrece Twitter para este propósito a través de herramientas como “Twtpoll”, “Poll Pigeon” o “Poll your followers” pero también mediante el “clásico recurso” de enlazar a encuestas que se hayan publicado en la propia página web.

Encontramos ejemplos en esta primera captura de la Universidad de Stanford que pide a los seguidores valorar la presencia de la universidad en medios sociales:

Captura de pantalla 175: Ejemplo 1 de realizar encuestas



Fuente: Twitter

En este otro mensaje, la Universidad Autónoma de Madrid visibiliza a través de Twitter la posibilidad de completar las encuestas de evaluación docente y anuncia hasta qué fecha podrán completarse:

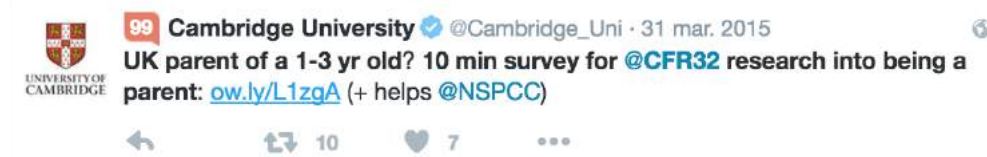
Captura de pantalla 176: Ejemplo 2 de realizar encuestas



Fuente: Twitter

Además, Twitter también puede ser aprovechado para obtener respuestas a las encuestas que se empleen como técnica de investigación dentro de un proyecto. Así ocurre en la siguiente captura:

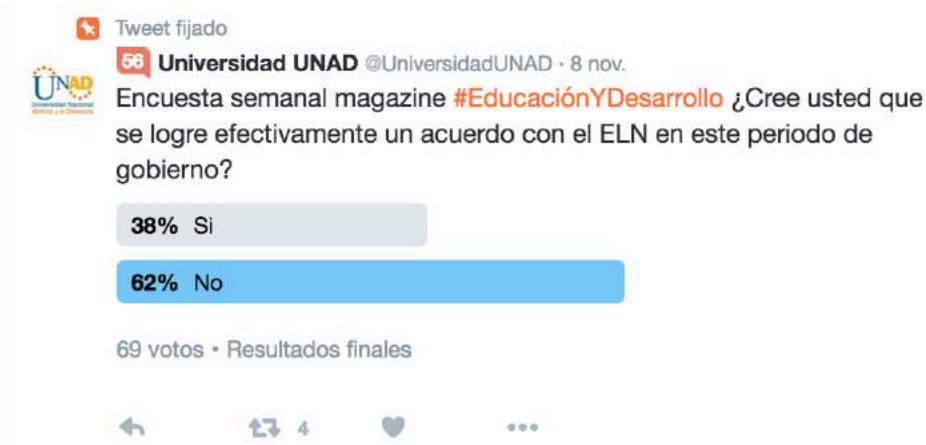
Captura de pantalla 177: Ejemplo 3 de realizar encuestas



Fuente: Twitter

Como vimos en el capítulo anterior, en octubre de 2015, Twitter habilitó la posibilidad de incluir encuestas desde el mismo servicio¹²⁵ lo que contribuyó a facilitar la participación. En la siguiente captura encontramos un ejemplo que utiliza esta funcionalidad:

Captura de pantalla 178: Ejemplo 4 de realizar encuestas



Fuente: Twitter

2.3.7. Dar crédito a otros usuarios

Una forma adicional para crear comunidad en Twitter consiste en dar crédito a la información conseguida por otros usuarios que pueden o

¹²⁵ "Twitter crea un botón para realizar encuestas desde la misma plataforma: Se acabaron las típicas publicaciones en las que se planteaba `RT =Sí, FAV =No' gracias a una nueva herramienta que está experimentando la red social", disponible en la dirección electrónica:

<http://www.abc.es/tecnologia/redes/20150926/abci-encuestas-twitter-nativas-201509261818.html>, fecha de consulta: 14 de febrero de 2018.

no estar directamente relacionados con la universidad¹²⁶. Esta idea de dar crédito forma parte del *ethos* mismo de los medios sociales (Herrera, 2013), incrementa la credibilidad del mensaje y contribuye a la deontología de la buena comunicación:

“Trust is everything. Part of the reason why trust is so critical is that, as a community leader, you want to be emotionally close to everyone in your community. You want everyone in that community to think of you as an accessible, approachable, sensitive person, and trust is required for any of these roles. People will approach you for advice, for guidance, to discuss personal issues, to handle conflict, and more. Many of these situations will be complex, and will require a significant level of sensitivity and confidence” (Bacon, 2009: 14).

Según Sherman (2009), Ingram (2011) y Kawasaki y Fitzpatrick (2014: 62), dar crédito a otros usuarios en redes sociales demuestra generosidad. En la práctica esto muchas veces se puede hacer a través del retuit:

“Give Kudos. Social media works when you are generous. There is nothing wrong with self-promotion, but things really take off when you give others praise or a moment in the spotlight. The rise of retweeting –real retweeting, not spammy retweeting– shows how far giving credit to others can go in social spaces” (Sherman, 2009).

“Re-tweet others: social media gets very boring if all you do is post links to your own things, or post your own thoughts. Lots of other people have interesting things to say –find some and re-tweet them. Maybe they will return the favor” (Ingram, 2011).

¹²⁶ “Develop an online code of ethics, that will guide behavior and goal setting for your entire strategy and those that help manage it. Give proper credit, request the right to use something before you publish such as photos or content” (Ahlquist, 2013a).

En las siguientes capturas encontramos ejemplos de mensajes que dan crédito a otros usuarios a través del retuit:

Captura de pantalla 179: Ejemplo 1 de dar crédito a otros usuarios



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 180: Ejemplo 2 de dar crédito a otros usuarios



Fuente: Twitter

En el siguiente ejemplo, la Universidad Autónoma del Estado de México da crédito al medio Nación 321 si bien es evidente que con un propósito claramente promocional:

Captura de pantalla 181: Ejemplo 3 de dar crédito a otros usuarios



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 182: Ejemplo 4 de dar crédito a otros usuarios



Fuente: Twitter

2.3.8. Mencionar las fuentes originales

Otra manera de crear comunidad consiste en dar crédito a las fuentes originales de las que se ha obtenido el material que se publica. Siguiendo a Mayer (2011), "se trata de otorgar credibilidad y reconocer la validez del autor, a la vez que se es agradecido. Esto permite estrechar lazos con la comunidad".

Así lo recomienda la política para el uso de redes sociales de la Universidad de Kent:

"Social media is not (only) about sharing your news and success, it's about sharing information that is of interest to your readers and viewers. Don't just talk about your programme or School -share the best information you find from trusted sources outside the University. This will increase the value of your social media presence" (University of Kent, n.d.).

Esto se extiende también al uso de imágenes¹²⁷, tal como recuerda la política de la Universidad de Syracuse:

"Get permission for images. Images found on the web and social media are not free to use –it is easy to violate copyright law. It's good practice to link to content instead of reproducing it, or obtain permission before posting it. Ask the image creator, and any identifiable individuals in the image, for permission to use the image. Be transparent about where and how it will be used. Give photo credit. Avoid stock photos (Example: asked, credited, and linked to)" (Syracuse University, 2015).

¹²⁷ "En el caso de las fotografías también hay que ser cuidadosos y respetar siempre los derechos del autor. Antes de publicar una imagen en los perfiles sociales de la marca o de emplearla para ilustrar una publicación del blog, el *community manager* debe conocer sus derechos de autor" (Moreno, 2014: 139).

Encontramos un primer mensaje en la siguiente actualización de la Universidad de Chicago:

Captura de pantalla 183: Ejemplo 1 de mencionar las fuentes originales



Fuente: Twitter

En la siguiente captura, el M.I.T. da crédito al Boston Globe, diario que publica la información a la que se refiere el tuit:

Captura de pantalla 184: Ejemplo 2 de mencionar las fuentes originales



Fuente: Twitter

De acuerdo con Orihuela:

“Twitter no sólo facilita el seguimiento de las fuentes, sino que también, a través de las menciones (...) abre nuevos cauces de comunicación instantáneos con nuestros interlocutores” (Orihuela, 2015: 25).

Captura de pantalla 185: Ejemplo 3 de mencionar las fuentes originales



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 186: Ejemplo 4 de mencionar las fuentes originales



Fuente: Twitter

2.3.9. Enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes sociales

A la hora de crear comunidad, también es bueno relacionar la cuenta con el perfil que la institución pueda tener en otras redes sociales¹²⁸ para seguir construyendo comunidad en esos otros espacios.

“The world of social media is diverse, and you should aim to have a presence on all platforms relevant to your audience. This allows you to connect with followers on the channels they prefer, and also to create a self-referential network of social media, with different types of content connecting across the digital sphere” (Delbos, 2015).

En la siguiente captura, la Universidad de Duke enlaza a la cuenta de la universidad en Youtube para promocionar un nuevo libro de uno de sus profesores:

Captura de pantalla 187: Ejemplo 1 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

¹²⁸ “La creación de un perfil puede integrar a los colectivos de la institución de una manera sencilla, participativa y distendida que fomente una mejora de la calidad de servicios detectando y resolviendo dudas, problemas y necesidades” (Cordero y Lahuerta, 2016: 5).

En el siguiente ejemplo, la Universidad Internacional de Valencia enlaza su perfil en LinkedIn para dar a conocer sus últimas ofertas de empleo:

Captura de pantalla 188: Ejemplo 2 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

Cornell University visibiliza la actividad de una de sus facultades enlazando a su cuenta en Instagram:

Captura de pantalla 189: Ejemplo 3 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

En esta captura, la Universidad Loyola Andalucía vincula su perfil a su cuenta en icloud.com para ofrecer el contenido de la presentación de uno de sus profesores:

Captura de pantalla 190: Ejemplo 4 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

También la Goldsmiths enlaza a su perfil en Facebook para visibilizar la oferta cultural en la universidad:

Captura de pantalla 191: Ejemplo 5 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo, el University College retuitea un mensaje de su Departamento de Derecho en el que enlaza al perfil de la universidad en Snapchat:

Captura de pantalla 192: Ejemplo 6 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 193: Ejemplo 7 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes



Fuente: Twitter

2.3.10. Emplear enlaces externos

Por último otro modo de crear comunidad consiste en incluir en los mensajes enlaces externos que deriven tráfico a otras páginas web

distintas de la de la propia universidad o de la alguna de sus facultades o centros de investigación:

“Twitter contribuye a mantener y a fortalecer los vínculos tanto hacia dentro de las comunidades académicas como hacia los entornos en los que se inscriben (la ciudad, los campos del saber, los sectores profesionales y otras universidades)” (Orihuela, 2011: 129).

Siguiendo a Moreno:

“Incluye enlaces. Hemos comentado que lo importante en Twitter es ‘aportar’. Si además de tus palabras proporcionas a tus seguidores el enlace a una noticia que te haya resultado interesante, una web que les pueda gustar... estarás ofreciéndoles más valor” (Moreno, 2015: 216).

Encontramos un primer ejemplo en esta captura de la Universidad de Sevilla que enlaza a la página web del portal Universia:

Captura de pantalla 194: Ejemplo 1 de emplear enlaces externos



Fuente: Twitter

En este otro mensaje, la Universidad Católica San Antonio de Murcia enlaza a la página web del nativo lainformacion.com, si bien lo hace

para difundir una noticia que se hacía eco de un congreso que acogía la universidad:

Captura de pantalla 195: Ejemplo 2 de emplear enlaces externos



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo, la cuenta de la Universidad Pompeu Fabra hace lo propio con la web de “El País Semanal”:

Captura de pantalla 196: Ejemplo 3 de emplear enlaces externos



Fuente: Twitter

En esta captura, la Universidad de Sevilla enlaza a la edición andaluza del diario ABC:

Captura de pantalla 197: Ejemplo 4 de emplear enlaces externos



Fuente: Twitter

Hasta aquí el uso ideal que las universidades pueden hacer de Twitter, bien sea para difundir información promocional, promover iniciativas o crear comunidad.

En el siguiente capítulo tendremos ocasión de comparar este ideal con los resultados del estudio que hemos llevado a cabo para analizar cuál es el uso real que algunas de las universidades españolas más influyentes en Twitter están haciendo de este servicio.

Capítulo 3:

Análisis del uso que las principales universidades españolas hacen de Twitter

3.1. Metodología empleada e itinerario de la investigación

Como adelantábamos en la introducción, para analizar el uso que las universidades españolas hacen de Twitter hemos utilizado una metodología basada en un análisis de contenido que ha sido doble: por un lado, de la morfología de las cuentas y, por otro, del contenido de los mensajes.

Para analizar la morfología hemos partido de la información que proporciona Twitonomy¹²⁹ por ser uno de los servicios más completos y fiables que conocemos a la hora de examinar Twitter. Para estudiar el contenido de los mensajes hemos llevado a cabo un análisis de contenido clásico (Bardin, 1986) a partir del tuit como unidad de análisis.

3.1.1. El análisis de contenido como técnica de investigación

Siguiendo a Berelson (1952), el análisis de contenido es una técnica de investigación que permite describir el contenido manifiesto de la comunicación de un modo sistemático, objetivo y cuantitativo. En similares términos, Holsti y Stone (1969) señalan que se trata de una "técnica de investigación para formular inferencias identificando de manera sistemática y objetiva ciertas características específicas dentro de un texto". Bardin, por su parte, lo define como el:

¹²⁹ <http://twitonomy.com>

“conjunto de técnicas de análisis de comunicaciones tendente a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes, permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción (variables inferidas) de estos mensajes” (Bardin, 1986: 23-25).

Para Krippendorff (1989), se trata de una técnica de investigación que permite hacer replicables y válidas inferencias desde los datos a su contexto. Para que esto sea posible, Sánchez Aranda plantea que el análisis de contenido supone

“(…) aplicar sistemáticamente unas reglas fijadas previamente que sirvan para medir la frecuencia con que aparecen unos elementos de interés en el conjunto de una masa de información que hemos seleccionado para estudiar algunos de los aspectos que nos parecen útiles conforme a los propósitos de nuestra investigación” (Sánchez Aranda, 2005: 213).

Siguiendo a Wimmer y Dominick (1996: 170), el análisis de contenido se caracteriza por los siguientes 3 rasgos:

- 1) Es sistemático porque el contenido que se va a analizar se selecciona de acuerdo con unas reglas explícitas y aplicadas de manera consistente a todas las unidades de análisis que componen la muestra.
- 2) Es objetivo, lo que significa que las idiosincrasias e inclinaciones personales del investigador no deberían interferir en los resultados. Dicho de otra forma, si el análisis fuese repetido por otro investigador, los resultados deberían ser los mismos. A su vez esto supone que las definiciones operacionales y las reglas para clasificar las variables deben ser lo suficientemente

explícitas y exhaustivas para que otros investigadores que puedan repetir el proceso lleguen a los mismos resultados.

- 3) Es cuantitativo puesto que su propósito es representar exactamente un cuerpo de mensajes. La cuantificación es importante porque es lo que ayuda a los investigadores en la búsqueda de la precisión. Además es esta cuantificación la que permite resumir los resultados e informar de ellos de modo sintético y breve.

3.1.2. Pasos a la hora de elaborar el análisis de contenido

En las siguientes páginas, iremos justificando paso a paso cada una de las principales decisiones que hemos tomado para elaborar nuestro análisis de contenido. En este punto seguimos a Wimmer y Dominick (1996: 160) por lo esclarecedor y didáctico de su propuesta:

3.1.2.1. Formular las hipótesis

El primer paso consiste en formular las hipótesis que servirán para guiar la investigación. Una hipótesis es una proposición formal relativa a la relación que existe entre determinadas variables que se pueden valorar con el fin de comprobar si esta relación valida la hipótesis, la reformula o la refuta. Será esta comprobación la que permita dilucidar por tanto si el planteamiento de la hipótesis es cierto o falso.

En nuestro caso planteamos tres hipótesis, cada una de ellas con sus correspondientes variables. Como resultado de una observación preliminar de la actividad en Twitter de algunas de las universidades españolas más importantes, en la primera hipótesis afirmamos que éstas han normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para divulgar información promocional y, en menor medida, para

promover iniciativas.

En la segunda establecemos que, en ese propósito promocional del servicio, las universidades analizadas se valen sobre todo de material multimedia en forma de fotos, aunque infrutilizan otros elementos igualmente valiosos como los audios, vídeos, GIFs o la posibilidad de llevar a cabo coberturas en vivo.

Según nuestra tercera hipótesis, las universidades españolas presentan un déficit notable a la hora de crear comunidad a través de este servicio lo que significaría que las universidades no estarían aprovechando todo el potencial que ofrece Twitter para crear comunidad y por tanto para fortalecer el concepto de tercera misión, tal como quedó expresado en el primer capítulo.

3.1.2.2. Definir la población

Una vez establecidas las hipótesis, el segundo paso consiste en definir la población o universo, en este caso, el conjunto de unidades que nos interesa analizar. Nuestra población está definida por el conjunto de mensajes que publican las universidades españolas desde sus cuentas corporativas.

Ante la imposibilidad de analizar el total de mensajes que publican las 84 universidades que existían en España en el momento en el que extrajimos los datos¹³⁰, se hacía imprescindible elegir una muestra que resultase suficientemente representativa. Para ello es necesario definir antes cuál ha sido nuestra unidad de análisis.

¹³⁰ 23 de julio de 2016.

3.1.2.3. Seleccionar y definir la unidad de análisis

En este paso se trataba de definir cada una de las piezas concretas que íbamos a analizar, es decir, cada uno de los elementos que íbamos a cuantificar. En nuestra investigación, la unidad de análisis fue el tuit, cada uno de los mensajes de 140 caracteres que puede emitir cualquier usuario con cuenta en Twitter. Por lo demás, esta unidad ha sido bastante utilizada en otras investigaciones que analizan la comunicación que llevan a cabo distintas instituciones.

Siguiendo los requisitos que establece López-Aranguren (2000) y que recuerda Moya (2015), el tuit reúne las características básicas que resultan exigibles para cualquier unidad de análisis:

- a) es una unidad de comunicación
- b) es la unidad natural de muestreo en Twitter
- c) es la mínima porción de significado completo que se puede obtener
- d) permite cuantificar las variables y operar con ellas
- e) tiene un significado auto-contenido; es decir, no requiere de otros para entender o interpretar lo que contenga. De esta forma el tuit también satisface los requerimientos básicos que establecen Wimmer y Dominick (2001) cuando recuerdan que toda unidad de análisis debe ser interpretable en sí misma.

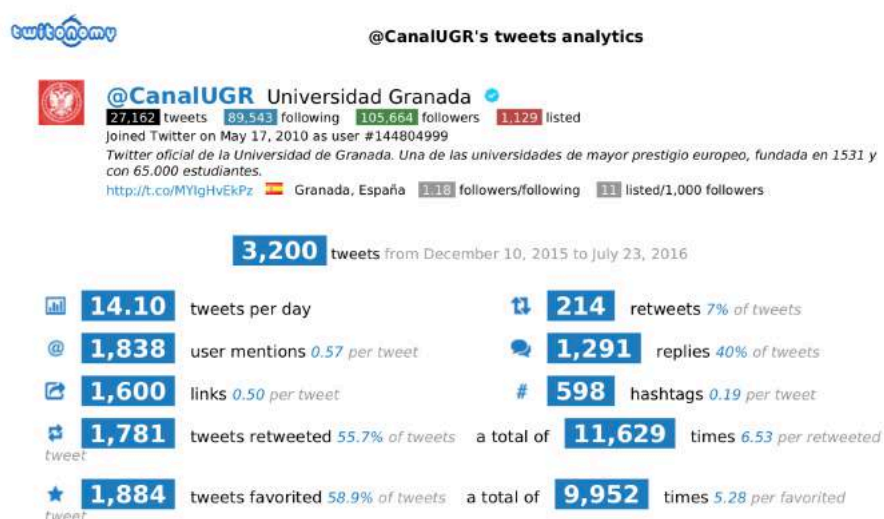
3.1.2.4. Seleccionar una muestra apropiada

Definida la unidad de análisis, lo siguiente es calcular el tamaño muestral; es decir, el número de informaciones que sería preciso analizar. En nuestro caso, decidimos acotar la muestra a los mensajes publicados por las 30 universidades españolas más influyentes en Twitter durante 4 meses: de marzo a junio de 2016. El *corpus* quedó

integrado por un total de 35.167 tuits¹³¹.

En las siguientes capturas mostramos ejemplos de la información que facilita Twitonomy, el servicio que hemos utilizado para analizar la morfología de las cuentas, como decíamos al principio, pero también para acceder a cada uno de los 35.167 mensajes mencionados, con el propósito de examinar su contenido.

Captura de pantalla 198: Ejemplo parcial del resumen de los datos que proporciona Twitonomy para cada cuenta solicitada



Fuente: Twitonomy

¹³¹ El corpus no contiene los retuits de la cuenta oficial de Universidad de Sevilla publicados entre el 1 de marzo y el 29 de abril de 2016 porque su actividad supera los últimos 3.200 mensajes de cada cuenta que son a los que tiene acceso Twitonomy. A su vez, la búsqueda avanzada de Twitter nos da acceso a los tuits pero no a los retuits. Según Twitonomy el porcentaje de retuits para esta universidad es de 57%. Así las cosas contactamos con el *community manager* de la cuenta de esta universidad, pero nos dijo que no conserva copia de esos retuits.

Para elaborar la planificación del trabajo, será conveniente llegar a obtener variables indicador (Del Río y Velázquez, 2005: 64-65) por su mayor capacidad de ofrecer información precisa acerca de la hipótesis que se esté analizando en cada caso.

En la siguiente tabla sistematizamos las variables generales, intermedias e indicador que hemos propuesto para analizar la primera hipótesis y dejamos constancia también de las fuentes que hemos utilizado para examinar cada una de ellas. Recordemos que en esta primera hipótesis afirmábamos que las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter, canal que emplean sobre todo para promocionar información y, en menor medida, para promover iniciativas:

Tabla 9: Variables empleadas para operacionalizar la primera hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ellas

Variable general	Variable intermedia	Variable indicador	Fuente
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Antigüedad de la cuenta en días de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Número de tuits publicados desde la apertura de la cuenta hasta la fecha en la que extrajimos los datos	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Número de seguidores de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Número de cuentas a las que sigue cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Ratio seguidores/ seguidos de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Número de listas en las que está incluida la universidad	Twitonomy

Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de retuits de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de retuits internos para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de retuits internos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Número de mensajes por día de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes por día de la semana que publica cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes por horas del día de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes por plataforma que emplea cada universidad analizada para publicar	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Enlaces por mensajes de cada universidad analizada	Twitonomy
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Enlaces internos por mensaje de cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Normalización del uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Actividad en Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	<i>Hashtags</i> por tuit de cada universidad analizada	Twitonomy
Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de uso principal de Twitter para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de uso secundario de Twitter para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que difunden información promocional para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que promocionan los resultados de la investigación para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que promueven iniciativas para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes

Uso de Twitter por parte de las universidades analizadas	Tipo de uso de Twitter para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de uso de Twitter para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia

En la segunda hipótesis planteamos que, en ese propósito promocional del servicio, las universidades analizadas se valen sobre todo de material multimedia en forma de fotos, aunque infrutilizan otros elementos igualmente valiosos como los audios, vídeos, GIFs o la posibilidad de llevar a cabo coberturas en vivo. En este caso las variables que proponemos para hacer más operativo el estudio de esta hipótesis son:

Tabla 10: Variables empleadas para operacionalizar la segunda hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ellas

Variable general	Variable intermedia	Variable indicador	Fuente
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes en los que se realiza coberturas en vivo para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen fotos para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen fotos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen audios para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes

analizadas			
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen audios para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen pdfs para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen pdfs para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a <i>apps</i> para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Aprovechamiento del potencial multimedia por parte de las universidades analizadas	Aprovechamiento del potencial multimedia para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a <i>apps</i> para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes

Fuente: elaboración propia

En la tercera hipótesis establecemos que las universidades españolas presentan un déficit notable a la hora de crear comunidad a través de este servicio. En concreto planteamos que son pocos los mensajes que apelan de modo expreso a la comunidad, incluyen menciones o retuits externos o enlazan al perfil que la universidad pueda tener en otras redes sociales. Para comprobarla, proponemos operacionalizar esta tercera hipótesis en las siguientes variables:

Tabla 11: Variables empleadas para operacionalizar la tercera hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ella

Variable general	Variable intermedia	Variable indicador	Fuente
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que plantean preguntas para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que responden menciones para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que promueven la participación en eventos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que solicitan la participación de sus seguidores para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que refuerzan el contacto con sus seguidores para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que retuitean a instituciones diferentes de la propia para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes con mención(es) para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes sociales para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes sociales para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de uso de otros idiomas para el conjunto de la muestra	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Porcentaje de uso de otros idiomas para cada universidad analizada	Análisis del contenido de los mensajes
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Frecuencia de uso de <i>hashtags</i> para crear comunidad de cada universidad analizada	Twitonomy

Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Usuarios a los que más retuitea cada universidad analizada	Twitonomy
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Usuarios a los que más responde cada universidad analizada	Twitonomy
Creación de comunidad por parte de las universidades analizadas	Creación de comunidad para el conjunto de la muestra y para cada universidad analizada	Usuarios a los que más menciona cada universidad analizada	Twitonomy

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las categorías, son cada uno de los valores concretos que puede adoptar cada una de las variables. Si las variables fuesen las preguntas, las categorías serían las alternativas de respuesta. En este sentido, siguiendo a Wimmer y Dominick (1995: 179), se trata de piezas clave de todo el análisis de contenido. También a juicio de Sánchez Aranda (2005: 217) son símbolos de la comunicación y elementos fundamentales a la hora de llevar a cabo cualquier análisis de contenido.

No obstante, para que esto sea así, es necesario que las categorías cumplan una serie de requisitos. Siguiendo a Sánchez Aranda (2005: 218-220), en un análisis de contenido las categorías deben ser:

HOMOGÉNEAS: Toda categoría debe ser diferente de las demás y debe estar claramente definida de forma que no haya dudas en el proceso de codificación

EXHAUSTIVAS: Cada alternativa tiene que poder ser introducida como opción posible en cada una de las categorías. Para garantizarlo, además de incluir la categoría "otros", el contenido se suele subdividir en dos o tres opciones

EXCLUSIVAS: Un mismo elemento no puede ser clasificado en dos categorías distintas. Dicho de otra forma: las distintas

alternativas de respuesta no pueden recoger conceptos dispares

OBJETIVAS: Dos codificadores diferentes deben llegar a los mismos resultados

ADECUADAS O PERTINENTES: Adaptadas al contenido y al objetivo de la investigación. Tanto las variables como las categorías deben ser relevantes, sabiendo, a su vez, que el mejor diseño de análisis de contenido, como de cualquier investigación en general, es aquél que permite obtener la mayor cantidad de información con el menor número posible de recursos en términos de tiempo y dinero. En análisis de contenido, esto significa que resulta conveniente emplear el menor número posible de categorías siempre y cuando, se entiende, éstas resulten pertinentes y completas para analizar la variable que en cada caso se esté examinando

CLARAS: Las categorías deben estar formuladas de forma que haya acuerdos entre diferentes personas; es decir, que existan pocas dudas acerca de lo que una palabra o concepto quiere expresar

PRODUCTIVAS: Entendemos por productividad riqueza de contenido. Un análisis que se quede sólo en aspectos formales pocas conclusiones profundas podrá alcanzar. Utilizar categorías de tipo tamaño, elementos gráficos, duración, aparición de personajes, etc. sólo permitirá un acercamiento más bien externo al modo en el que son tratados los temas. Es preciso dedicar tiempo a pensar otras categorías que luego puedan resultar más ricas a la hora de elaborar los resultados

En nuestro caso, las variables abarcan aspectos referidos al contenido de los mensajes (por ejemplo, su finalidad principal o su finalidad

secundaria), así como otros relativos a cuestiones formales (si es retuit, si incluye enlace a foto, a audio, a vídeo, a otras redes donde la universidad pudiera tener un perfil, si los enlaces dirigen tráfico a la propia página web o a otras webs, etc.).

Las categorías deben responder concretamente a cada variable. Por ejemplo, una de las variables que incluimos en nuestro código se refiere a la finalidad o intención comunicativa; es decir, al propósito o meta que quiere conseguir el participante de un acto comunicativo a través de su discurso (Centro Virtual Cervantes, 2013). Para Lasswell, la intencionalidad es una premisa en el proceso de comunicación: es observable y mensurable en cuanto da lugar a un comportamiento que, de algún modo, está relacionado con dicha finalidad (Moya, 2015). Siguiendo a Wolf (1996: 31), la finalidad está embebida en el contenido del mensaje (cit. en Moya, 2015: 410).

En el caso de nuestro análisis de contenido, observar la actividad en Twitter de las principales universidades españolas nos permitió darnos cuenta de que algunas de las finalidades para las que las universidades recurrían a Twitter eran:

- 1) Difundir información promocional de la propia universidad, de algunos de sus servicios o de los logros obtenidos por sus profesores y alumnos
- 2) Difundir información promocional sobre los resultados de alguna investigación
- 3) Difundir información de iniciativas de la universidad
- 4) Hacer coberturas en vivo
- 5) Promover la movilización o participación en algún evento
- 6) Responder a los seguidores
- 7) Solicitar la participación de los seguidores para recabar información, opiniones y propuestas

- 8) Reforzar el contacto con los seguidores
- 9) Plantear preguntas
- 10) Otra finalidad

En el caso de la variable enlace a otras redes sociales, las categorías que incluimos en nuestro código fueron:

- 0) No enlaza a ninguna red social
- 1) A Facebook
- 2) A Flickr
- 3) A Instagram
- 4) A Youtube
- 5) A Google +
- 6) A Pinterest
- 7) A Tumblr
- 8) A Medium
- 9) A Periscope
- 10) A Spotify
- 11) A Storify
- 12) A Slideshare
- 13) A Snapchat
- 14) A Musicaly
- 15) A LinkedIn
- 16) A Academia.edu
- 17) A ResearchGate

El código con la relación completa de variables y categorías se puede encontrar en el anexo número 8.

3.1.2.6. Establecer un sistema de cuantificación

El sistema de cuantificación permite medir las diferentes unidades de

análisis de contenido. En nuestro caso, optamos por la interpretación de los datos de tipo nominal. Tal como plantean Wimmer y Dominick (1996: 180)¹³², “con el nivel nominal se cuantifica simplemente la frecuencia de adscripción de unidades dentro de cada categoría”.

3.1.2.7. Llevar a cabo un estudio piloto

Diseñado el código y establecido el sistema de cuantificación, el siguiente paso consistió en llevar a cabo un estudio piloto. En este caso la codificación fue llevada a cabo por el propio investigador a partir de la elaboración de un manual con instrucciones precisas y capturas de pantalla destinadas a fijar mejor los límites de cada categoría. Tras realizar un estudio piloto con la directora de la investigación a fin de garantizar la codificación inter pares, procedimos a codificar poco a poco cada uno de los 35.167 tuits que integran el total de la muestra.

3.1.2.8. Codificar el contenido

En este apartado, se trataba de proceder al vaciado de datos a través de su codificación. Los mensajes fueron codificados en una hoja de Excel y procesados después con el *software* SPSS (versión 23.0), tal como reflejamos en la siguiente captura:

¹³² Frente a este sistema, el de intervalo propone escalas para que los codificadores clasifiquen determinados atributos, personajes o situaciones. Estas escalas permiten profundizar y matizar el análisis de contenido y obtener así una información más interesante que la mera descripción básica de la medición nominal. No obstante, también hay que tener en cuenta que este tipo de escalas abren la puerta a cierto grado de subjetividad con la consiguiente reducción de la fiabilidad inter codificadores en el caso de que el adiestramiento no haya sido muy minucioso (Wimmer y Dominick, 1996: 180-181). Los otros dos niveles de medición –ordinal y razón– (Wimmer y Dominick, 1996: 52-55) tampoco resultaban tan adecuados para esta investigación como el sistema de cuantificación nominal.

Captura de pantalla 200: Ejemplo parcial de una de las hojas en Excel
 en las que codificamos la muestra

1	Uni	Idioma	Retuits	Finalidad P	Finalidad S	Mención	Hashtag	Enlace in	Enlace ex	Enlace a otras	Enlace a apps	Foto	Audio	video	GIF	Emoticono	Enlace a pdfs
35135	1	825			8		1		1								
35136	1	826			6		1		1								
35137	1	827			6		1		1								
35138	1	828			6		1		1								
35139	1	829			6		1										
35140	1	830			6		1										
35141	1	831			1		1	4	1			1					
35142	1	832			1		1	1	1			1					
35143	1	833			1		1	1	1			1					
35144	1	834			1		1	1	1			1				1	
35145	1	835			6		1	1								2	
35146	1	836			5		1	1		1		1				1	
35147	1	837			2		1	1		1		1				1	
35148	1	838			10		1	2		1		1					
35149	1	839			1		1	2	1			1					
35150	1	840			1		1	1				1					
35151	1	841			1		1	2	1			1					
35152	1	842			1		2	2				1				1	
35153	1	843			1		1	1		1		1					
35154	1	844			1		1	2	1			1					
35155	1	845			10		1	1			4	1				1	
35156	1	846			1			3	1			1					
35157	1	847			6		1		1							1	
35158	1	848			1			1	1			2					
35159	1	849			1		1	1	1			1				2	
35160	1	850			2		2	1				1				1	
35161	1	851			6		1		1								
35162	1	852			1		2			1		1					
35163	1	853			6		1										
35164	1	854			2	5	1	1		1		1					
35165	1	855			6		1		1								
35166	1	856			1		1		1			1					
35167	1	857			6		1										
35168	1	858			3			2				1					

Fuente: Elaboración propia

Como decimos, tras codificar toda la muestra en Excel exportamos el resultado a SPSS para obtener así las frecuencias y los análisis de contingencia. Para ello definimos cada universidad analizada como variable independiente y la cruzamos después con el resto de variables a las que tratamos como variables dependientes.

3.1.2.9. Analizar la información recopilada

Con los datos obtenidos y también con la información que nos proporcionó Twitonomy fuimos tratando de dar respuestas a las variables que integran cada una de las 3 hipótesis de partida.

3.1.2.10. Redactar los resultados

Finalmente procedimos a redactar los resultados a partir de la información recopilada. Éstos nos sirvieron de base para elaborar después las conclusiones que presentamos en la parte final de esta tesis. En este punto hemos tratado de ser claros, precisos y austeros,

combinando la exposición de los porcentajes con la inclusión de tablas, histogramas y capturas de pantalla con la idea de ilustrar los resultados de un modo más gráfico. En nuestra exposición iremos detallando el contenido de cada una de las variables intermedias, tal como han quedado explicadas en el subepígrafe 3.1.2.5.

3.2. Presentación de los resultados

3.2.1. Resultados relativos a la primera hipótesis

Como se recordará, en la primera hipótesis planteábamos que las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para difundir información promocional de la propia universidad y, en menor medida, para promover iniciativas. Para comprobar hasta qué punto esto es así nos disponemos a analizar diferentes variables constitutivas de su actividad como la antigüedad de las cuentas, el número de tuits publicados desde que las abrieron hasta el momento en el que extrajimos los datos, el número de seguidores, de seguidos, el *ratio* seguidores-seguidos o el número de veces que la cuenta ha sido incluida en listas.

Completamos el análisis con el porcentaje de retuits, el estudio de cuántos de éstos son a cuentas internas –vinculadas a la propia universidad–, el número de tuits que cada una de ellas publica por día, por hora, por día de la semana o las plataformas que más se utilizan para publicar. Además queremos averiguar también cuántos enlaces y etiquetas se incluyen por mensaje y sobre todo para qué recurrieron a Twitter tanto el conjunto de universidades analizadas como cada una de ellas.

3.2.1.1. Variable 1: Antigüedad en Twitter de la cuenta corporativa de cada una de las universidades analizadas

Si atendemos a la antigüedad, vemos que la primera universidad que abrió una cuenta en Twitter fue la UNED. Lo hizo el 17 de julio de 2008, dos años después del nacimiento de este servicio. Le sigue IE University, que se suma 3 meses más tarde, y la Universidad de Navarra, el 4 de noviembre de 2008.

De las analizadas, las que más tarde se sumaron al servicio fueron la Universidad Miguel Hernández de Elche (el 3 de mayo de 2011), la Universidad Autónoma de Barcelona (el 24 de mayo de 2011) y la Politécnica de Madrid (el 21 de octubre de 2011). Las fechas quedan reflejadas en la siguiente tabla que incluye también el número de meses y días desde que abrieron cuenta en el servicio hasta el momento en el que recogimos estos datos (23 de marzo de 2017):

Tabla 12: Antigüedad (en días) de cada una de las cuentas analizadas

Universidad	Alta	Hasta	Meses	Días
UNED	17/7/08	23/3/17	105	3.171
IE University	17/10/08	23/3/17	102	3.079
Universidad de Navarra	4/11/08	23/3/17	101	3.061
Universidad Católica San Antonio de Murcia	26/11/08	23/3/17	100	3.039
Universidad Rey Juan Carlos	1/12/08	23/3/17	100	3.034
Universidad Camilo José Cela	11/12/08	23/3/17	100	3.024
Universidad de Deusto	19/12/08	23/3/17	100	3.016

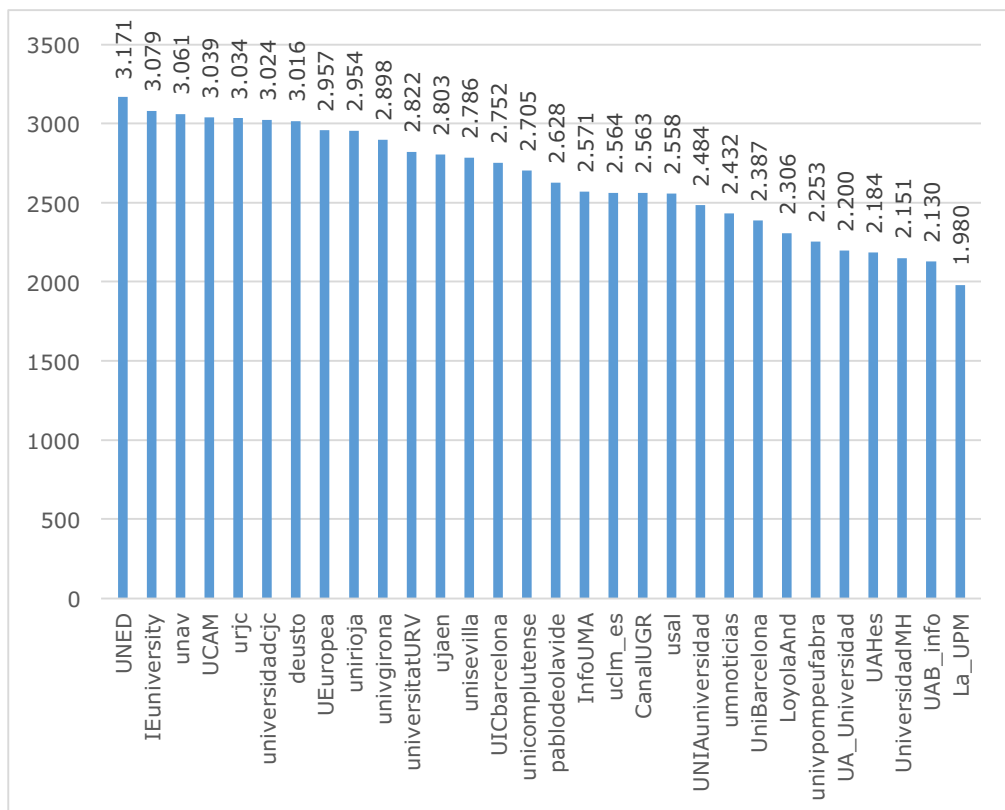
Universidad Europea de Madrid	16/2/09	23/3/17	107	2.957
Universidad de La Rioja	19/2/09	23/3/17	98	2.954
Universidad de Girona	16/4/09	23/3/17	98	2.898
Universidad Rovira i Virgili	1/7/09	23/3/17	93	2.822
Universidad de Jaén	20/7/09	23/3/17	93	2.803
Universidad de Sevilla	6/8/09	23/3/17	91	2.786
Universidad Internacional de Cataluña	9/9/09	23/3/17	91	2.752
Universidad Complutense de Madrid	26/10/09	23/3/17	89	2.705
Universidad Pablo de Olavide	11/1/10	23/3/17	87	2.628
Universidad de Málaga	9/3/10	23/3/17	85	2.571
Universidad de Castilla La Mancha	16/3/10	23/3/17	85	2.564
Universidad de Granada	17/3/10	23/3/17	85	2.563
Universidad de Salamanca	22/3/10	23/3/17	85	2.558
Universidad Internacional de Andalucía	4/6/10	23/3/17	82	2.484
Universidad de Murcia	26/7/10	23/3/17	80	2.432
Universidad de Barcelona	9/9/10	23/3/17	79	2.387
Universidad Loyola Andalucía	29/11/10	23/3/17	76	2.306
Universidad Pompeu Fabra	21/1/11	23/3/17	75	2.253

Universidad de Alicante	15/3/11	23/3/17	73	2.200
Universidad de Alcalá	31/3/11	23/3/17	72	2.184
Universidad Miguel Hernández de Elche	3/5/11	23/3/17	91	2.151
Universidad Autónoma de Barcelona	24/5/11	23/3/17	70	2.130
Universidad Politécnica de Madrid	21/10/11	23/3/17	66	1.980

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

Los datos quedan también reflejados en el siguiente histograma:

Gráfico 8: Antigüedad (en días) de cada una de las cuentas analizadas



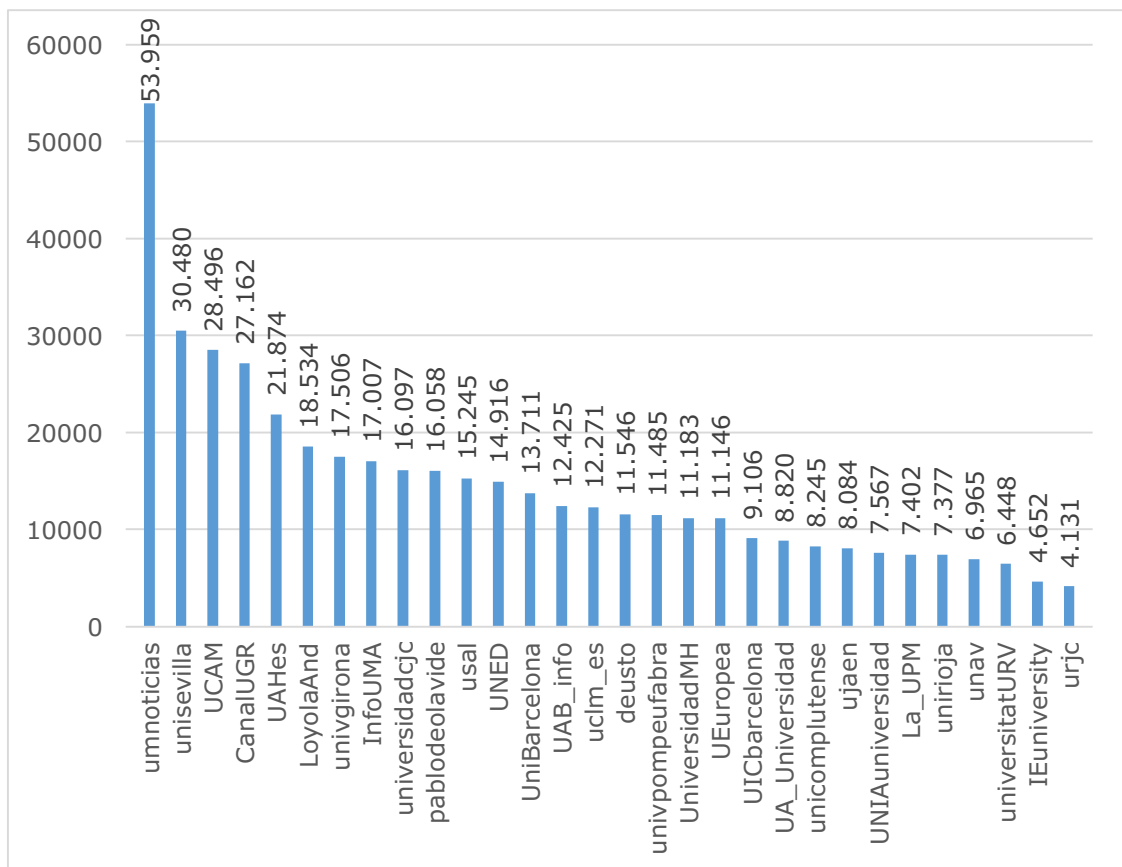
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.2. Variable 2: Número de mensajes publicados desde la apertura de la cuenta

Si atendemos al número de tuits publicados por las universidades españolas desde que abrieron sus cuentas en Twitter hasta el momento en el que recogimos los datos, vemos que la universidad más activa, con diferencia, es la de Murcia, que publicó un total de 53.959 mensajes desde que abrió su cuenta, el 26 de julio de 2010, hasta el 23 de marzo de 2017. Le siguen la Universidad de Sevilla y la Universidad Católica San Antonio de Murcia, con un total de 30.480 y 28.496 mensajes, respectivamente.

Las menos activas son la Universidad Rovira i Virgili (6.448), la IE University (4.652) y la Universidad Rey Juan Carlos (4.131), pese a que las dos últimas abrieron sus cuentas en el año 2008 y la primera lo hizo en 2009:

Gráfico 9: Número total de mensajes publicados por cada una de las universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.3. Variable 3: Número de seguidores de cada una de las universidades analizadas

En cuanto al número de seguidores, destaca sobre todo la Universidad de Granada que, con sus 105.664 seguidores en el momento en el que recogimos los datos, resulta ser la más popular en Twitter de entre las 30 examinadas. Le siguen a cierta distancia la Universidad de Sevilla y la UNED, con 95.563 y 90.125 seguidores, respectivamente. En el otro extremo, las universidades menos seguidas son la Internacional de Andalucía, IE University y Loyola Andalucía que tienen también un número de alumnos bastante menor en relación con las universidades

que ocupan los primeros puestos de la tabla:

Tabla 13: Número de seguidores en Twitter de las cuentas analizadas

Universidad	Número de seguidores
Universidad de Granada	105.664
Universidad de Sevilla	95.563
UNED	90.125
Universidad de Málaga	79.028
Universidad de Murcia	68.718
Universidad de Alicante	62.329
Universidad Complutense de Madrid	54.821
Universidad de Jaén	41.406
Universidad Europea de Madrid	39.098
Universidad Rey Juan Carlos	37.015
Universidad de Alcalá	36.106
Universidad de Salamanca	34.582
Universidad de Navarra	31.040
Universidad de Barcelona	30.682

Universidad Politécnica de Madrid	28.038
Universidad de Girona	26.688
Universidad de Castilla La Mancha	26.186
Universidad Autónoma de Barcelona	25.832
Universidad Pablo de Olavide	24.108
Universidad Pompeu Fabra	20.533
Universidad de Deusto	20.088
Universidad Católica San Antonio de Murcia	18.259
Universidad Miguel Hernández de Elche	17.724
Universidad de La Rioja	15.767
Universidad Internacional de Cataluña	13.762
Universidad Camilo José Cela	13.164
Universidad Rovira i Virgili	10.306
Universidad Internacional de Andalucía	8.433
IE University	7.837
Universidad Loyola Andalucía	6.573

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.4. Variable 4: Número de cuentas a las que sigue cada una de las universidades analizadas

Con respecto al número de cuentas que siguen las universidades, encontramos una gran disparidad, desde las 89.543 a las que sigue la Universidad de Granada hasta las 81 cuentas seguidas por la Universidad de Alcalá. La media por número de seguidos se ubica en 4.951,3 si bien el dato está muy influido por las 108.441 cuentas a las que siguen las dos primeras cuentas en este ranking: la de la Universidad de Granada y la de la Universidad de Murcia. Así se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 14: Número de cuentas a las que sigue en Twitter
cada universidad analizada

Universidad	Número de cuentas a las que se sigue
Universidad de Granada	89.543
Universidad de Murcia	18.898
Universidad Europea de Madrid	5.992
Universidad Pablo de Olavide	4.993
Universidad Camilo José Cela	3.307
Universidad de Málaga	3.172
Universidad Internacional de Andalucía	1.883
Universidad de Girona	1.839
Universidad de La Rioja	1.770
Universidad Internacional de Cataluña	1.764
Universidad de Salamanca	1.735

Universidad de Deusto	1.595
Universidad de Sevilla	1.592
UNED	1.289
Universidad de Barcelona	1.043
Universidad de Alicante	951
Universidad de Navarra	820
Universidad de Jaén	744
Universidad Rovira i Virgili	728
Universidad Católica San Antonio de Murcia	659
Universidad Miguel Hernández de Elche	627
Universidad Loyola Andalucía	592
Universidad de Castilla La Mancha	565
IE University	531
Universidad Rey Juan Carlos	506
Universidad Pompeu Fabra	487
Universidad Complutense de Madrid	422
Universidad Autónoma de Barcelona	241
Universidad Politécnica de Madrid	172
Universidad de Alcalá	81

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.5. Variable 5: Ratio seguidores/seguidos de cada universidad analizada

Como consecuencia de las diferencias anteriores, encontramos

también una notable distancia en el ratio entre seguidores y seguidos. Éste va desde 446 en el caso de la Universidad de Alcalá hasta 1,18 en el de la Universidad de Granada.

Tabla 15: Ratio seguidores/seguidos
en cada universidad analizada

Universidad	Ratio seguidores/seguidos
Universidad de Alcalá	446
Universidad Politécnica de Madrid	163
Universidad Complutense de Madrid	130
Universidad Autónoma de Barcelona	107
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid	73
UNED	70
Universidad de Alicante	66
Universidad de Sevilla	60
Universidad de Jaén	56
Universidad de Castilla La Mancha	46
Universidad Pompeu Fabra	42

Universidad de Navarra	38
Universidad de Barcelona	29
Universidad Católica San Antonio de Murcia	28
Universidad Miguel Hernández de Elche	28
Universidad de Málaga	25
Universidad de Salamanca	20
Universidad de Girona	15
IE University	15
Universidad Rovira i Virgili	14
Universidad de Deusto	13
Universidad Loyola Andalucía	11
Universidad de La Rioja	8,91
Universidad Internacional de Cataluña	7,8
Universidad Europea de Madrid	6,53
Universidad Pablo de Olavide	4,83
Universidad Internacional de Andalucía	4,48

Universidad Camilo José Cela	3,98
Universidad de Murcia	3,64
Universidad de Granada	1,18

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.6. Variable 6: Número de listas en las que está incluida la universidad

Analizamos también la actividad en función del número de listas en las que está incluida la universidad. Los datos que proporciona Twitonomy reflejan que 3 universidades aparecen incluidas en más de 1.000 listas. Se trata de la UNED, la Universidad de Sevilla y la Universidad de Granada. En el extremo contrario encontramos a universidades más pequeñas y recientes como Loyola Andalucía e IE University, cuyas cuentas están incluidas en 281 y 257 listas, respectivamente:

Tabla 16: Número de listas en las que está incluida cada universidad analizada

Universidad	Número de listas
UNED	1.970
Universidad de Sevilla	1.350
Universidad de Granada	1.129
Universidad de Málaga	835

Universidad Complutense de Madrid	819
Universidad de Barcelona	777
Universidad de Murcia	771
Universidad de Navarra	742
Universidad de Salamanca	686
Universidad Politécnica de Madrid	673
Universidad de Deusto	653
Universidad Autónoma de Barcelona	650
Universidad Europea de Madrid	636
Universidad Pablo de Olavide	625
Universidad Pompeu Fabra	621
Universidad de Alcalá	613
Universidad de Jaén	606
Universidad Camilo José Cela	602
Universidad Rey Juan Carlos de Madrid	579
Universidad de Girona	567

Universidad de Alicante	561
Universidad Internacional de Cataluña	522
Universidad Católica San Antonio de Murcia	428
Universidad Miguel Hernández de Elche	422
Universidad Internacional de Andalucía	396
Universidad de Castilla La Mancha	394
Universidad de La Rioja	387
Universidad Rovira i Virgili	378
Universidad Loyola Andalucía	281
IE University	257

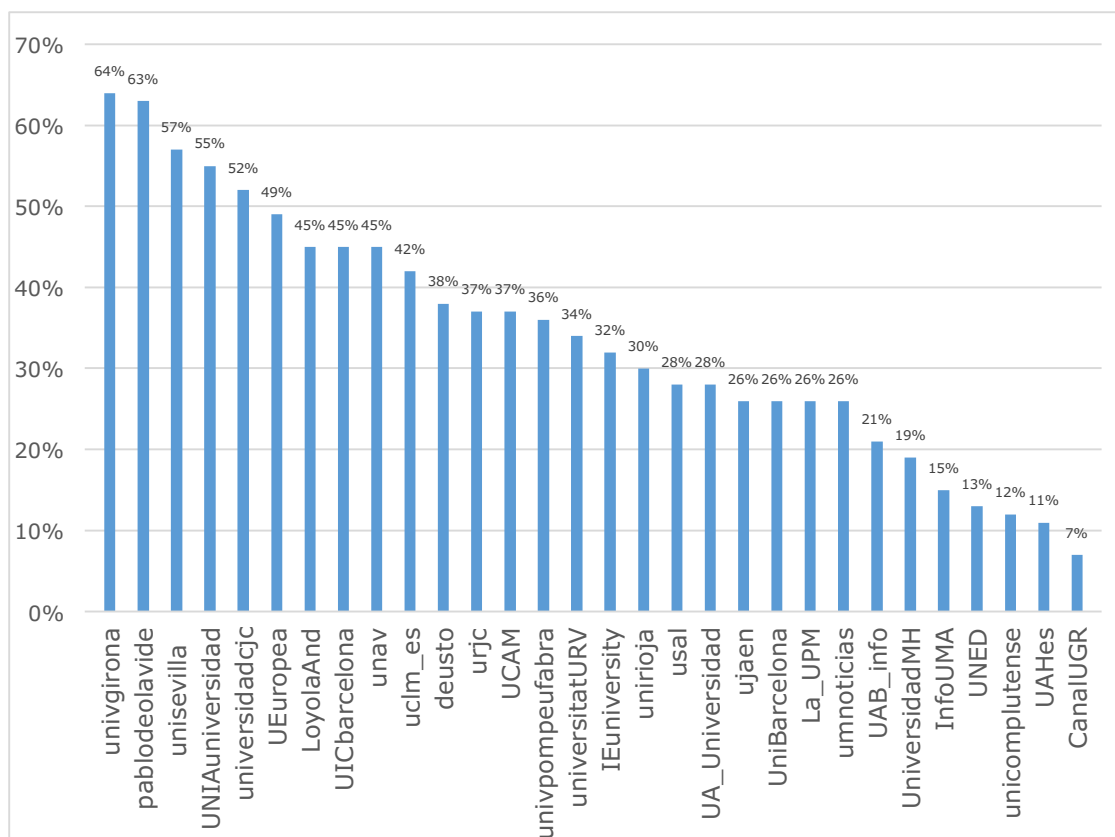
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.7. Variable 7: Porcentaje de retuits para cada universidad analizada

Medimos también la actividad de las universidades españolas en Twitter a partir del número de retuits que hacen. Las que más retuitean son la de Girona y la Pablo de Olavide que redifunden material publicado originalmente por otras cuentas en más del 60% de los mensajes que publican durante el periodo objeto de estudio. Por el contrario, las que más contenido propio generan son las universidades

Complutense, Alcalá y Granada, con porcentajes de retuits de menos del 12%:

Gráfico 10: Porcentaje de retuits para cada universidad analizada



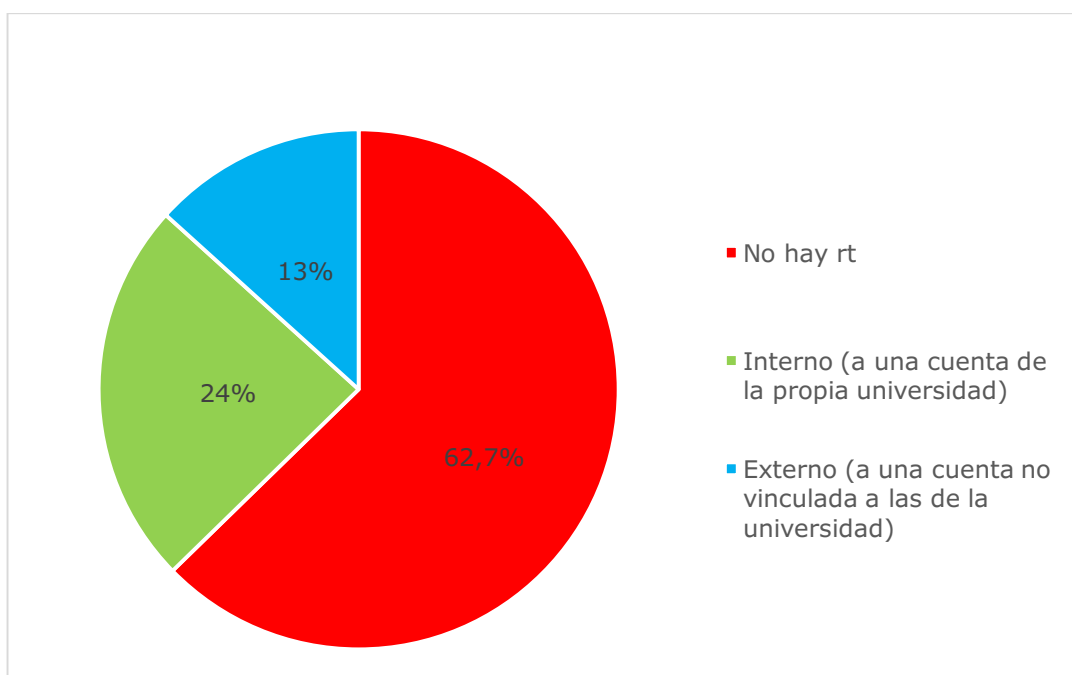
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.8. Variable 8: Porcentaje de retuits internos para el conjunto de la muestra

Analizamos también el tipo de retuit como parte de la actividad de las universidades en Twitter y para saber hacia dónde se dirige. En el 62,7% del total de la muestra no encontramos retuits. En el 24% se redifunde material procedente de cuentas que, de algún modo, están vinculadas a las de la propia universidad, bien porque corresponden a alguna de sus facultades, departamentos, institutos de investigación o a servicios

del tipo biblioteca, oferta cultural, actividades de extensión universitaria o centro de deportes. Sólo en el 13% los retuits se redifunde material que han generado cuentas distintas a las vinculadas a la universidad. Este dato constituye un primer indicador sobre la endogamia y la falta de creación de comunidad por parte de las universidades analizadas, aspectos en los que profundizaremos más adelante. Los datos de los mensajes publicados por las 30 universidades analizadas durante el periodo objeto de estudio quedan reflejados en el siguiente gráfico:

Gráfico 11: Uso de retuits internos para el conjunto de la muestra



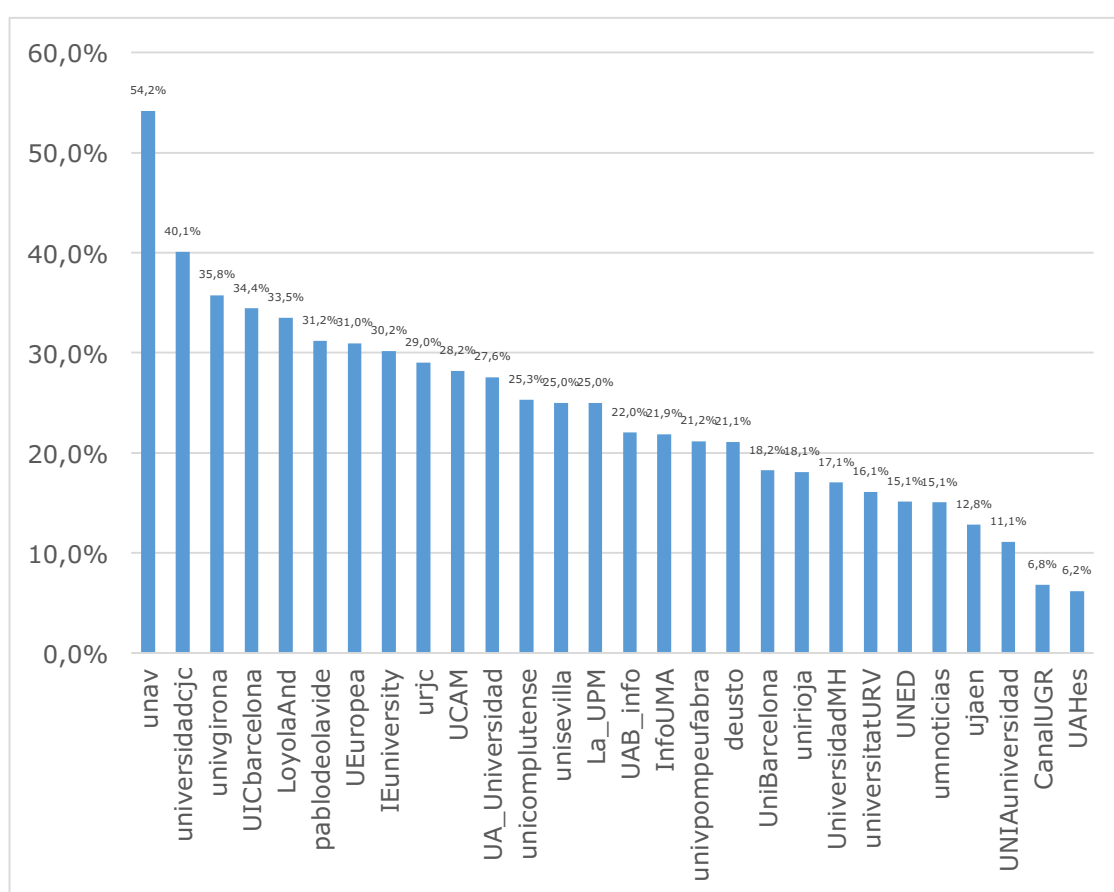
Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.9. Variable 9: Porcentaje de retuits internos para cada universidad analizada

Por universidades, las que redifundieron más mensajes generados por cuentas vinculadas a la propia fueron la Universidad de Navarra (en el 54,2% de los mensajes que publicó durante el periodo objeto de

estudio), Camilo José Cela (en el 40,1%) y la Universidad de Girona (en el 35,8%). Las que menos lo hicieron fueron la Universidad Internacional de Andalucía, Granada y Alcalá, cuyos porcentajes de retuits internos fueron de menos del 11,1%, tal como se puede apreciar en el siguiente histograma:

Gráfico 12: Porcentaje de retuits internos por cada una de las universidades analizadas

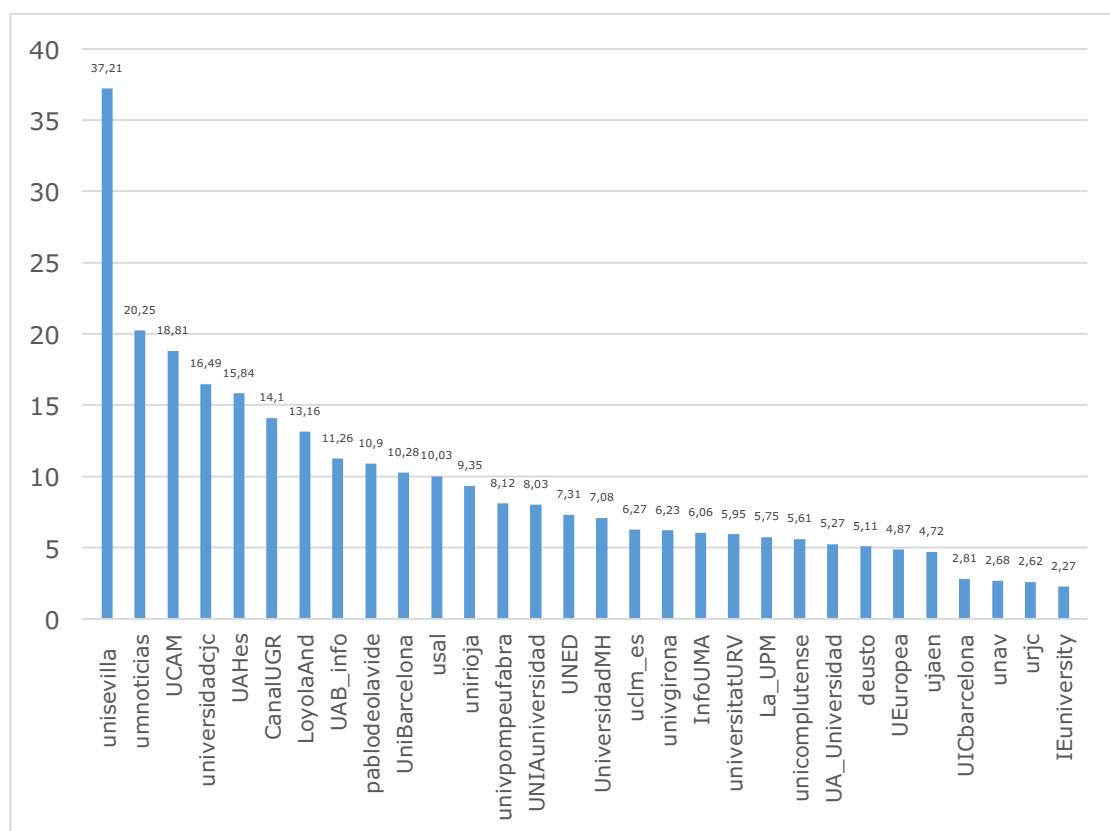


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.10. Variable 10: Número de mensajes por día de cada universidad analizada

En cuanto al número de mensajes que cada universidad publica por día, advertimos una gran variedad. La más activa en Twitter, con diferencia, es la de Sevilla, que llega a publicar más de 37 mensajes diarios. Le sigue la Universidad de Murcia y la Universidad Católica San Antonio de Murcia, con más de 20 y 18 tuits diarios, respectivamente. Atendiendo a este indicador, las menos activas son la Universidad Internacional de Cataluña, de Navarra, Rey Juan Carlos e IE University que apenas publican 2 mensajes al día:

Gráfico 13: Tuits por día de cada una de las universidades analizadas

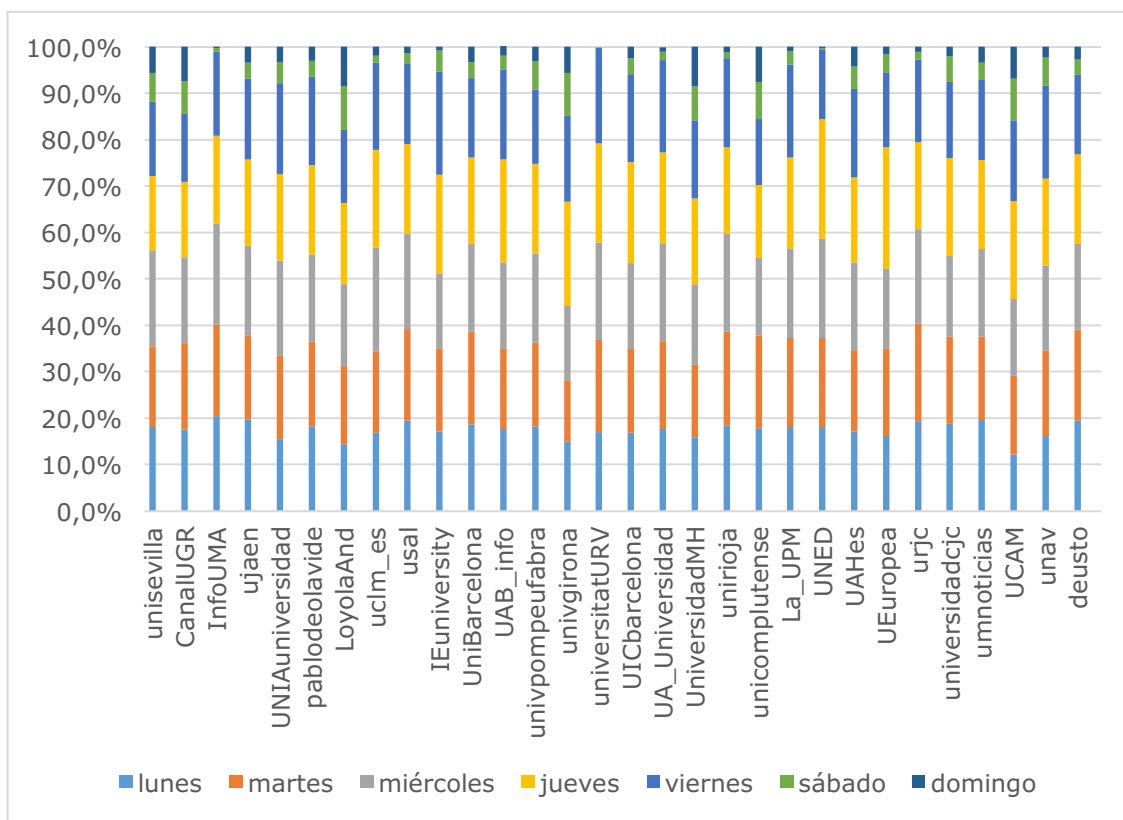


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.11. Variable 11: Porcentaje de mensajes que publica por día de la semana cada universidad analizada

Si analizamos la actividad por día de la semana nos encontramos con que, como cabía esperar, la mayor parte de ésta se concentra de lunes a viernes. La distribución de mensajes por día laborable parece ser bastante regular con un ligero incremento los lunes, jueves y viernes, algo que registramos en la actividad en Twitter de varias de las universidades analizadas. Así lo refleja el siguiente histograma:

Gráfico 14: Porcentaje de tuits por día de la semana de cada universidad analizada



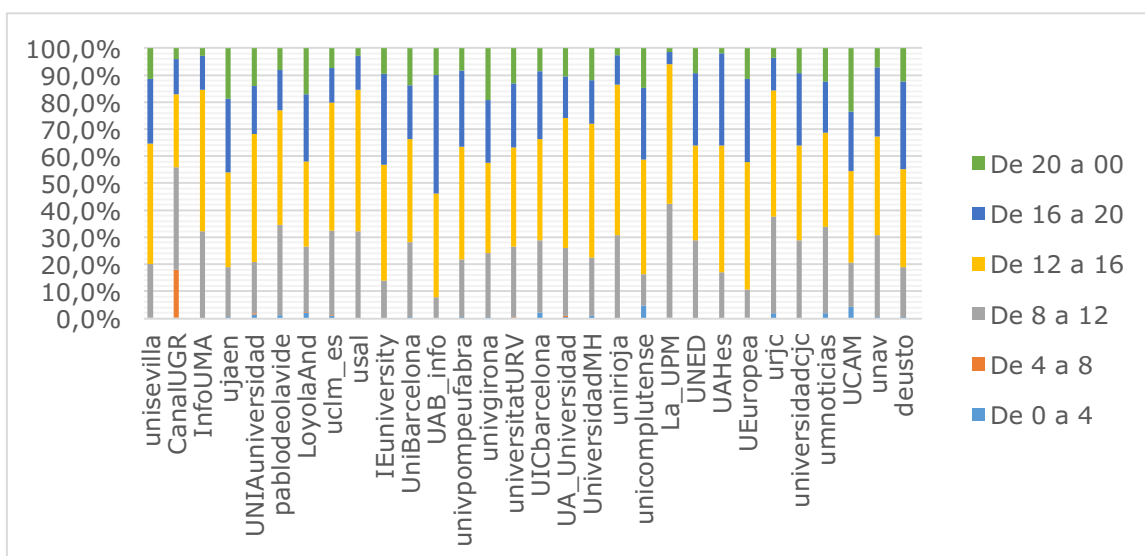
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.12. Variable 12: Porcentajes de mensajes que publica por horas del día cada universidad analizada

Por horas del día, la mayor actividad se concentra entre las 8 de la mañana y las 4 de la tarde. Encontramos bastante menos contenido fuera de esas horas y es muy escaso el que se publica por la noche.

Llama la atención la Universidad de Granada, que publica un 17,8% de su actividad en el tramo que va de 4 a 8 de la mañana, lo que podría apuntar al empleo de alguna plataforma para automatizar la difusión de los mensajes:

Gráfico 15: Tuits por horas del día en las que se publica por cada universidad analizada



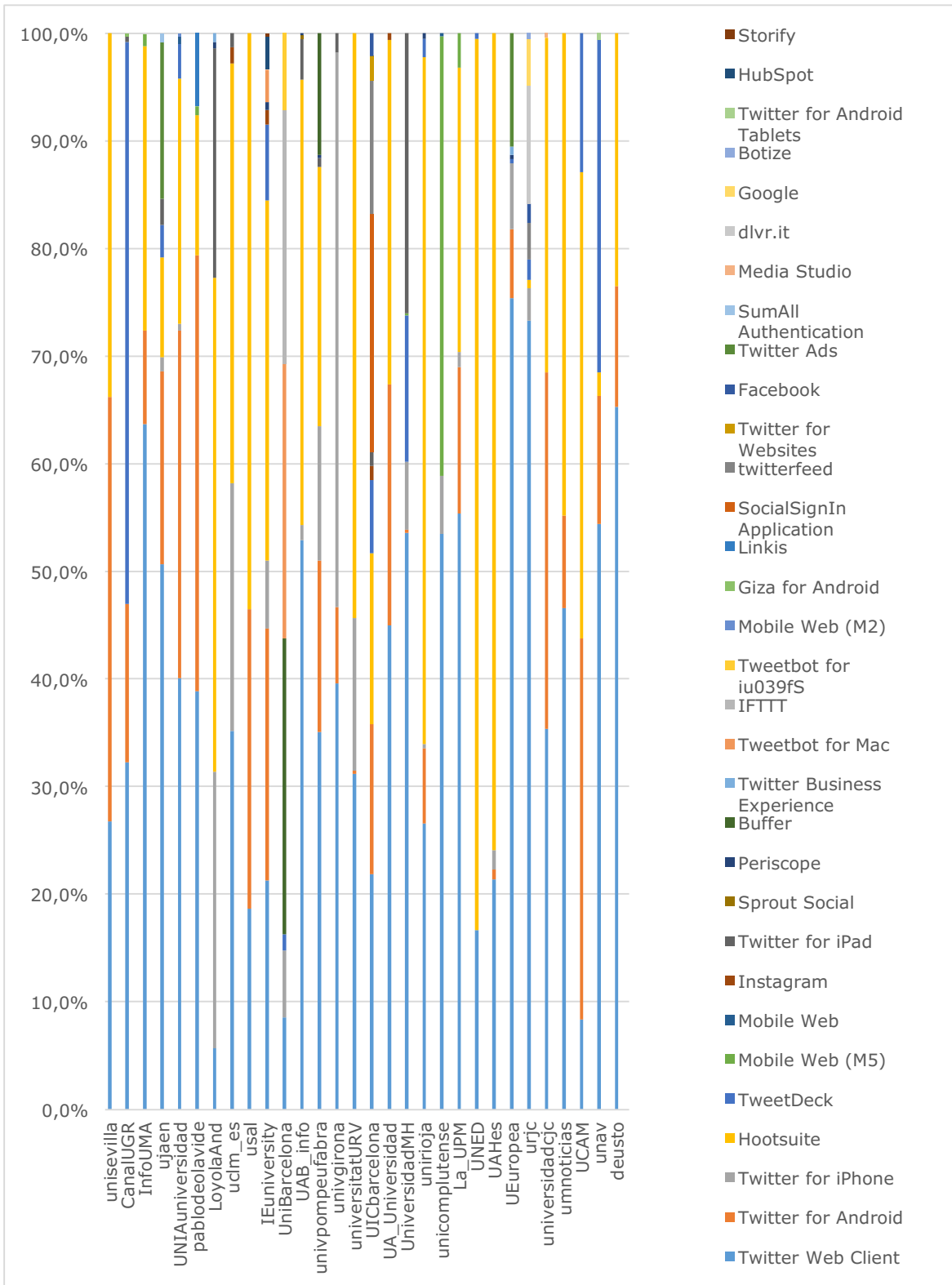
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.13. Variable 13: Porcentaje de mensajes por plataforma que emplea cada universidad para publicar

Con respecto a las plataformas que utilizan las universidades para publicar, la más habitual resulta ser el propio servicio de Twitter, sobre todo a través de la web más que de las aplicaciones para sistemas operativos móviles como Android o iOS. No obstante, el empleo de la app de Twitter desde dispositivos móviles Android es alto en el caso de algunas universidades como Camilo José Cela (33,1%), Universidad Católica San Antonio de Murcia (35,4%), Universidad de Sevilla (39,4%) y Universidad Pablo de Olavide (40,5%). Le sigue la plataforma Hootsuite, empleada por 24 de las 30 universidades

analizadas. Las que más la utilizan son la UNED (82,8%), Alcalá (75,9%), La Rioja (63,8%), Rovira i Virgili (54,3%) y Salamanca (53,5%). Frente a Twitter y Hootsuite, el empleo de otras plataformas resulta poco significativo desde el punto de estadístico. Así se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 16: Porcentaje de tuits por plataforma con la que publica cada una de las universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.14. Variable 14: Enlaces por mensaje de cada universidad analizada

Los enlaces a otros sitios web resultaron bastante habituales. Encontramos 0,76 enlaces por tuit en el caso de la Universidad de Alcalá, 0,72 en la Universidad de Jaén y 0,7 en la de Murcia. El promedio para el conjunto de la muestra se sitúa en 0,5 enlaces por tuit. Las universidades que menos enlazan a páginas webs o redes sociales fueron la Universidad de Navarra, Europea de Madrid y la Pablo de Olavide:

Tabla 17: Enlaces por tuit para cada universidad analizada

Universidad	Enlaces
Universidad de Alcalá	0,76
Universidad de Jaén	0,72
Universidad de Murcia	0,7
Universidad Nacional de Educación a Distancia	0,66
Universidad Rovira i Virgili	0,61
Universidad de Alicante	0,58
Universidad de Salamanca	0,57
Universidad de La Rioja	0,56
Universidad de Málaga	0,54

Universidad Politécnica de Madrid	0,53
Universidad Pompeu Fabra	0,51
Promedio	0,5
Universidad de Granada	0,5
Universidad Autónoma de Barcelona	0,49
Universidad Miguel Hernández de Elche	0,49
Universidad de Deusto	0,47
Universidad de Castilla La Mancha	0,44
Universidad Rey Juan Carlos	0,44
IE University	0,43
Universidad Loyola Andalucía	0,4
Universidad Internacional de Cataluña	0,4
Universidad de Girona	0,38
Universidad Católica San Antonio de Murcia	0,38
Universidad Complutense de Madrid	0,36
Universidad de Sevilla	0,34
Universidad de Barcelona	0,34

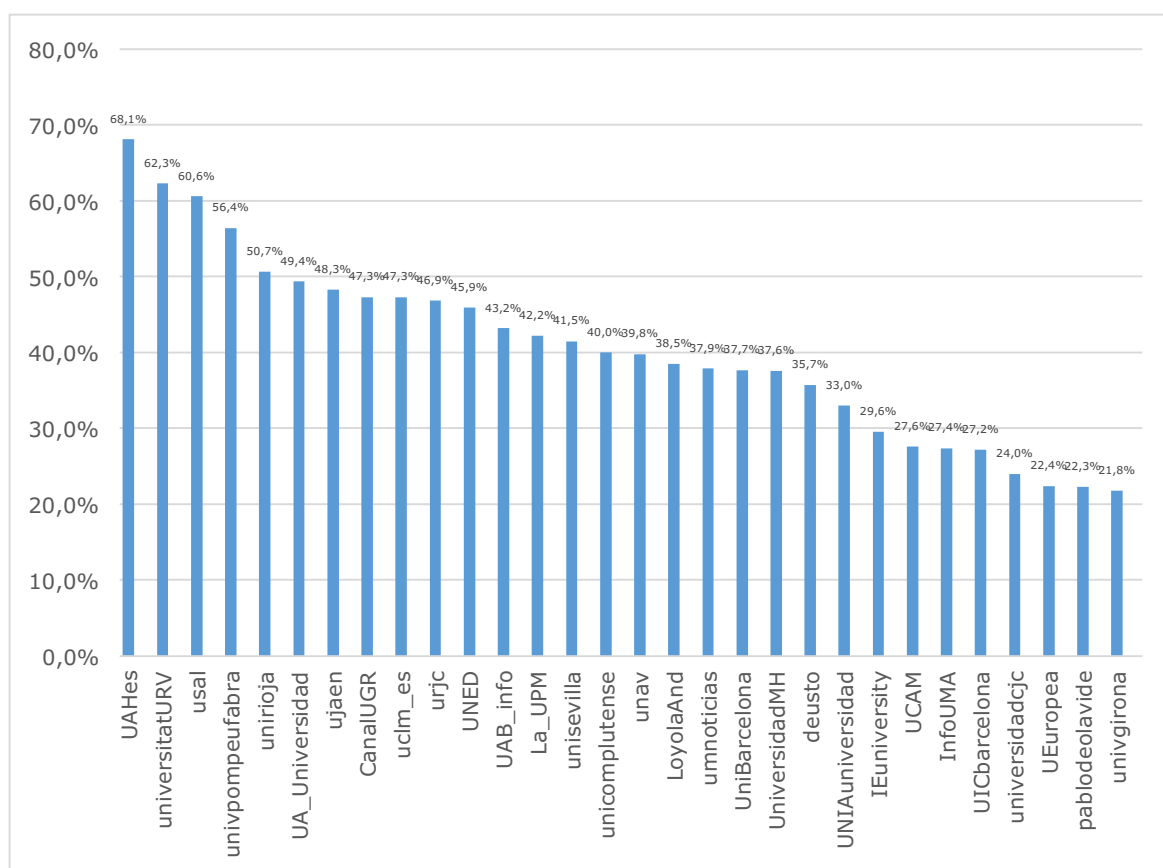
Universidad Internacional de Andalucía	0,33
Universidad Camilo José Cela	0,31
Universidad de Navarra	0,31
Universidad Europea de Madrid	0,3
Universidad Pablo de Olavide	0,24

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

3.2.1.15. Variable 15: Enlaces internos por mensaje en cada universidad analizada

En relación con los enlaces también hay que destacar que en varios casos fueron internos; es decir, dirigidos a la página web oficial de la universidad o a alguna otra web relacionada de manera directa con ella. Así ocurrió sobre todo en las universidades de Alcalá (68,1%), Rovira i Virgili (62,3%) y Salamanca (60,6%). Las que menos enlaces internos incluyeron en sus mensajes fueron la Europea de Madrid (22,4%), Pablo de Olavide (22,3%) y Girona (21,8%), tal como se puede ver en el siguiente histograma:

Gráfico 17: Porcentaje de enlaces internos por tuit para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos un ejemplo de enlace interno en este mensaje que retuitea la Universidad de Salamanca y que ofrece más información sobre los jueces que participarán en la séptima edición del Trofeo Rector de Debate:

Captura de pantalla 201: Ejemplo 1 de mensaje con enlace interno



Fuente: Twitter

Aunque es una práctica bastante infrecuente, también encontramos algún ejemplo de mensajes con dos enlaces internos, como en la siguiente captura que retuitea la Universidad de Castilla La Mancha:

Captura de pantalla 202: Ejemplo 2 de mensaje con dos enlaces internos



Fuente: Twitter

3.2.1.16. Variable 16: *Hashtags* por tuit en cada universidad analizada

En cuanto al empleo de *hashtags*, encontramos cierta diversidad aunque menor que la que advertimos en relación con otros aspectos. Las universidades que más etiquetas emplean por mensaje son la de Alcalá (1,43), UNED (1,23) y Universidad de La Rioja (0,91). Las que menos la Universidad de Castilla La Mancha (0,14), la Rey Juan Carlos (0,13) y la Complutense (0,02). El promedio de *hashtags* por mensaje se sitúa en 0,51.

Tabla 18: Distribución de *hashtags* por tuit
en cada universidad analizada

Universidad	<i>Hashtags</i> por tuit
Universidad de Alcalá	1,43
UNED	1,23
Universidad de La Rioja	0,91
Universidad de Alicante	0,85
Universidad Pompeu Fabra	0,8
Universidad Miguel Hernández de Elche	0,78
Universidad de Barcelona	0,73
Universidad Autónoma de Barcelona	0,73
Universidad de Jaén	0,69

IE University	0,55
Universidad Europea de Madrid	0,51
Promedio	0,51
Universidad de Murcia	0,51
Universidad Camilo José Cela	0,5
Universidad Loyola Andalucía	0,43
Universidad de Sevilla	0,42
Universidad Internacional de Andalucía	0,41
Universidad Pablo de Olavide	0,4
Universidad Católica San Antonio de Murcia	0,38
Universidad Rovira i Virgili	0,36
Universidad de Navarra	0,35
Universidad Internacional de Cataluña	0,34
Universidad Politécnica de Madrid	0,33
Universidad de Málaga	0,32
Universidad de Deusto	0,32

Universidad de Salamanca	0,3
Universidad de Girona	0,24
Universidad de Granada	0,19
Universidad de Castilla La Mancha	0,14
Universidad Rey Juan Carlos	0,13
Universidad Complutense de Madrid	0,02

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

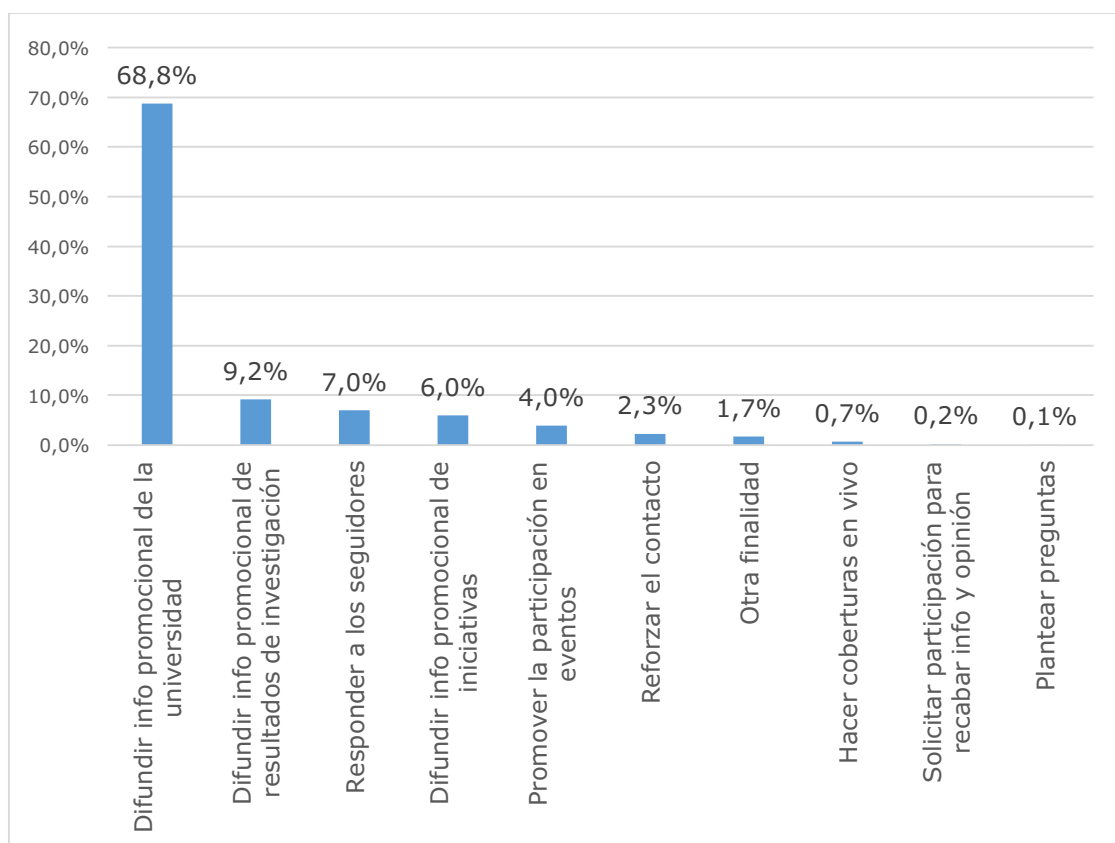
3.2.1.17. Variable 17: Porcentaje de uso principal de Twitter para el conjunto de la muestra

En cuanto al empleo que las universidades analizadas hacen de Twitter, los resultados certifican nuestra primera hipótesis. Un 84% de los 35.167 mensajes que publican las 30 universidades analizadas durante el periodo objeto de estudio se orienta a difundir información, bien sea promocional de la propia universidad (68,8%) o, en bastante menor medida, de los resultados de alguna investigación (9,2%) o de distintas iniciativas (6%).

Frente a este dato, otras finalidades destinadas a crear comunidad resultan minoritarias. Así, sólo un 7% de los mensajes que publica el conjunto de las universidades analizadas responde a los seguidores, un 4% promueve la participación en eventos y un 2,3% refuerza el contacto. Otras finalidades orientadas a este mismo propósito resultan insignificantes desde el punto de vista estadístico. Nos referimos a solicitar la participación para recabar información y opinión (0,2%) y a

plantear preguntas (0,1%). Los datos para el conjunto de la muestra quedan reflejados en el siguiente histograma:

Gráfico 18: Finalidades principales para las que emplea Twitter el conjunto de universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Como vemos, la difusión de información promocional de la propia universidad resulta una finalidad muy habitual. Encontramos un ejemplo en la siguiente captura de la cuenta de la Universidad de Castilla La Mancha que promociona una actividad que lleva a cabo su Facultad de Bellas Artes:

Captura de pantalla 203: Ejemplo de mensaje que promociona la actividad de la universidad



Fuente: Twitter

3.2.1.18. Variable 18: Porcentaje de uso secundario de Twitter para el conjunto de la muestra

En ocasiones un mismo mensaje puede tener más de una finalidad. Así ocurre en el siguiente ejemplo de la Universidad de Salamanca que promueve la participación de un profesor en un evento al tiempo que difunde información de una iniciativa:

Captura de pantalla 204: Ejemplo 1 de mensaje con dos finalidades



Fuente: Twitter

En la siguiente captura, la Universidad de Navarra divulga información promocional mientras refuerza, a la vez, el contacto con sus seguidores:

Captura de pantalla 205: Ejemplo 2 de mensaje con dos finalidades



Fuente: Twitter

El siguiente ejemplo de la Universidad de Alcalá también incluye dos finalidades. La predominante sería solicitar la participación de la

audiencia para recabar opiniones y la segunda promover la participación, como se puede ver en la parte final del mensaje:

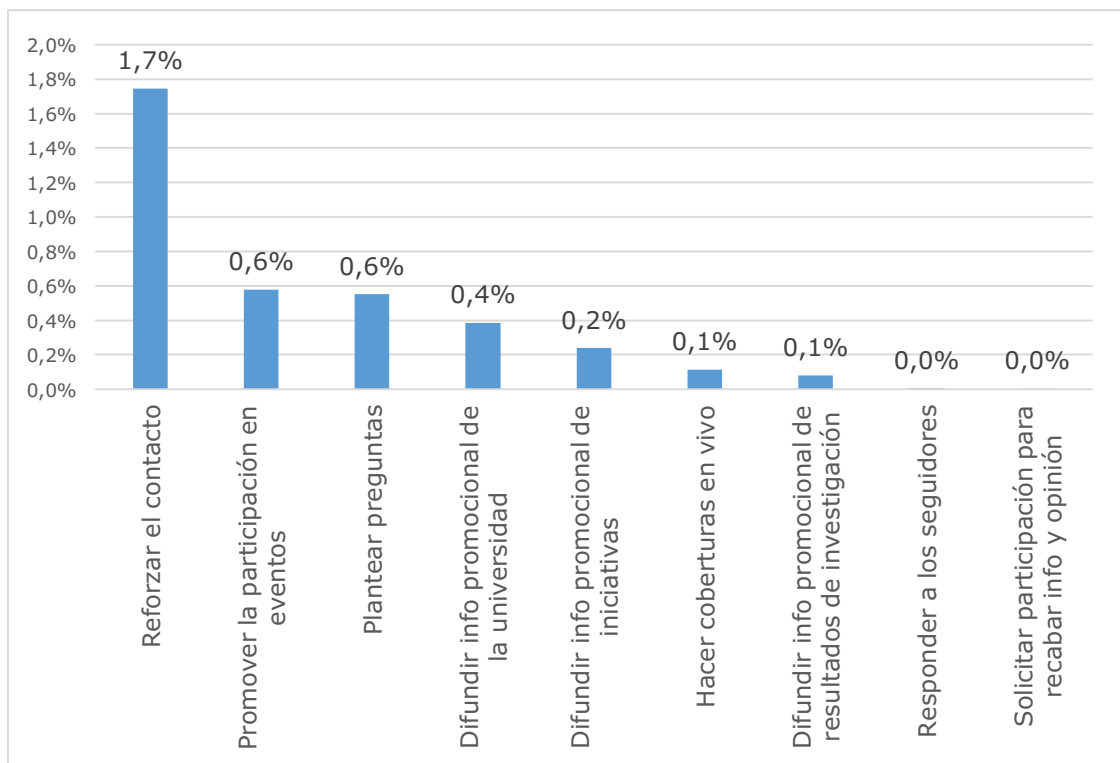
Captura de pantalla 206: Ejemplo 3 de mensaje con dos finalidades



Fuente: Twitter

Encontramos una segunda finalidad sólo en el 3,7% del total de mensajes que publican las universidades en el periodo objeto de estudio. Los resultados confirman que lo más habitual es reforzar el contacto (en el 1,7% sobre el total de la muestra), promover la participación en eventos (0,6%) y plantear preguntas (0,6%), si bien los porcentajes son tan pequeños que apenas resultan relevantes:

Gráfico 19: Finalidades secundarias para las que emplea Twitter el conjunto de universidades analizadas

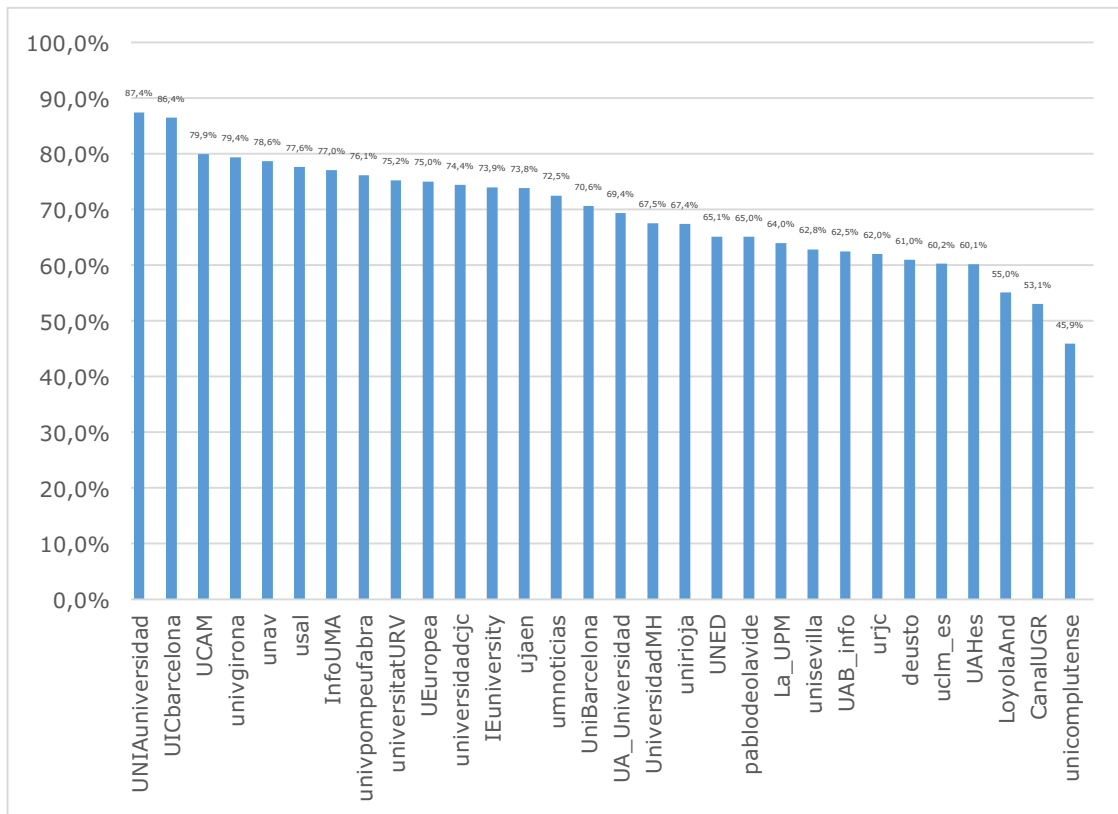


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.19. Variable 19: Porcentaje de mensajes que difunden información promocional para cada universidad analizada

Como decimos, lo más habitual es difundir información promocional de la propia universidad. Lo hace sobre todo la Universidad Internacional de Andalucía (en el 87,4% de los mensajes que publica en el periodo objeto de estudio), la Universidad Internacional de Cataluña (en el 86,4%) y la Universidad Católica San Antonio de Murcia (en el 79,9%). También en bastante medida Loyola Andalucía (55,0%), Granada (53,1%) y Complutense de Madrid (45,9%), universidades que se sitúan en la parte final de la tabla relativa a la frecuencia que registra esta finalidad:

Gráfico 20: Porcentaje de mensajes que difunden información promocional para cada universidad analizada

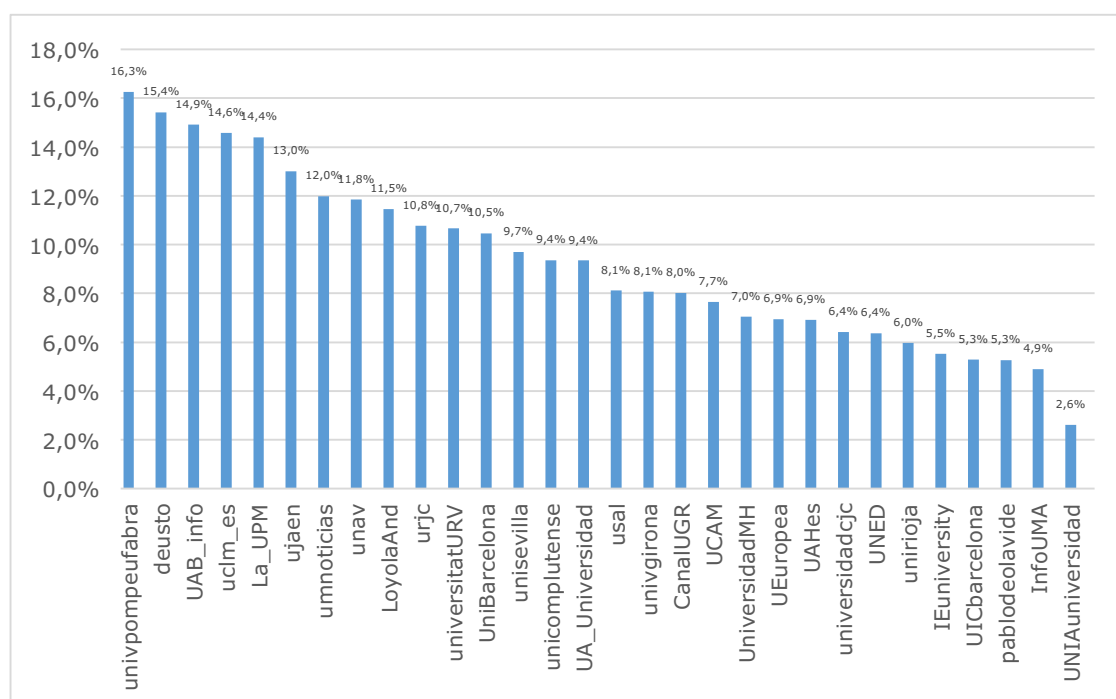


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.20. Variable 20: Porcentaje de mensajes que promocionan los resultados de investigación para cada universidad analizada

Frente a la promoción de la propia universidad, la de los resultados de investigación resulta menos habitual. Únicamente la encontramos en el 9,2% de los mensajes publicados por las 30 universidades analizadas. Lo hacen más la Universidad Pompeu Fabra (en el 16,3% del total de mensajes que publica durante el periodo objeto de estudio), la Universidad de Deusto (15,4%) y la Autónoma de Barcelona (14,9%). Algo menos la Universidad Internacional de Cataluña (5,3%), Pablo de Olavide (5,3%), Málaga (4,9%) e Internacional de Andalucía (2,6%):

Gráfico 21: Porcentaje de mensajes que promocionan los resultados de la investigación para cada universidad analizada

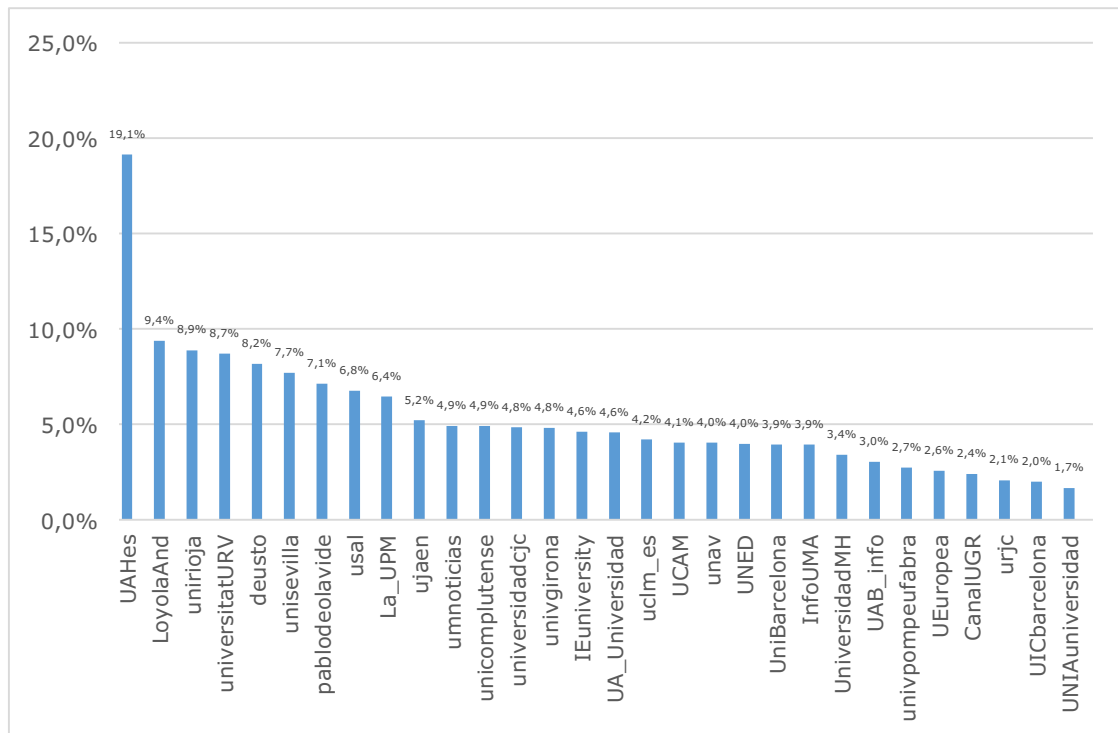


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.21. Variable 21: Porcentaje de mensajes que promueven iniciativas para cada universidad analizada

Aunque como tuvimos ocasión de ver en el capítulo anterior, las universidades pueden recurrir a diferentes estrategias para promover iniciativas, en realidad son muy pocos los mensajes que se orientan a este propósito. Los resultados muestran que sólo un 6% de los 35.167 mensajes publicados por las universidades analizadas durante el periodo objeto de estudio persiguen promover iniciativas. Las que más lo hacen son la Universidad de Alcalá (19,1%), Loyola Andalucía (9,4%) y La Rioja (8,9%). Las que menos la Universidad Rey Juan Carlos (2,1%), Internacional de Cataluña (2,0%) e Internacional de Andalucía (1,7%):

Gráfico 22: Porcentaje de mensajes que promueven iniciativas para cada universidad analizada



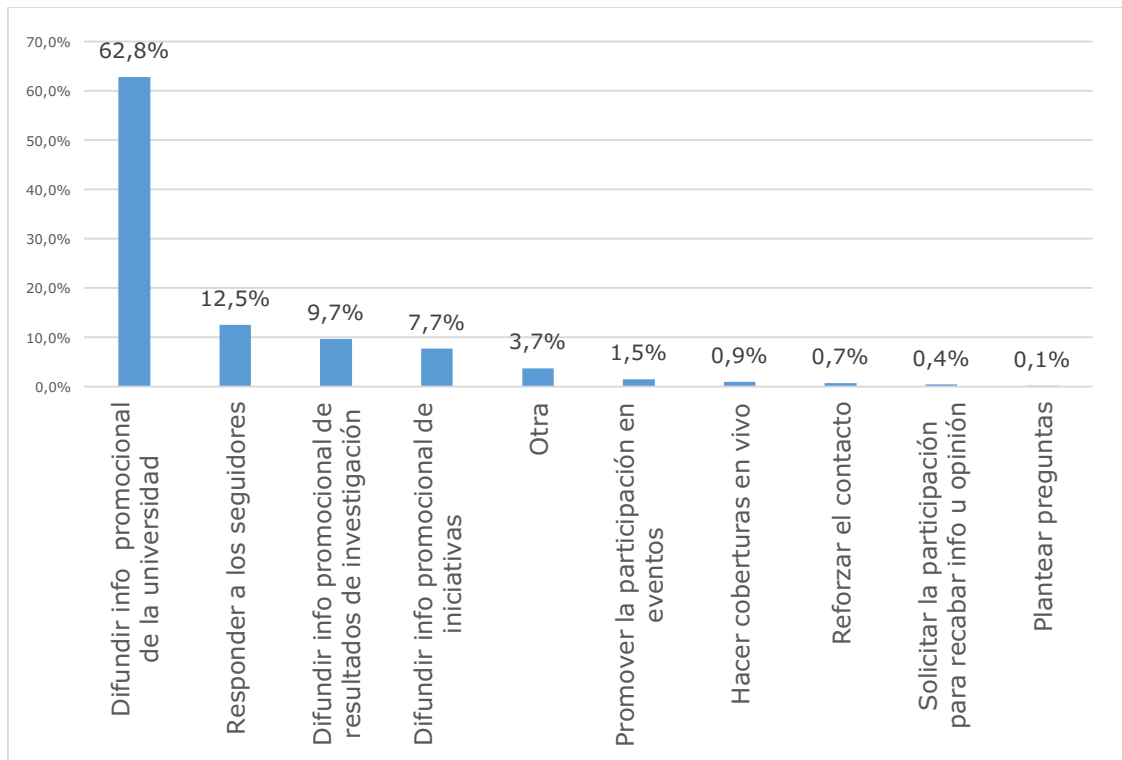
Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.22. Variable 22: Empleo de Twitter por universidad

Veamos ahora el uso concreto que hace de Twitter cada una de las universidades analizadas. Empezamos por las ubicadas en Andalucía. En el caso de la Universidad de Sevilla, aunque la difusión de información promocional de la propia institución es la finalidad más habitual –la encontramos en el 62,8% del total de su muestra– los mensajes orientados a dar respuesta son mayores que los que advertimos en la mayor parte de las universidades. Recordemos que, para el conjunto de la muestra, este porcentaje se ubica en el 7%. En el caso de la universidad sevillana asciende al 12,5%. Otras finalidades orientadas a crear comunidad resultan poco significativas pero la destinada a responder a los seguidores sí destaca frente a lo que

resulta habitual en casi todas las universidades, como iremos viendo a partir de ahora:

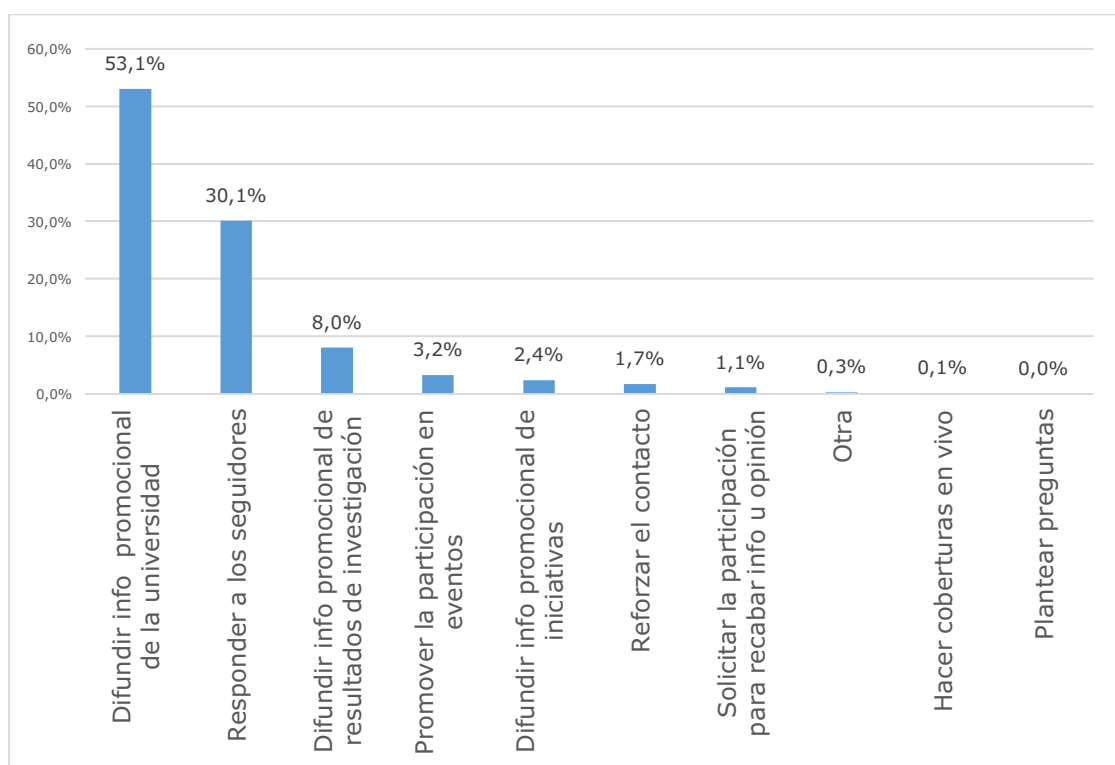
Gráfico 23: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Sevilla



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la Universidad de Granada, también son relativamente frecuentes los mensajes orientados a dar respuesta a los seguidores. Los encontramos en el 30,1% de las actualizaciones que publica durante el periodo objeto de estudio. Las otras dos finalidades más frecuentes son difundir información promocional, sobre todo de la propia universidad (53,1%) y, en menor medida, de los resultados de investigación (8%):

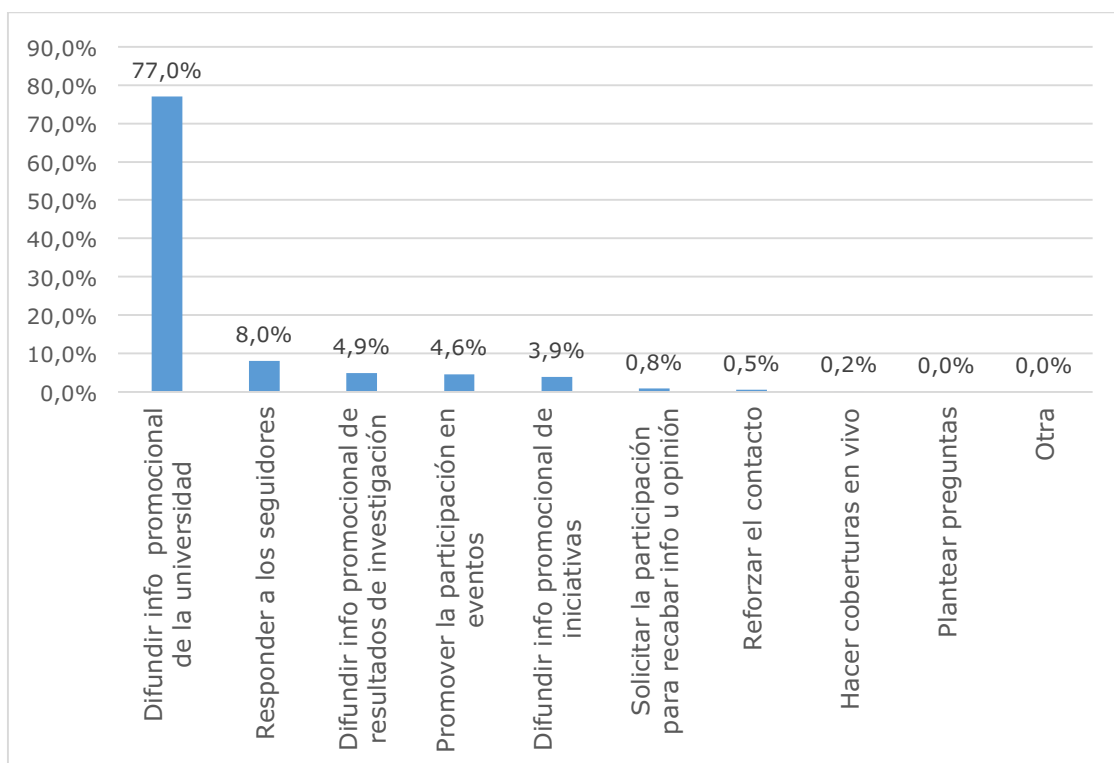
Gráfico 24: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Granada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la Universidad de Málaga, el porcentaje de mensajes que responde a los seguidores es bastante menor. Encontramos respuestas sólo en el 8% del total de actualizaciones. En un 85,8% se difunde información promocional, sobre todo de la propia universidad (77%), tal como podemos ver en el siguiente histograma:

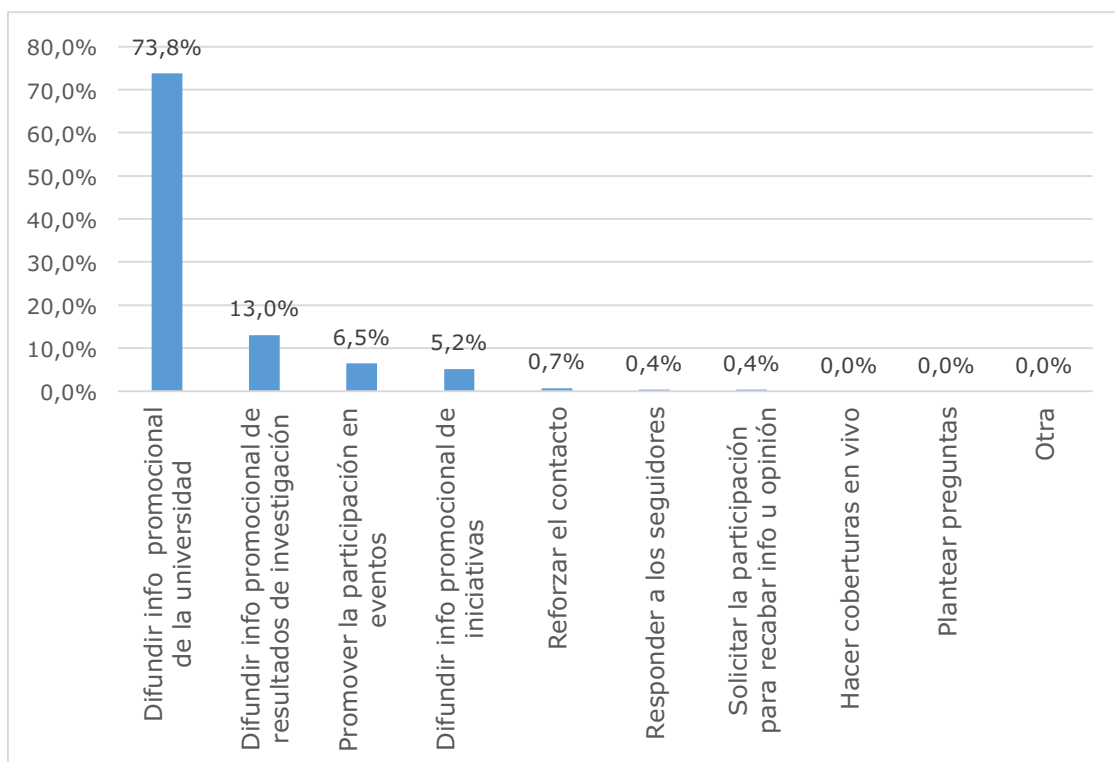
Gráfico 25: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Málaga



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad de Jaén presenta un patrón parecido, si bien en este caso son aún menos frecuentes los mensajes que se orientan a crear comunidad. Así, por ejemplo, el porcentaje de actualizaciones en las que se responde a los seguidores es sólo del 0,4%. Resulta algo más habitual promover la participación en algún evento, si bien encontramos esta modalidad sólo en el 6,5% de los tuits:

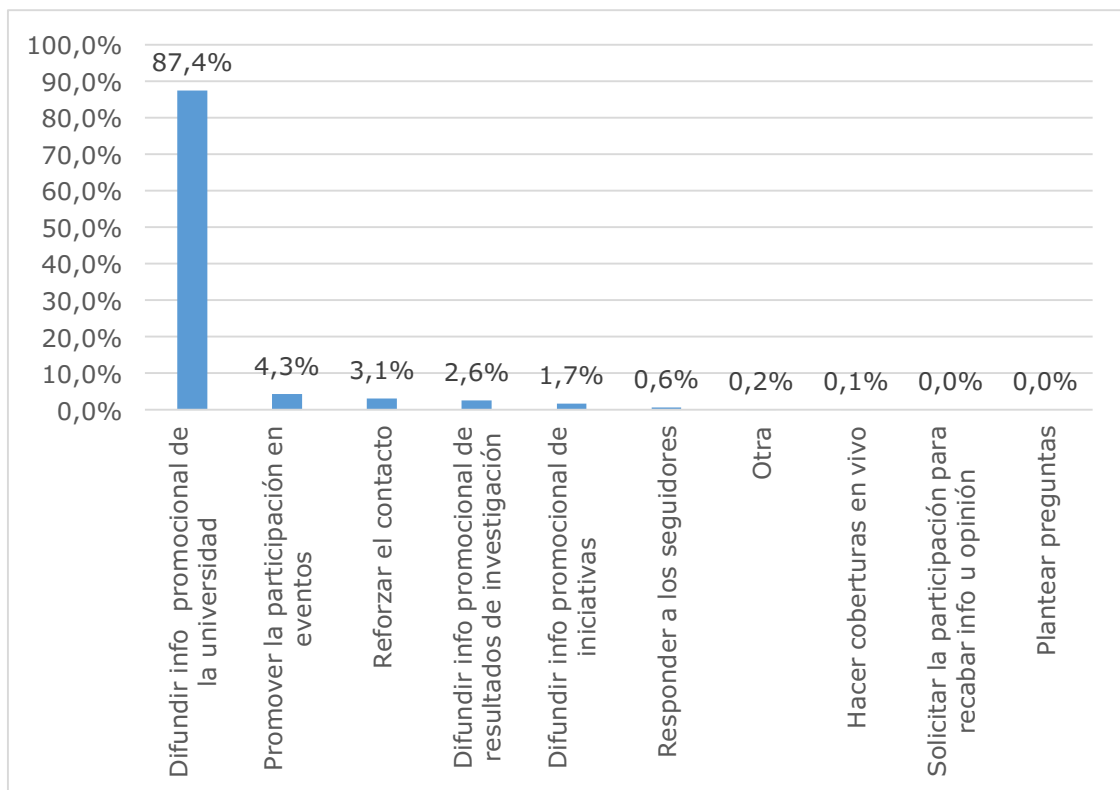
Gráfico 26: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Jaén



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la Universidad Internacional de Andalucía, este modelo unidireccional resulta aún más acusado, ya que destina el 87,4% de su muestra a difundir información promocional de la propia universidad. Frente a este porcentaje, el resto de finalidades resultan muy minoritarias, tal como se puede apreciar en el siguiente histograma:

Gráfico 27: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Internacional de Andalucía

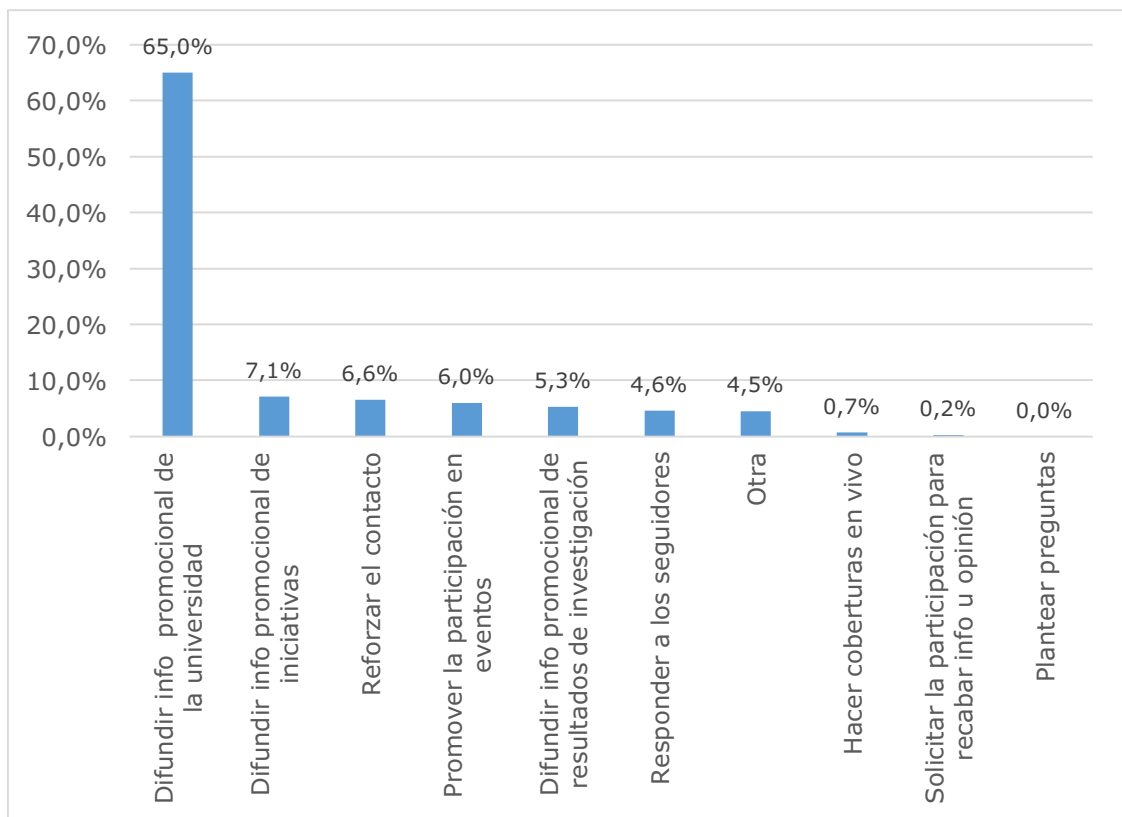


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos un modelo similar en la Universidad Pablo de Olavide, si bien la difusión de información promocional se diversifica más entre los mensajes que promocionan la propia universidad (65% del total de su muestra), iniciativas (7,1%) y resultados de investigación (5,3%). En cuanto a la creación de comunidad, las modalidades más habituales son: reforzar el contacto con los seguidores (6,6%) y promover su participación en algún evento (6%), si bien los porcentajes son bajos en el conjunto de su muestra. De manera análoga, esta universidad responde a sus seguidores sólo en el 4,6% del total de sus mensajes.

Gráfico 28: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad

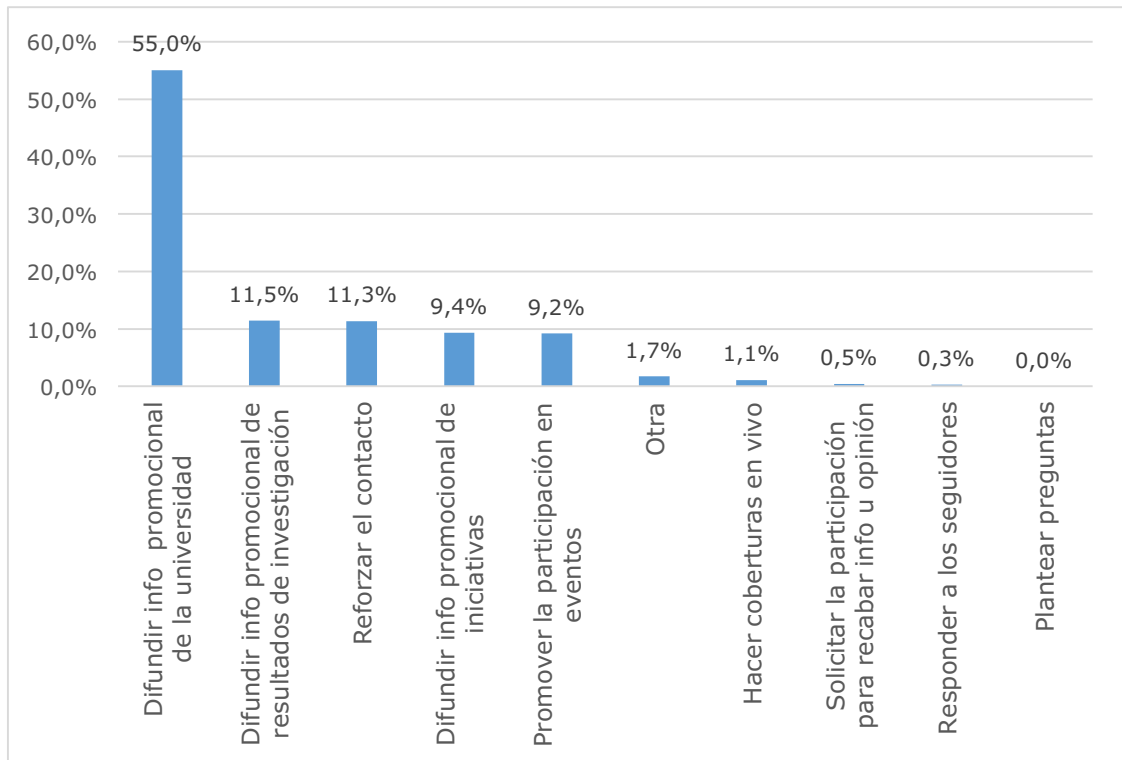
Pablo de Olavide



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Por su parte, la Universidad Loyola Andalucía emplea Twitter de un modo parecido: hace un uso relativamente diversificado de las finalidades orientadas a difundir información –de la universidad (55%), de los resultados de investigación (11,5%) y de iniciativas (9,4%)– y un uso bastante menor de otras modalidades orientadas a crear comunidad y fortalecer la tercera misión. Entre ellas destacan algo más las de reforzar el contacto y promover la participación en eventos, con porcentajes de 11,3% y 9,2%, respectivamente:

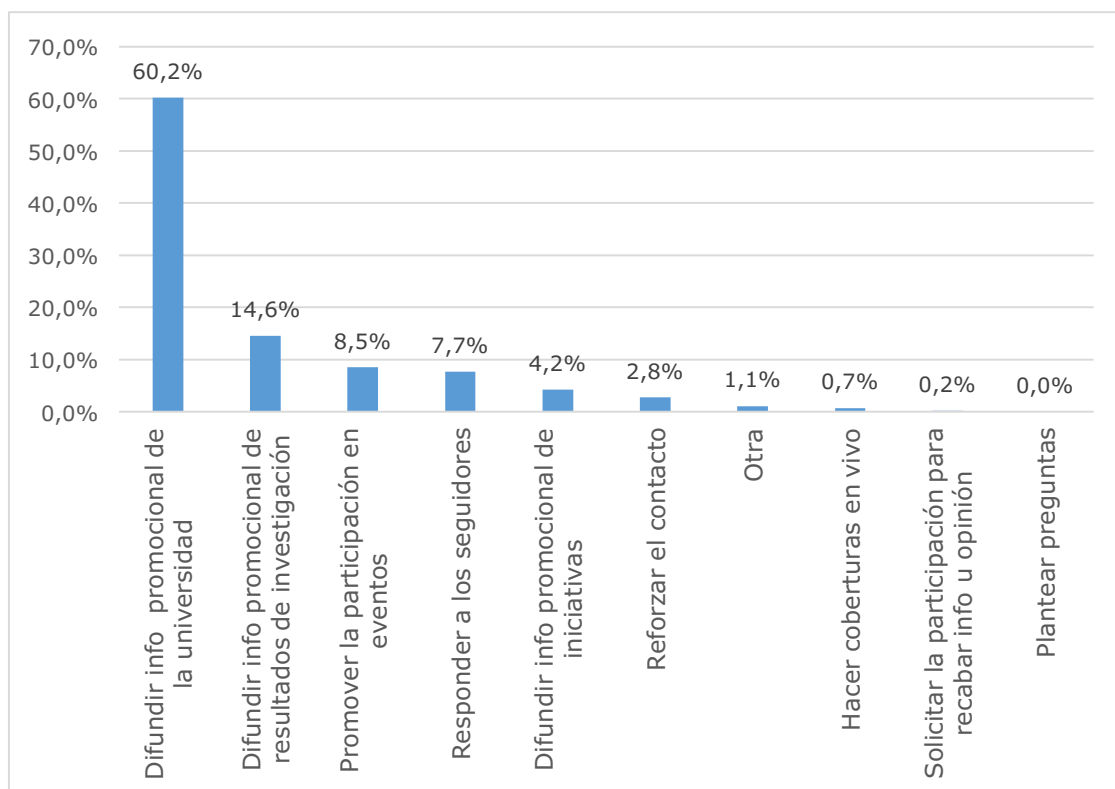
Gráfico 29: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Loyola Andalucía



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Cambiamos de Comunidad Autónoma. La Universidad de Castilla La Mancha privilegia también la difusión de información sobre la creación de comunidad. A la primera dedica un 60,2% de los mensajes que promocionan la universidad, un 14,6% que promocionan los resultados de la investigación y un 4,2% que difunden iniciativas. Entre las modalidades orientadas a generar *engagement* las más habituales son promover la participación en eventos (8,5%) y responder a los seguidores (7,7%):

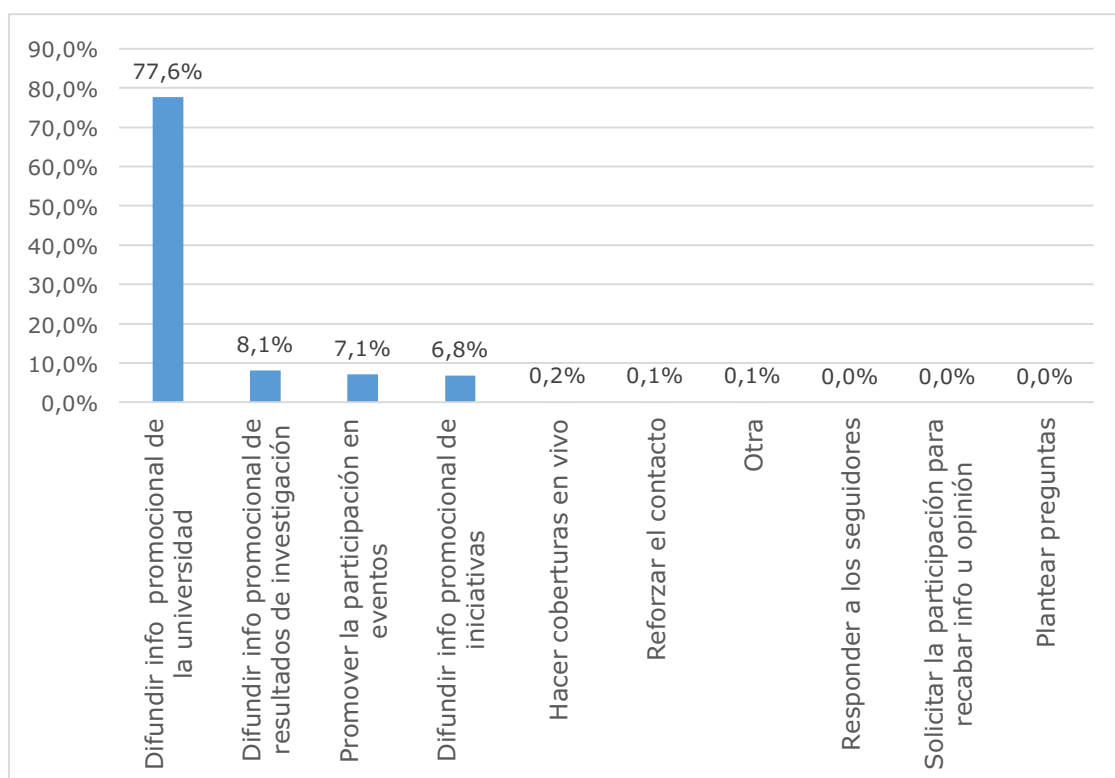
Gráfico 30: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Castilla La Mancha



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En Castilla León, la Universidad de Salamanca emplea Twitter sobre todo para difundir información promocional de la propia universidad. Lo hace en un 77,6% de las actualizaciones que publica durante el periodo analizado. Sólo un 7,1% se orienta a difundir la participación en eventos mientras que no responde a las menciones en casi ninguno de los 1.461 mensajes que publica.

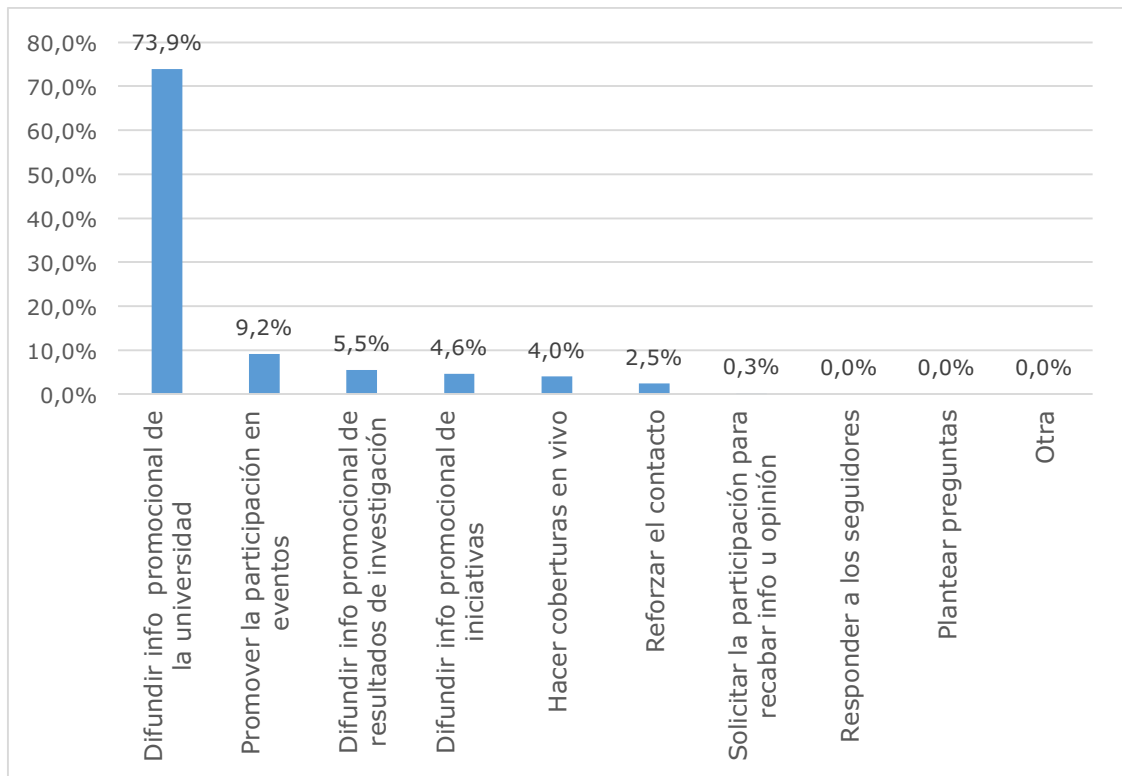
Gráfico 31: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Salamanca



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

IE University hace un uso similar de Twitter, priorizando la difusión sobre el *engagement*. En relación con el resto de universidades, realiza más coberturas en vivo, finalidad a la que destina el 4% de las 328 actualizaciones que publica los meses analizados. El porcentaje de esta finalidad para el conjunto de la muestra es sólo del 0,7%:

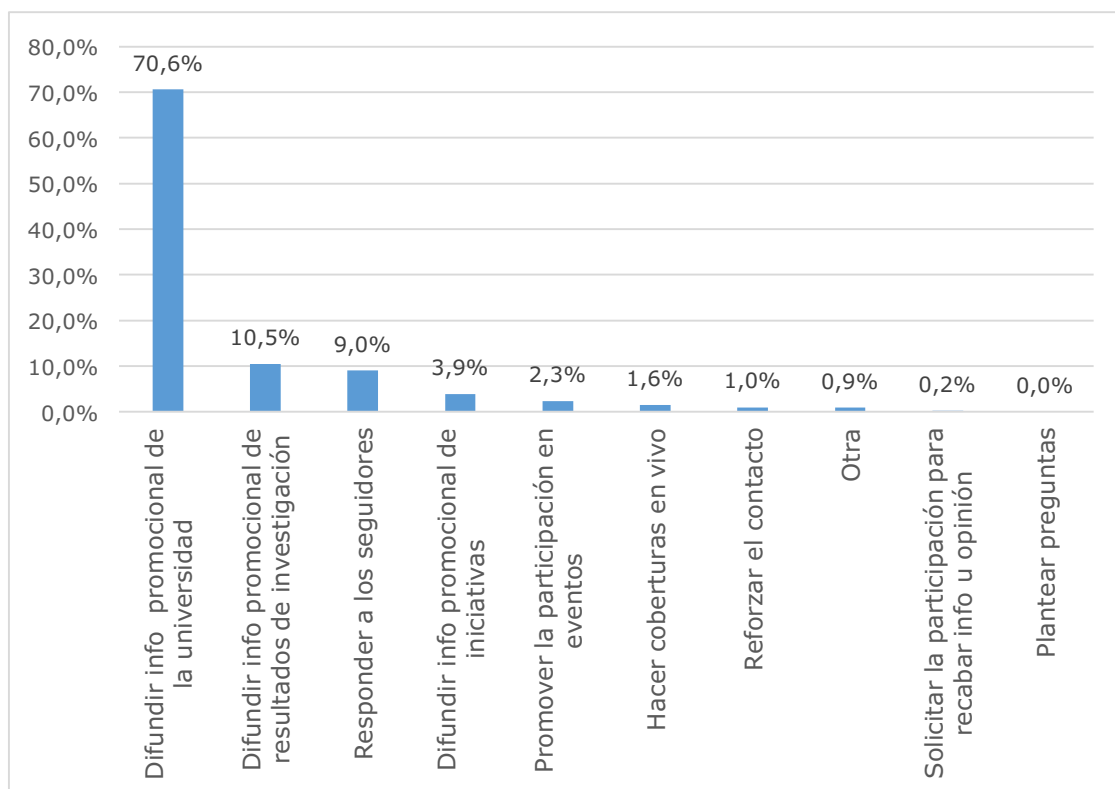
Gráfico 32: Finalidades para las que utiliza Twitter IE University



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Veamos ahora cómo emplean Twitter las universidades catalanas. Empezamos por la Universidad de Barcelona. En este caso el porcentaje de modalidades orientadas a difundir información promocional se eleva al 85%, siendo bastante más habitual promocionar la propia universidad (70,6%) y menos los resultados de investigaciones (10,5%) y las iniciativas (3,9%). El porcentaje de mensajes en los que se responde a los seguidores es algo mayor que el que hemos visto en otras universidades, aunque tan sólo alcanza al 9% de su muestra:

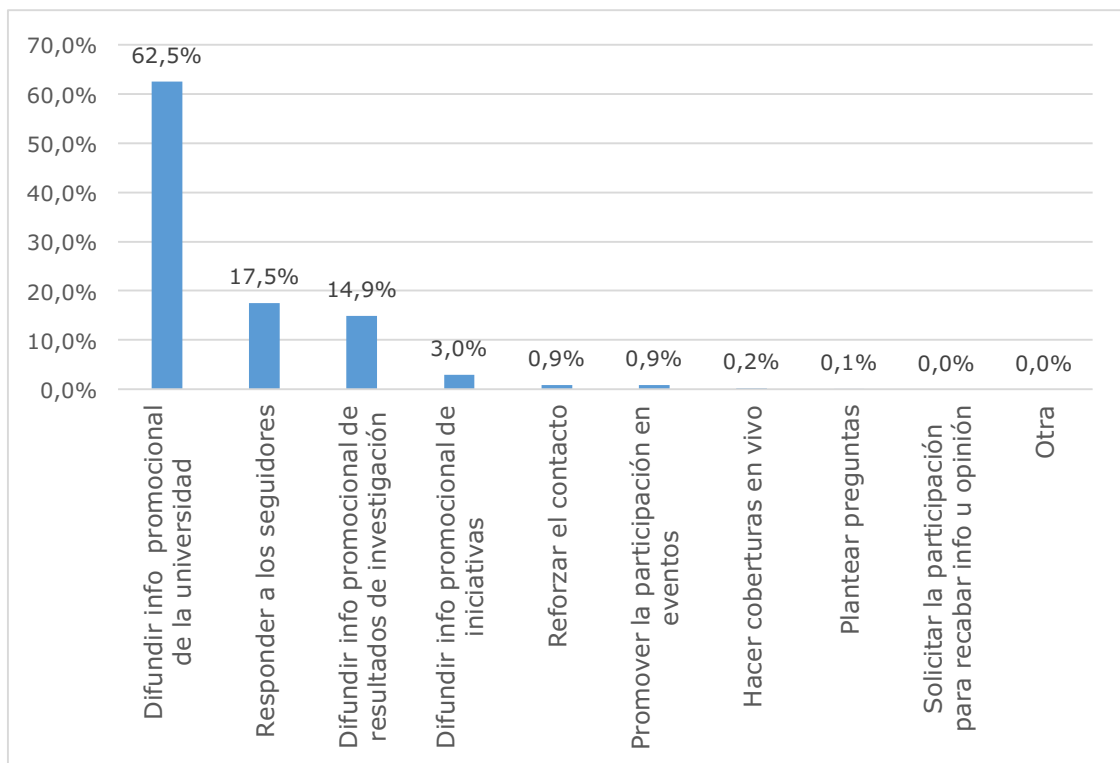
Gráfico 33: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el caso de la Universidad Autónoma de Barcelona, destaca el porcentaje de mensajes en los que se responde a los seguidores, modalidad que alcanza el 17,5% del total de su muestra. Aunque se sigue tratando de un porcentaje bajo en relación con el que suman otras finalidades, es bastante mayor que el que presentan otras universidades que responden en menos del 2% de sus muestras:

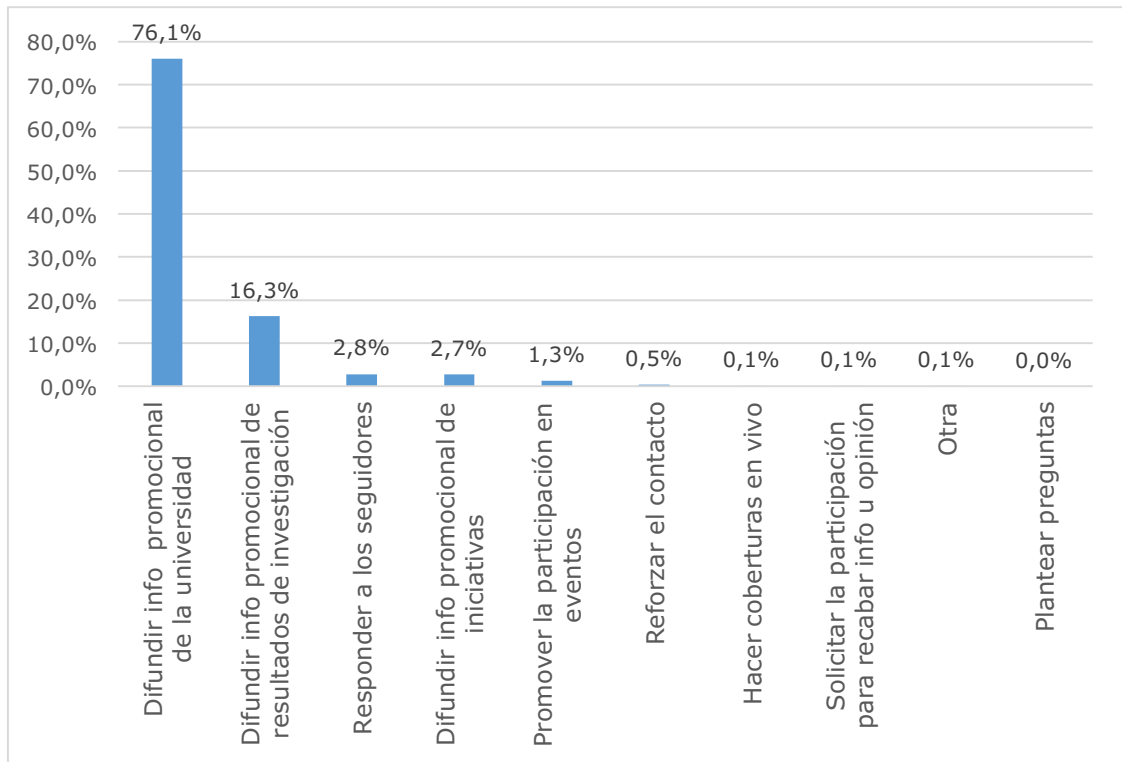
Gráfico 34: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Autónoma de Barcelona



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En comparación con otras universidades, la Pompeu Fabra recurre más a Twitter para difundir los resultados de la investigación. Encontramos esta finalidad en el 16,3% del total de sus mensajes, si bien siguen siendo más los que difunden información promocional del conjunto de la universidad, algo que ocurre en el 76,1% de su muestra. Las modalidades orientadas a crear comunidad alcanzan porcentajes mucho más bajos, tal como se puede apreciar en el siguiente histograma:

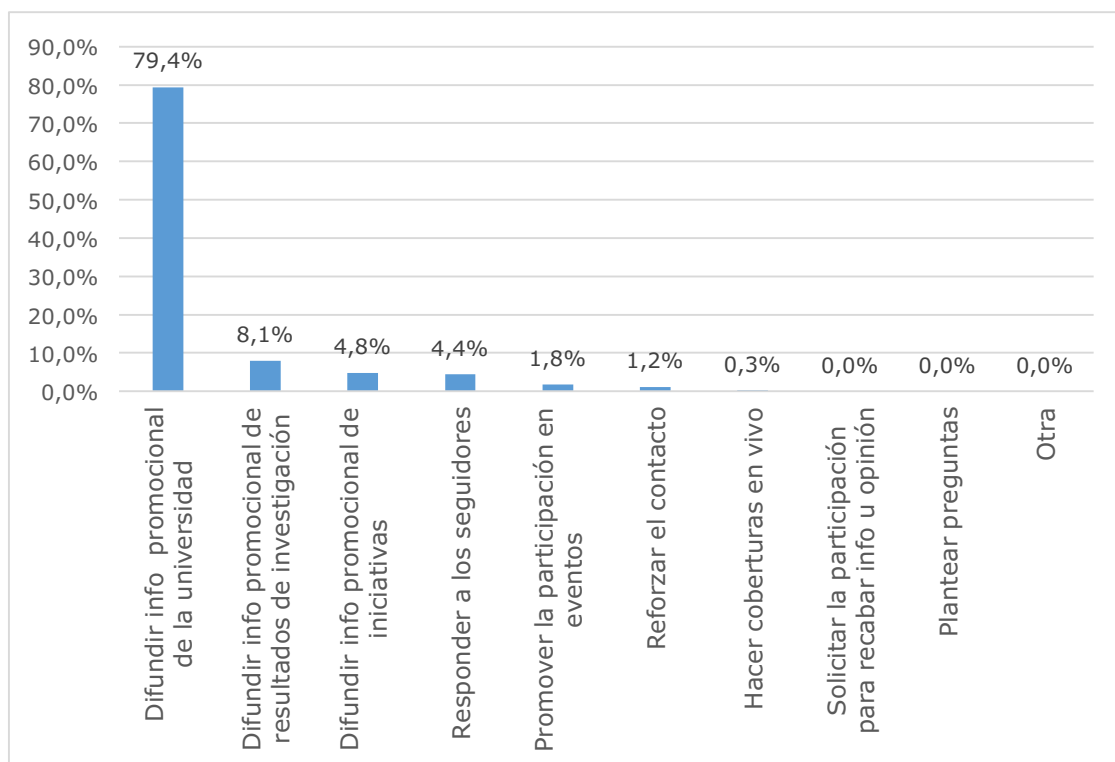
Gráfico 35: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Pompeu Fabra



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad de Girona ubica las finalidades promocionales en las tres primeras posiciones. A difundir información promocional de la propia universidad destina un 79,4% de los mensajes, a difundir los resultados de investigación un 8,1% y a hacer lo propio con iniciativas un 4,8%. Siguen después los mensajes que responden a menciones aunque éstos representan sólo el 4,4% del total. El resto de finalidades tienen poca significancia estadística:

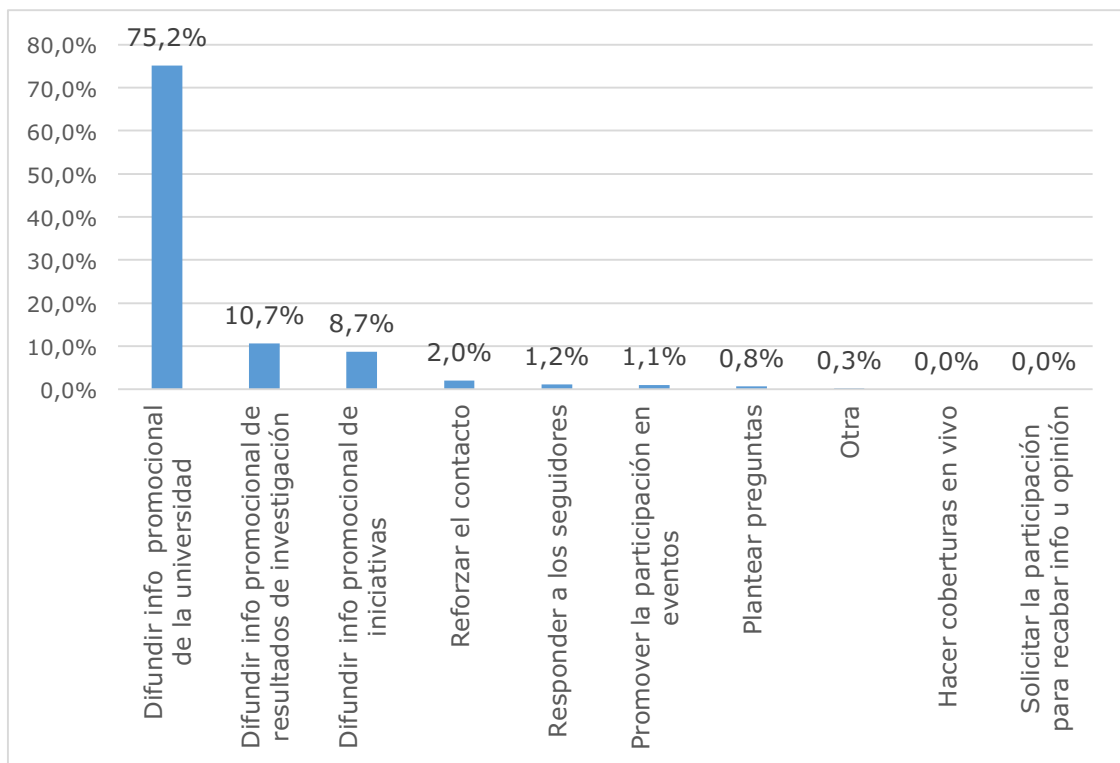
Gráfico 36: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Girona



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La universidad tarraconense Rovira i Virgili presenta un patrón muy parecido: ubica las finalidades promocionales en los primeros puestos y posterga a un cuarto lugar el refuerzo del contacto con los seguidores. A esta última modalidad destina el 2% del total de mensajes que publica en el periodo analizado. Las respuestas a los seguidores se sitúan en un quinto lugar y suman sólo un 1,2% de su total de actualizaciones:

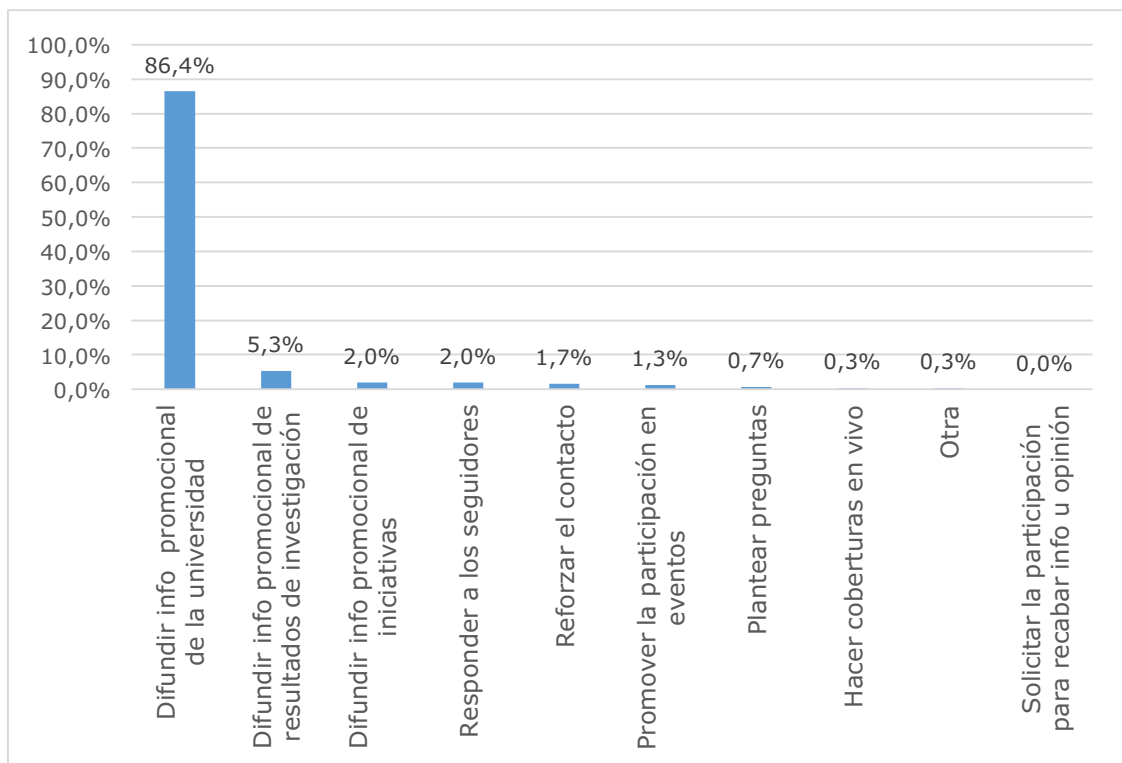
Gráfico 37: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Rovira i Virgili



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En cuanto a la Universidad Internacional de Cataluña, las finalidades difusoras suman un 94%. Dentro de ellas, la más habitual, con diferencia, es la de difundir información promocional de la propia universidad, algo que encontramos en el 86,4% del total de sus mensajes. Le siguen, aunque a mucha distancia, la difusión promocional de los resultados de investigación (5,3%), la difusión de iniciativas (2%) y la realización de coberturas en vivo (0,3%). Las modalidades más destinadas a promover *engagement* aparecen de manera muy excepcional, como podemos apreciar en el siguiente histograma:

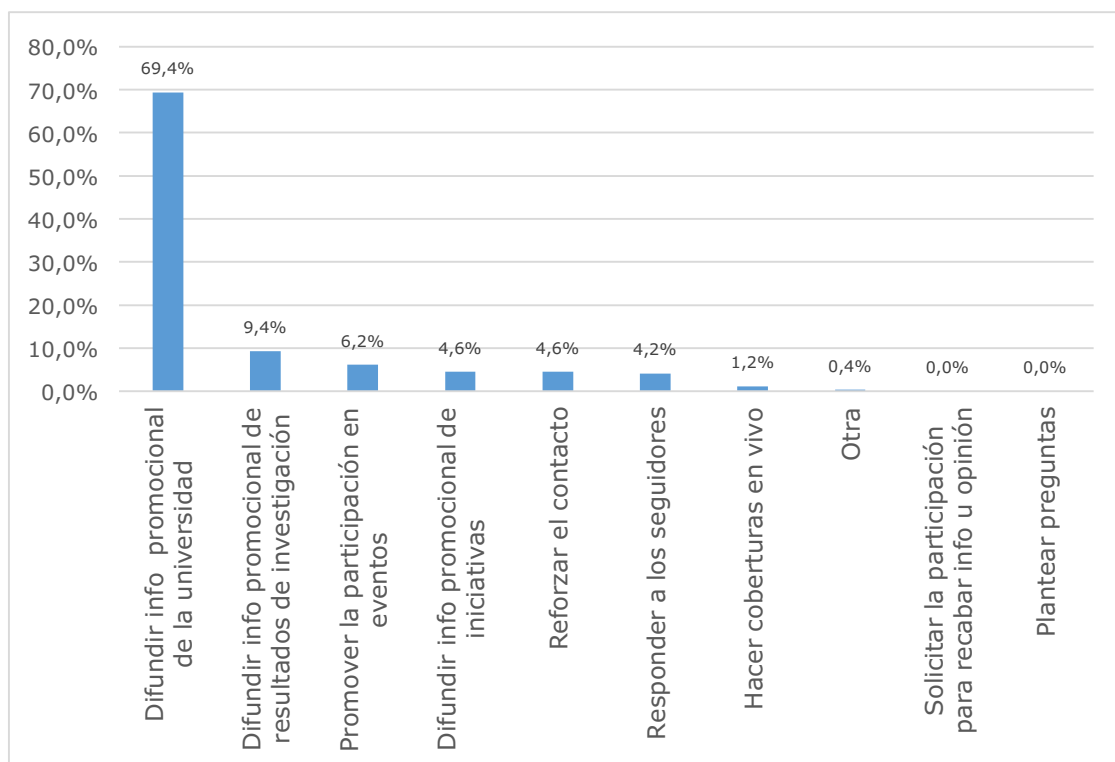
Gráfico 38: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Internacional de Cataluña



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la Comunidad Valenciana, la Universidad de Alicante prioriza la difusión de información, si bien de un modo más diversificado. En cuanto a las modalidades más orientadas a crear comunidad, promueve la participación en eventos en un 6,2%, refuerza el contacto en un 4,6% y responde a los seguidores en un 4,2%. Apenas recurre a otros usos fuera de éstos:

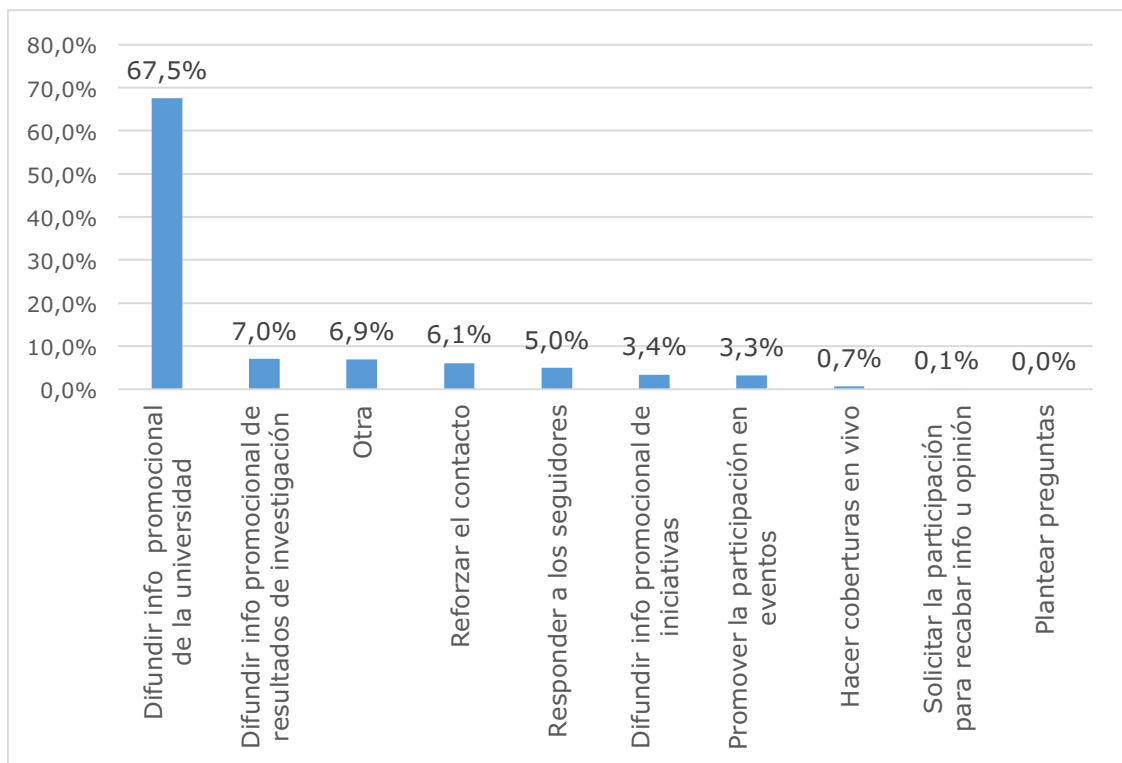
Gráfico 39: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Alicante



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Los tuits de la Universidad Miguel Hernández de Elche refuerzan *algo más* el contacto con los seguidores (6,1%) y responden también *un poco más* (5%). No obstante, los porcentajes que suman estas modalidades son bastante menores que los que promocionan los resultados de investigación (7%) o, sobre todo, que los que promocionan al conjunto de la universidad (67,5%):

Gráfico 40: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Miguel Hernández de Elche



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En un 6,9% del total de la muestra de la Universidad Miguel Hernández de Elche encontramos mensajes que se dirigen a otra finalidad distinta de las que inicialmente contemplamos en nuestro código. Esta categoría incluye publicaciones tan distintas como las que podemos apreciar en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 207: Ejemplo 1 de mensaje con otra finalidad



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 208: Ejemplo 2 de mensaje con otra finalidad

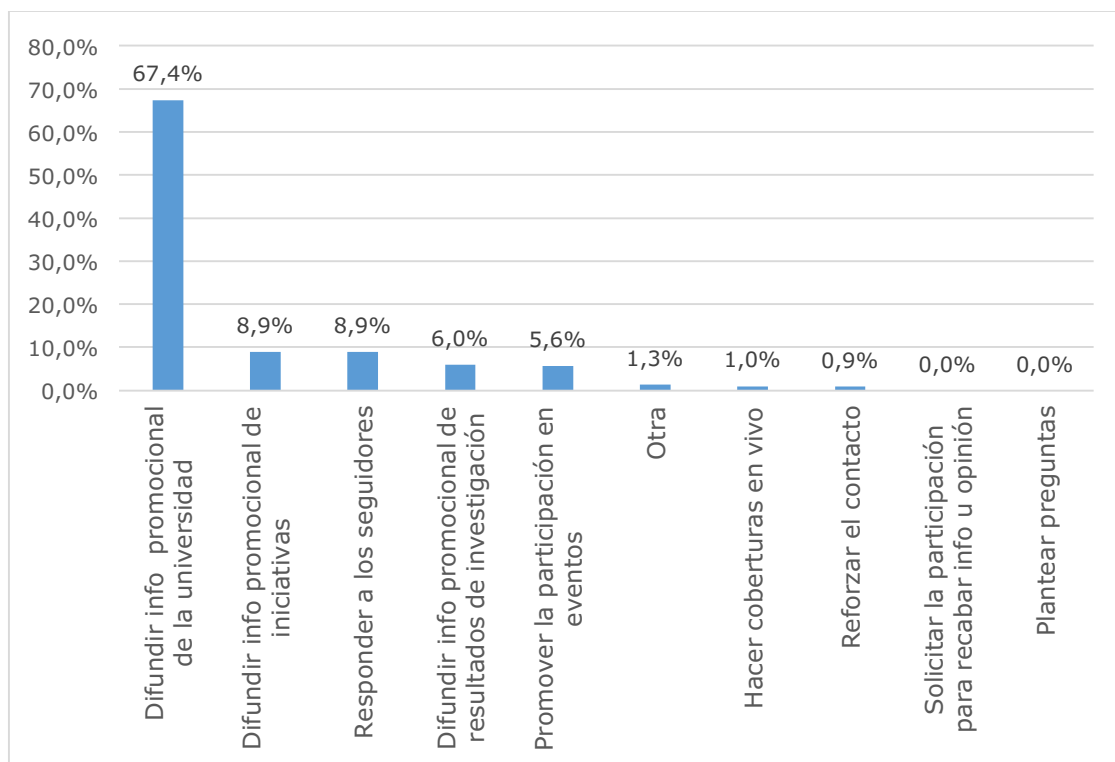


Fuente: Twitter

Con respecto a la Universidad de La Rioja, el porcentaje de respuestas alcanza casi el 9%. La participación en eventos se promueve en el 5,6%. Las finalidades mayoritarias vuelven a ser las que tienen que

ver con un propósito promocional, sobre todo si se trata de promocionar la actividad general de la universidad (67,4%).

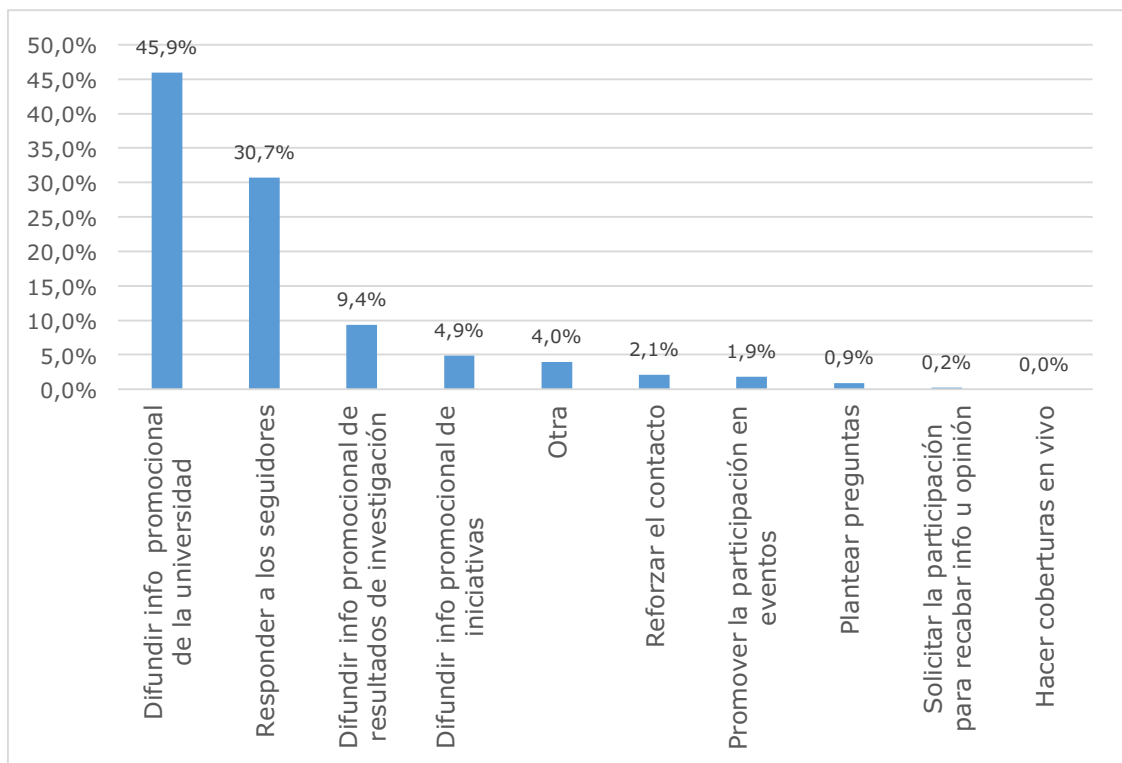
Gráfico 41: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de La Rioja



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En cuanto a las universidades madrileñas, la Universidad Complutense hace un uso bastante diferente del que encontramos en el resto de universidades. Continúa priorizando la difusión de información promocional de la universidad, si bien "sólo" en el 45,9% de las 427 actualizaciones que publica durante los meses analizados. La segunda finalidad más habitual es la de responder a los seguidores en un nada despreciable 30,7% lo que significa que la UCM destina a este propósito casi 1 de cada 3 mensajes que publica. Por frecuencia de aparición, los siguientes usos son promocionar los resultados de investigación (en un 9,4%) y promocionar iniciativas (en un 4,9%). El resto de finalidades apenas tiene significatividad estadística:

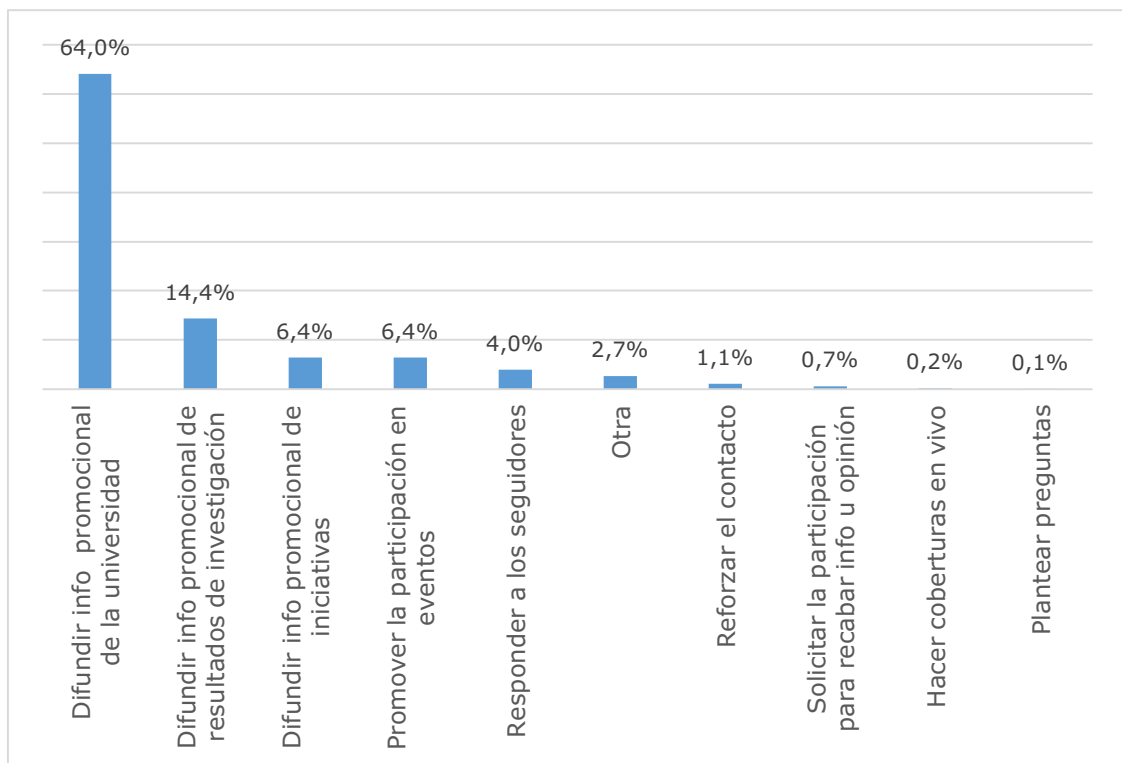
Gráfico 42: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Complutense de Madrid



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad Politécnica de Madrid hace un uso más similar al que encontramos en otras universidades y prioriza la información promocional en mucha mayor medida sobre otras modalidades orientadas a generar comunidad. Así por ejemplo sólo promueve eventos en un 6,4% del total de su muestra y sólo responde a sus seguidores en un 4% de sus actualizaciones:

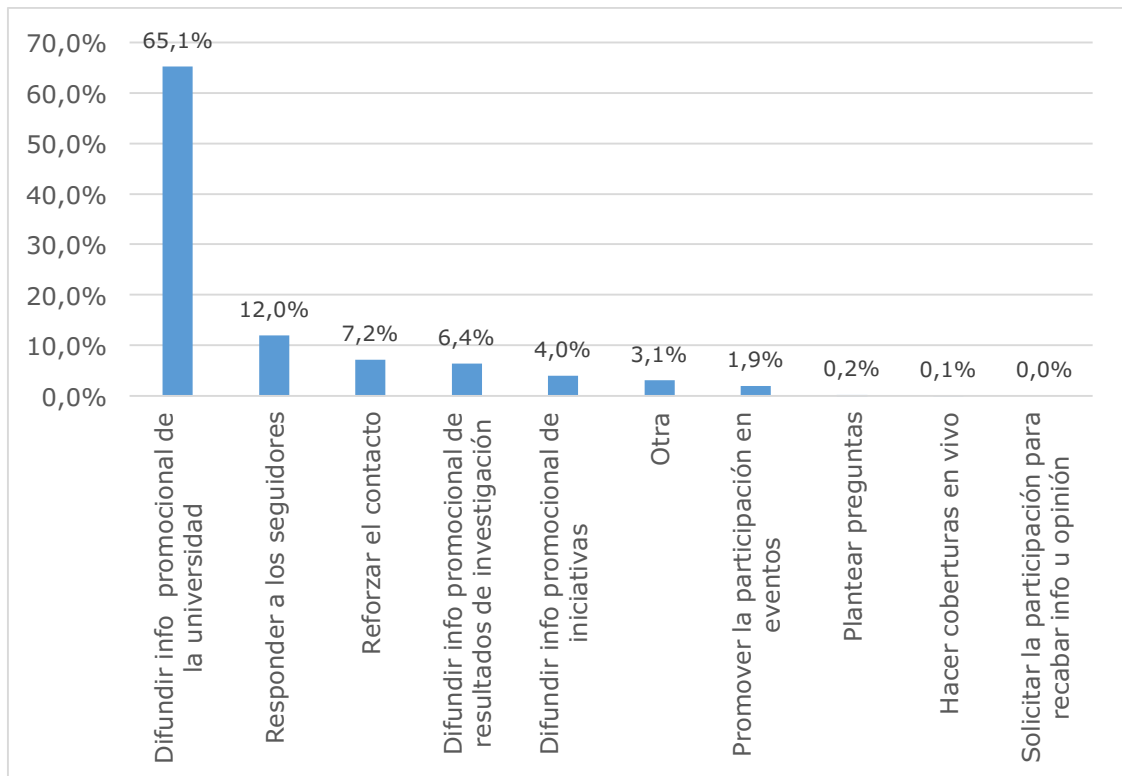
Gráfico 43: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Politécnica de Madrid



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el caso de la UNED, el porcentaje de respuestas se eleva al 12% algo que *a priori* tiene sentido, al tratarse de una universidad a distancia. Este mismo hecho podría estar detrás de los mensajes que se orientan a reforzar el contacto con los seguidores, una finalidad que encontramos en el 7,2% del total de actualizaciones. Con todo, la modalidad más frecuente sigue siendo difundir información promocional de la universidad, algo que ocurre en el 65,1% de los 878 tuits que la UNED publica durante el periodo objeto de estudio:

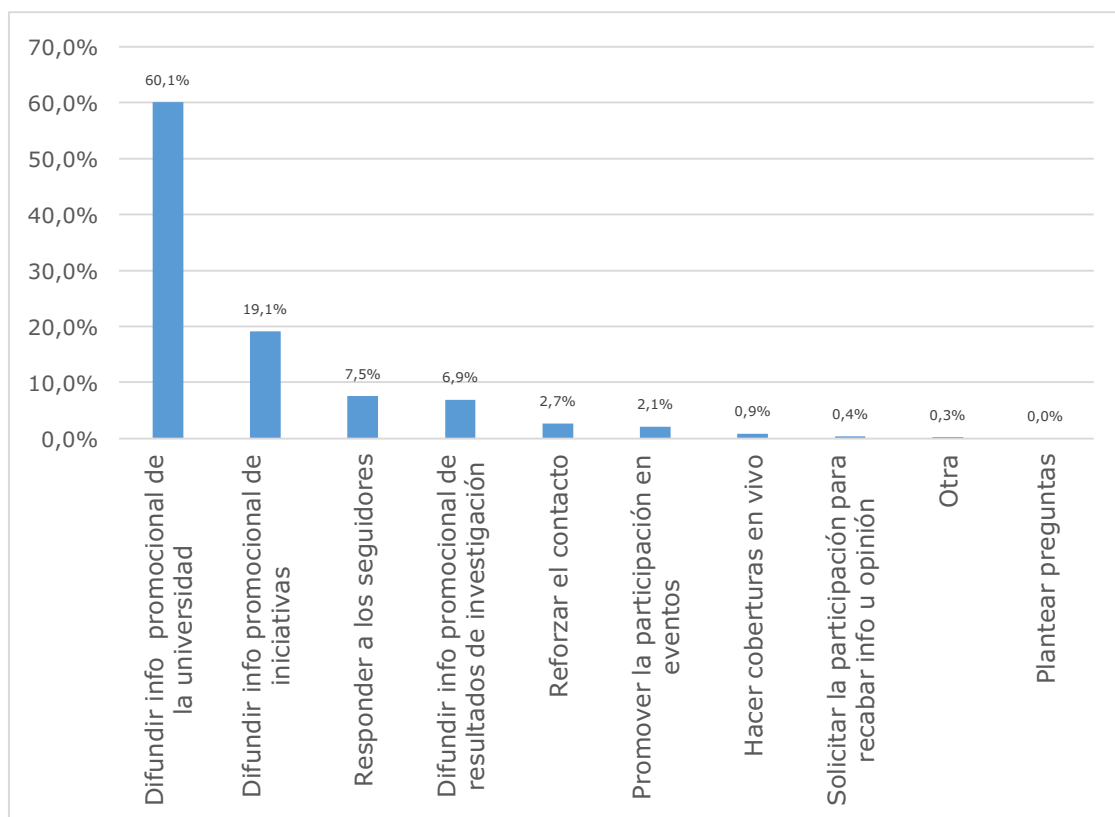
Gráfico 44: Finalidades para las que utiliza Twitter la UNED



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad de Alcalá responde a sus seguidores en el 7,5% de las ocasiones y refuerza el contacto con ellos en un menor 2,7%. Aun así, lo más habitual sigue siendo difundir información promocional, ya sea de la universidad (60,1%), de iniciativas (19,1%) o de los resultados de investigación (6,9%):

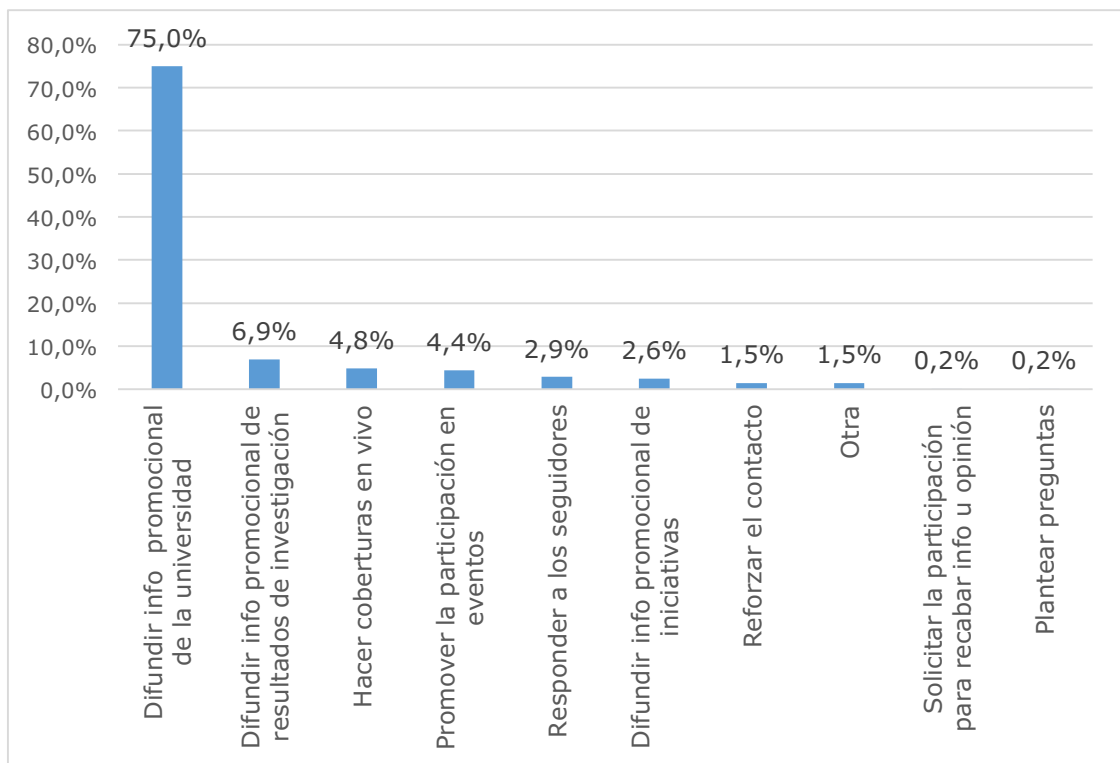
Gráfico 45: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Alcalá



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad Europea de Madrid presenta un patrón parecido: mucha promoción de la propia universidad (en un 75% del total de su muestra) y menos mensajes para responder a los seguidores (en un 2,9%) o para reforzar el contacto con ellos (sólo en un 1,5%). En relación con el resto de universidades, destaca algo más la realización de coberturas en vivo, en un 4,8% de los 662 mensajes que publica esta universidad durante el periodo que estamos analizando:

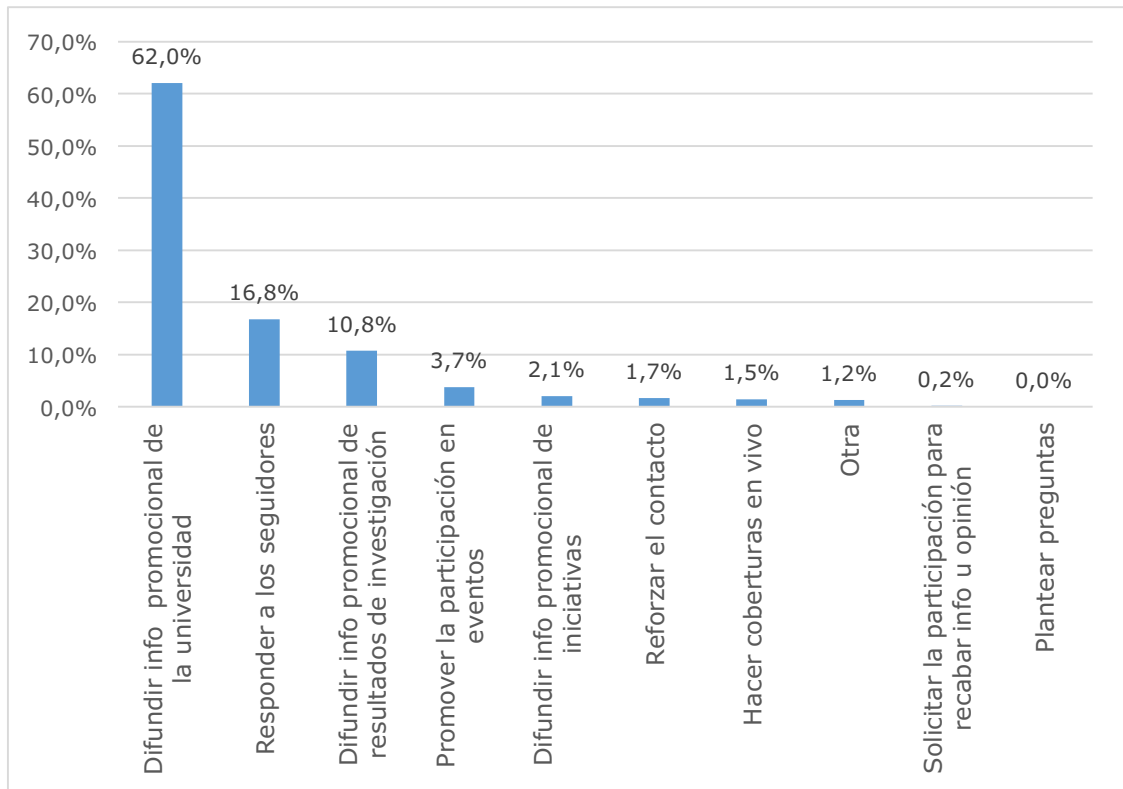
Gráfico 46: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Europea de Madrid



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad Rey Juan Carlos hace un uso más diverso de las modalidades orientadas a promocionar información, cuyo agregado (76,4%) sigue siendo superior al que presentan las modalidades más destinadas a generar *engagement*. Aun así, y en comparación con los porcentajes que encontramos en otras universidades, destaca la respuesta a los seguidores, cuyo porcentaje para el total de su muestra asciende al 16,8%:

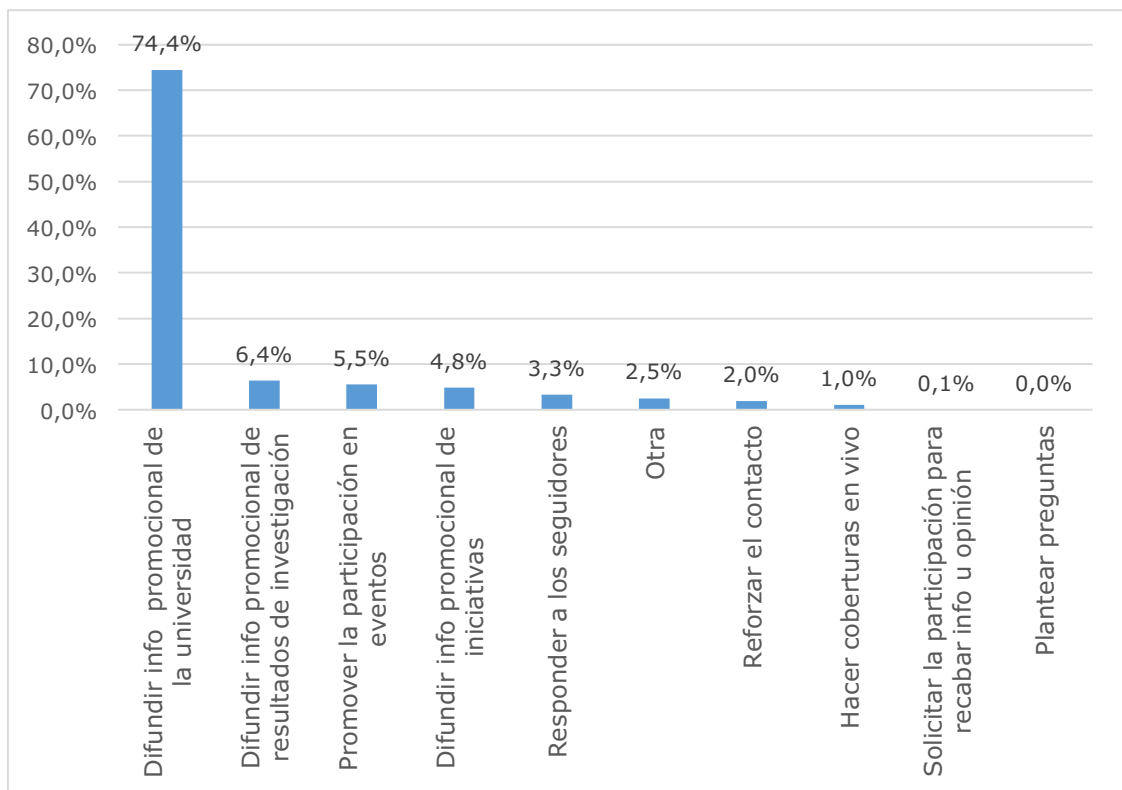
Gráfico 47: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Rey Juan Carlos



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La Universidad Camilo José Cela presenta también un modelo excesivamente promocional, sobre todo de la propia universidad (74,4%) y, en bastante menor medida, de los resultados de investigación (6,4%) y de iniciativas (4,8%):

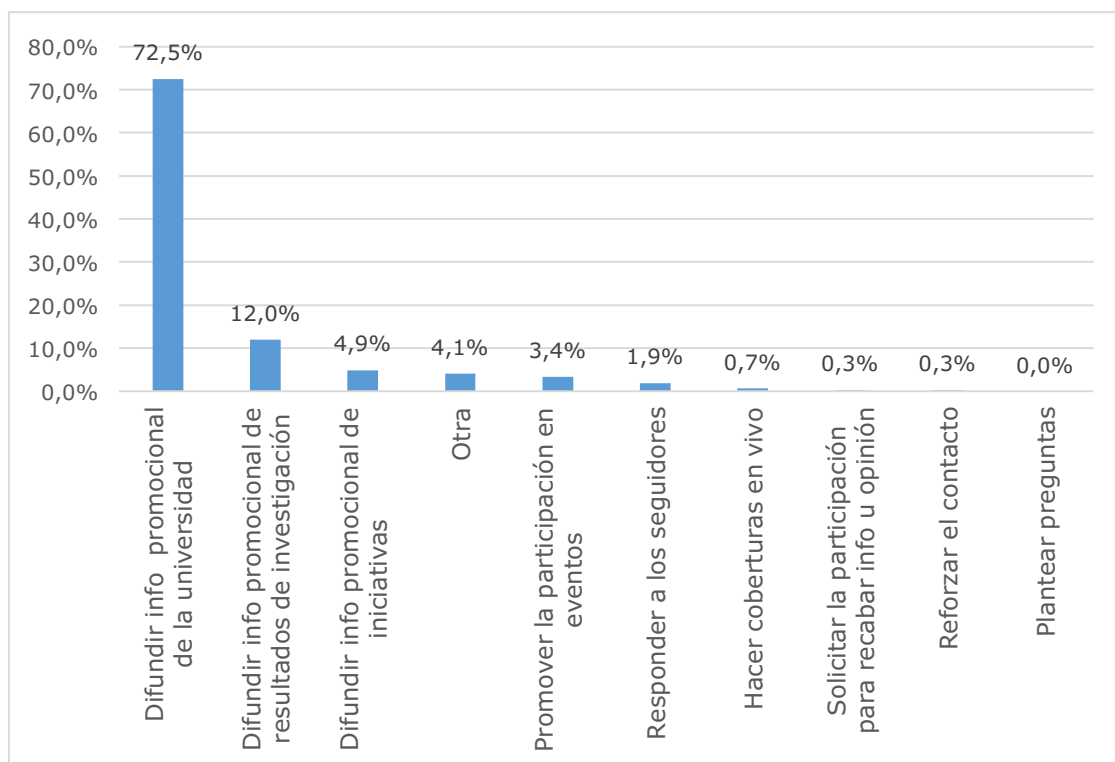
Gráfico 48: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad
Camilo José Cela



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la Universidad de Murcia, el propósito promocional está presente en el 90,1% de los mensajes que publica durante el periodo de estudio. Dentro de este agregado, destaca sobre todo la promoción de la universidad (72,5%), frente a la que publicita los resultados de investigaciones (12%) o iniciativas propias (4,9%). Sólo un 0,7% de los mensajes se orienta a hacer coberturas en vivo. Las finalidades destinadas a crear comunidad suman porcentajes muy bajos tal como podemos apreciar en el siguiente histograma:

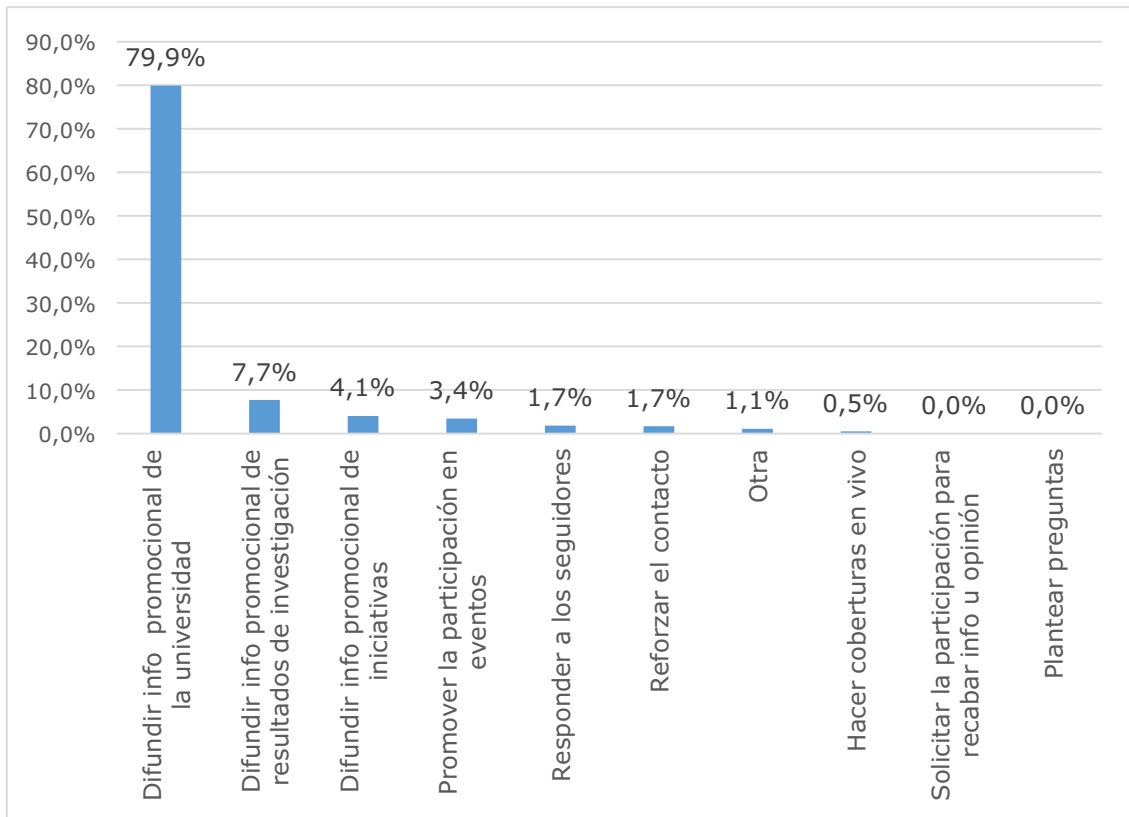
Gráfico 49: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Murcia



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Patrón parecido el que encontramos en la Universidad Católica San Antonio de Murcia donde el agregado de modalidades promocionales suma el 92,2%. Muy pocos mensajes se orientan a crear comunidad. En las escasas ocasiones en las que se hace, se tiende más a promocionar la participación en eventos (en el 3,4% de los mensajes publicados durante el periodo examinado) que a responder dudas o inquietudes que puedan tener los seguidores (únicamente en un 1,7%):

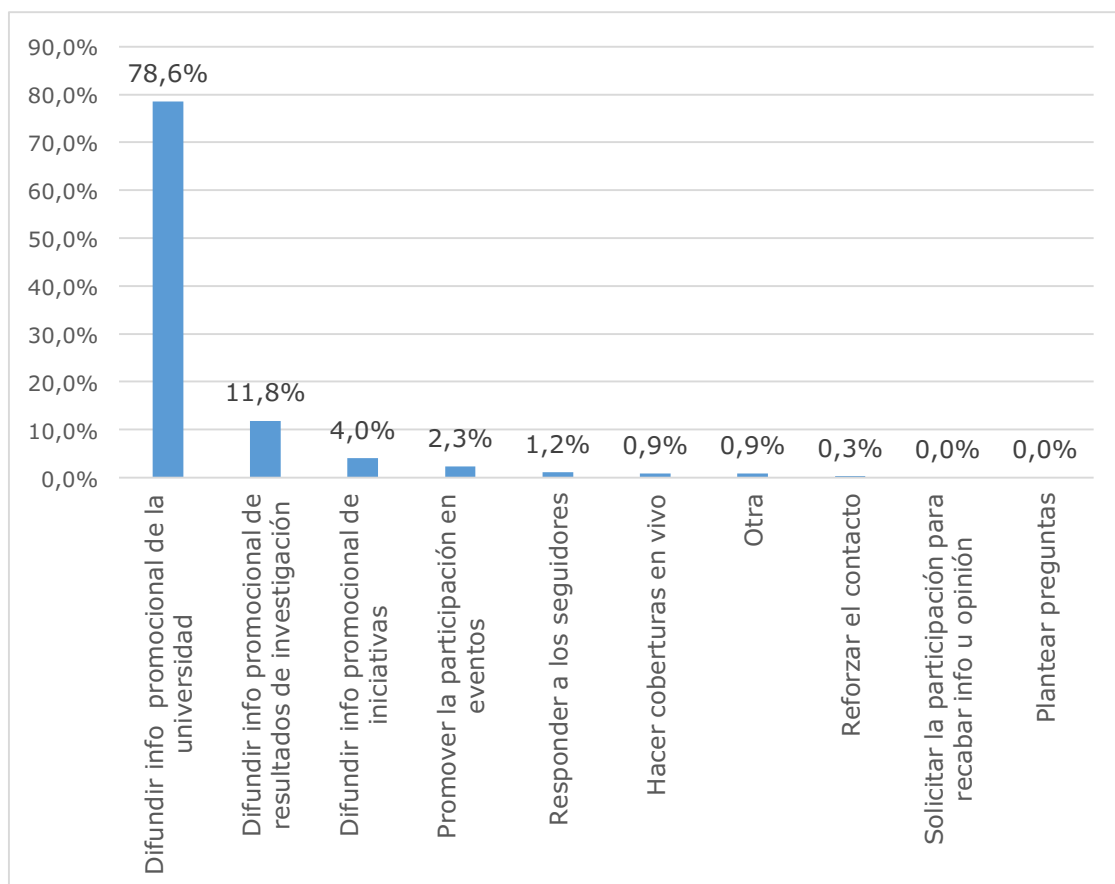
Gráfico 50: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Católica San Antonio de Murcia



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el caso de la Universidad de Navarra, la suma de modalidades promocionales asciende al 95,3% de los 347 mensajes que publica durante los 4 meses que analizamos. Éste es el resultado de sumar el 78,6% de los mensajes en los que se difunde información promocional de la universidad, el 11,8% de los que promocionan resultados de investigación, el 4% de los que publicitan iniciativas y el 0,9% de los mensajes que transmiten coberturas en vivo. El 4,7% restante deja muy poco margen para otras finalidades orientadas a crear comunidad como plantear preguntas, solicitar la participación de los seguidores para recabar información y opinión, reforzar el contacto con ellos o responder a las menciones:

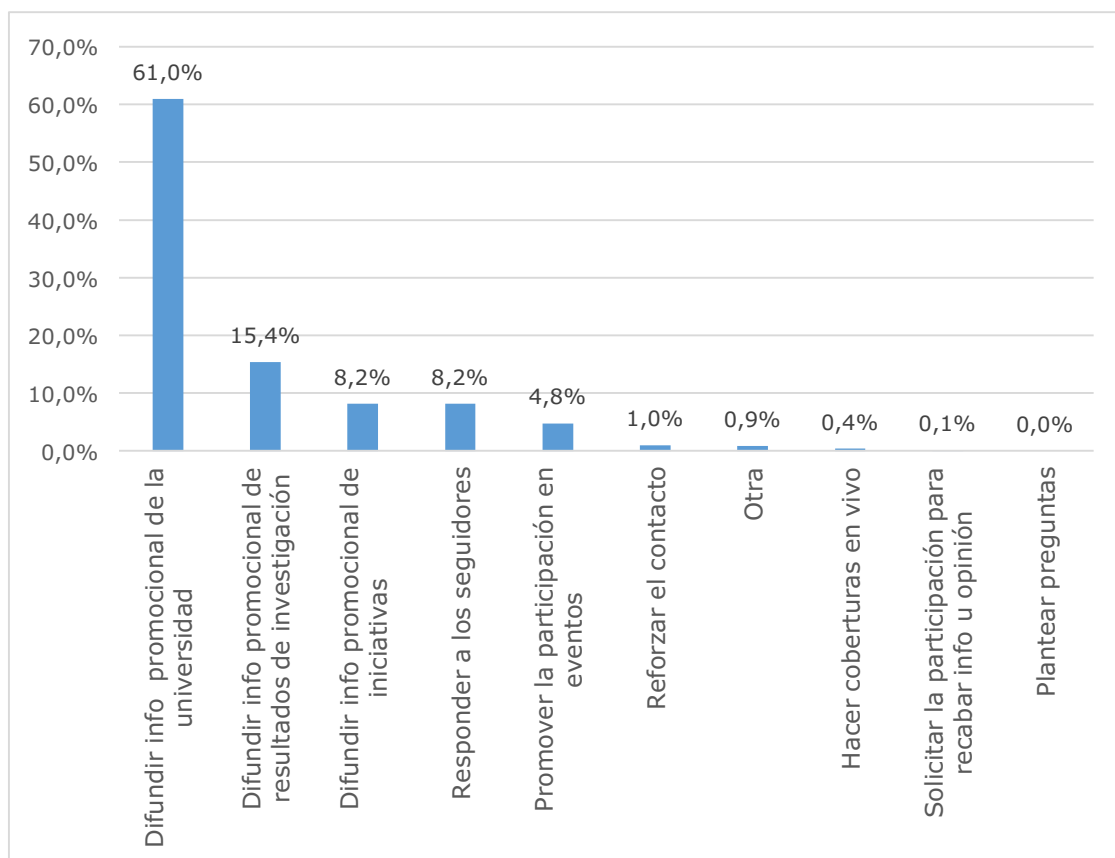
Gráfico 51: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Navarra



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Finalmente, en el caso de la Universidad de Deusto, las respuestas a los seguidores son algo más frecuentes y las encontramos en el 8,2% de los 687 mensajes que publica durante el periodo objeto de estudio. No obstante, las modalidades más habituales siguen siendo las promocionales. Así lo podemos comprobar en el siguiente histograma:

Gráfico 52: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Deusto

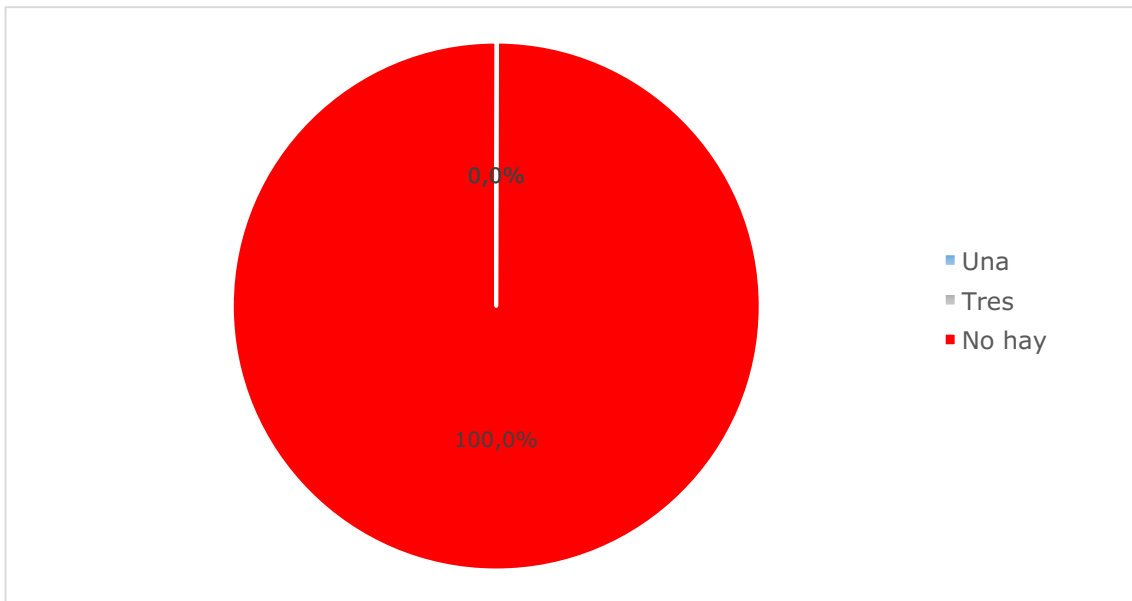


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.1.23. Variable 23: Porcentaje de mensajes que enlazan a *apps* para el conjunto de la muestra

Finalmente, el enlace a *apps* resulta muy inusual en la comunicación de las universidades analizadas. En el siguiente gráfico encontramos los datos para el total de la muestra:

Gráfico 53: Enlace a *apps* para el conjunto de universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos un ejemplo de enlace a *app* en el siguiente mensaje que retuitea la Universidad Politécnica de Madrid:

Captura de pantalla 209: Ejemplo 1 de mensaje con enlace a *app*



Fuente: Twitter

Y otro más en este mensaje de la Asociación de Alumnos de la Universidad Europea de Madrid, que retuitea esta misma universidad:

Captura de pantalla 210: Ejemplo 2 de mensaje con enlace a *app*

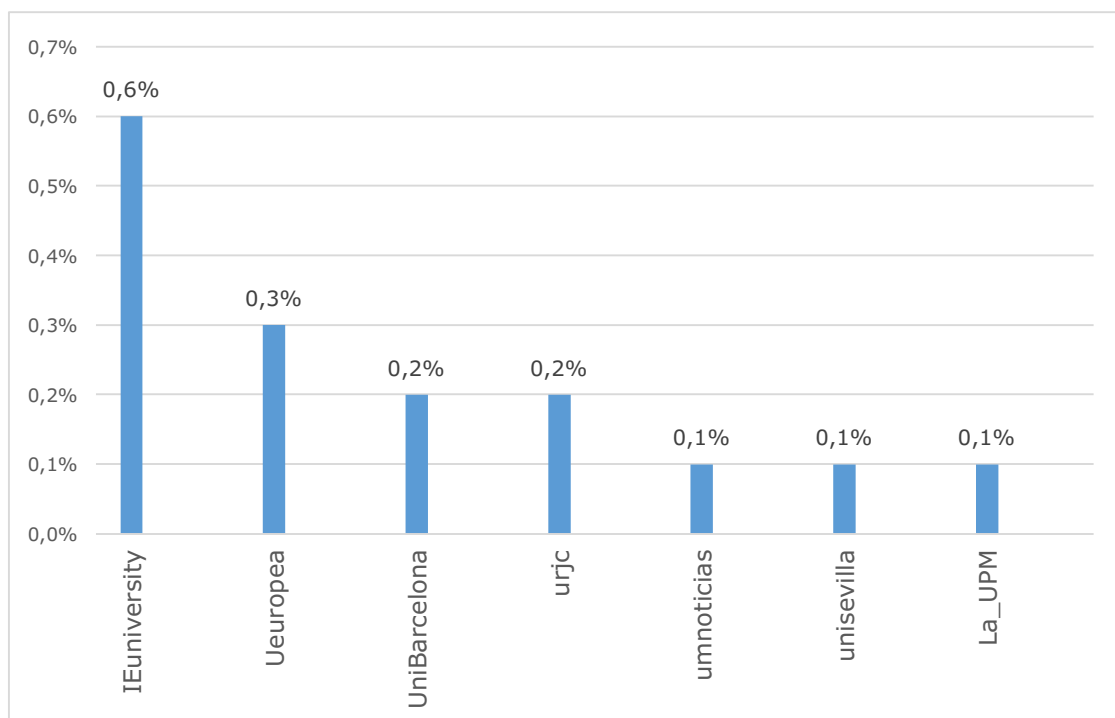


Fuente: Twitter

3.2.1.24. Variable 24: Porcentaje de mensajes que enlazan a *apps* propias para cada universidad analizada

Por universidades, enlazan a *apps* sólo 7 de las 30 universidades analizadas. La que más lo hace es IE University, si bien sólo en el 0,6% de las actualizaciones que publica durante el periodo objeto de estudio:

Gráfico 54: Porcentaje de uso de *apps*
para cada una de las universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Hasta aquí los resultados relativos a la primera hipótesis, en la que planteábamos que las universidades españolas habían normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para promocionar su actividad y, en menor medida, para promover iniciativas.

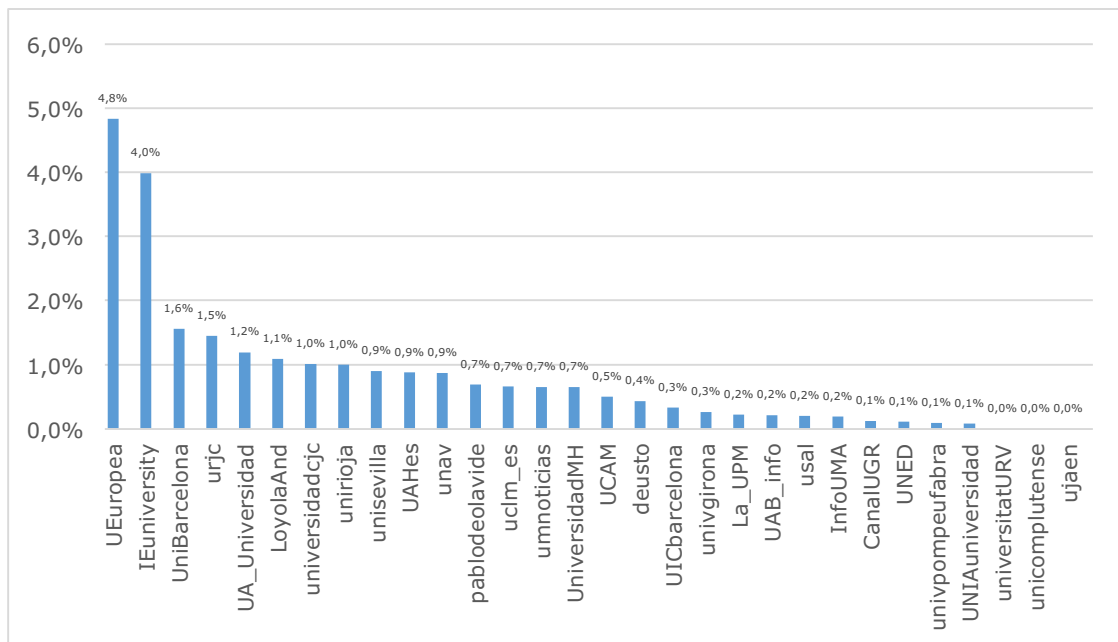
3.2.2. Resultados relativos a la segunda hipótesis

En la segunda hipótesis afirmábamos que las universidades españolas aprovechan poco el potencial multimedia que ofrece el servicio. Para comprobar hasta qué punto esto es así hemos analizado el uso que hacen de las coberturas en vivo y también con qué frecuencia incluyen fotos, audios, vídeos, emoticonos, GIFs, enlaces a documentos en pdf o a aplicaciones móviles (*apps*) con las que pueda contar la propia universidad.

3.2.2.1. Variable 25: Porcentaje de mensajes en los que realizan coberturas en vivo para cada universidad analizada

Comenzamos con el uso de coberturas en vivo. Éste resultó muy minoritario para el conjunto de la muestra. De hecho, las 3 universidades que más ofrecieron este tipo de coberturas a través de Twitter fueron la Universidad Europea de Madrid, IE University y la Universidad de Barcelona, si bien sólo en 4,8%, 4,0% y 1,6% de sus muestras, respectivamente. Las que menos emplearon este recurso fueron la Universidad Rovira i Virgili, Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Jaén, que no hicieron coberturas en ninguno de los mensajes que publican durante el periodo objeto de estudio:

Gráfico 55: Porcentaje de tuits en los que se realizan coberturas en vivo para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

La universidad que más empleó este recurso es la Universidad Europea de Madrid, que retransmitió con frecuencia a través de Periscope¹³³. Así lo podemos observar en el siguiente ejemplo que recurre a este servicio para retransmitir la ceremonia de clausura de una actividad:

Captura de pantalla 211: Ejemplo 1 de mensaje que transmite una cobertura en vivo



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo, la IE University retransmite a través de Youtube un debate sobre la protección de datos:

¹³³ <https://www.pscp.tv>

Captura de pantalla 212: Ejemplo 2 de mensaje que transmite una cobertura en vivo

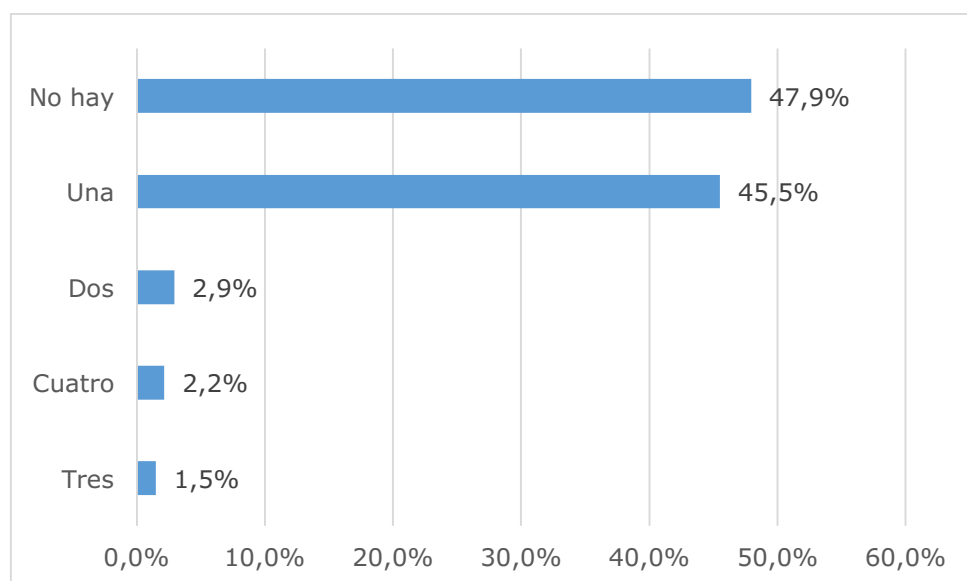


Fuente: Twitter

3.2.2.2. Variable 26: Porcentaje de mensajes que incluyen fotos para el conjunto de la muestra

Más habitual resulta el uso de fotos. Las encontramos en un 52,1% del total de la muestra. Lo más habitual es que se emplee una sola foto. Así ocurre en el 45,5% de los mensajes que publican el conjunto de las universidades durante el periodo analizado:

Gráfico 56: Uso de fotos para el conjunto de universidades



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Incluimos también en este apartado el uso de códigos QR que permiten ampliar información. Apreciamos un ejemplo en el siguiente mensaje de la cuenta de la Biblioteca de la Universidad de La Rioja, que retuitea esta misma universidad:

Captura de pantalla 213: Ejemplo 1 de mensaje con código QR



Fuente: Twitter

Apreciamos un uso similar en este otro mensaje de la Universidad de Granada que incluye un código QR con el que es posible suscribirse a la agenda cultural de la universidad:

Captura de pantalla 214: Ejemplo 2 de mensaje con código QR

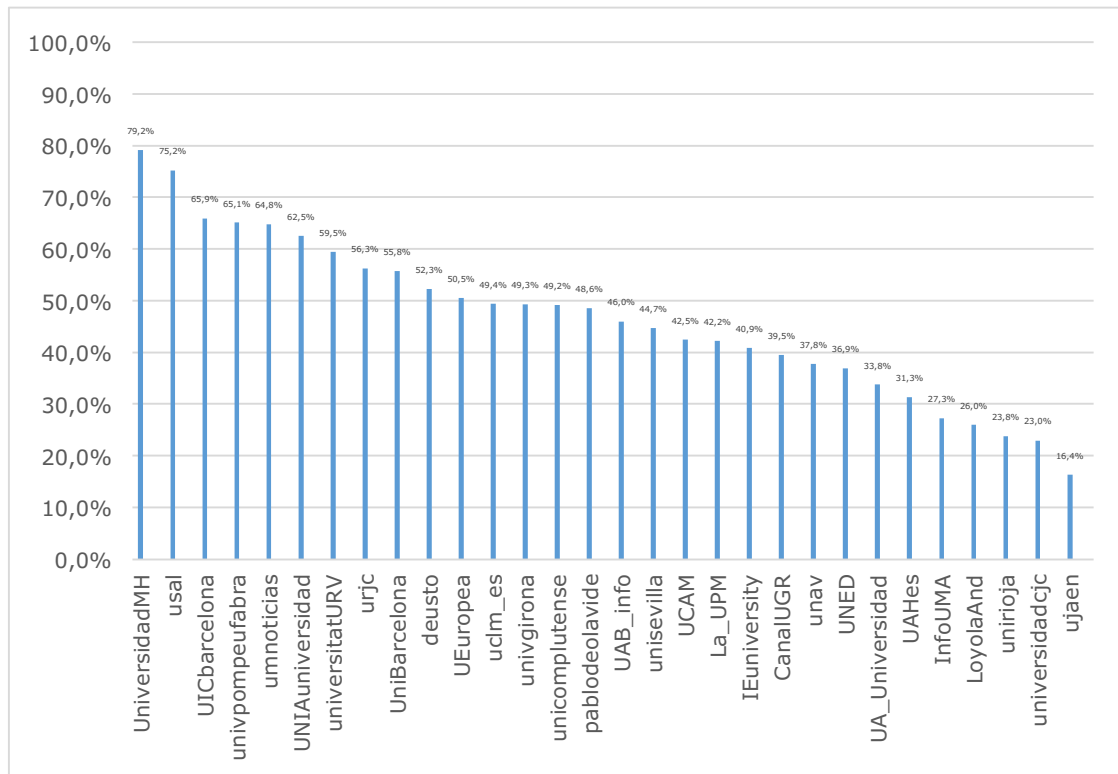


Fuente: Twitter

3.2.2.3. Variable 27: Porcentaje de mensajes que incluyen fotos para cada universidad analizada

Por universidades, los porcentajes son bastante dispares y van desde el 79,2% hasta el 16,4%. Las universidades que más fotos incluyen son la Miguel Hernández de Elche (79,2%), la Universidad de Salamanca (75,2%) y la Internacional de Cataluña (65,9%). Las que menos la Universidad de La Rioja (23,8%), Camilo José Cela (23,0%) y la Universidad de Jaén (16,4%):

Gráfico 57: Porcentaje de fotos para cada universidad analizada

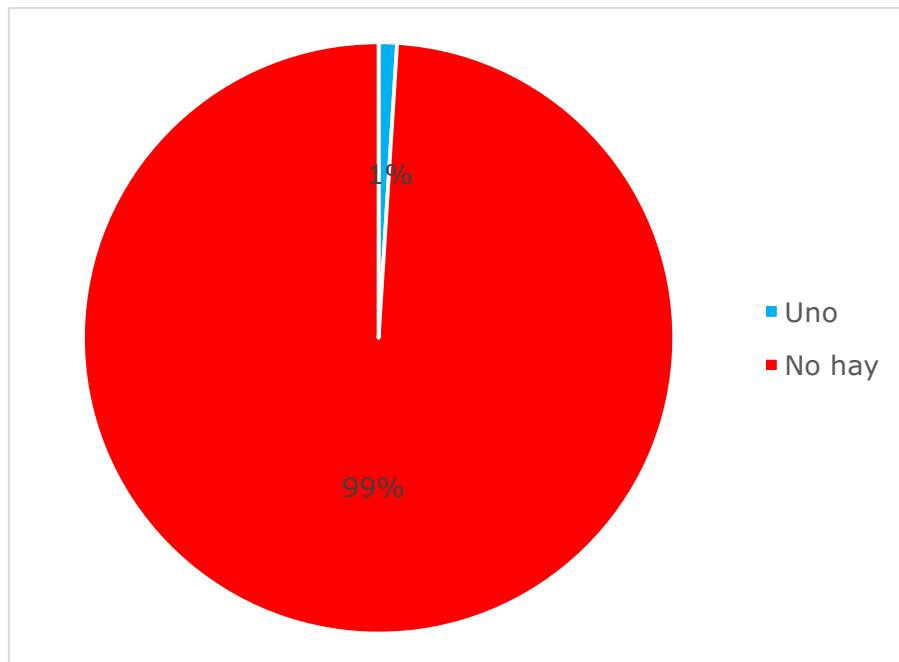


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.4. Variable 28: Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos para el conjunto de la muestra

Bastante más residual resulta el uso de vídeo. Lo encontramos únicamente en el 1% de los mensajes:

Gráfico 58: Uso de vídeos para el conjunto de universidades

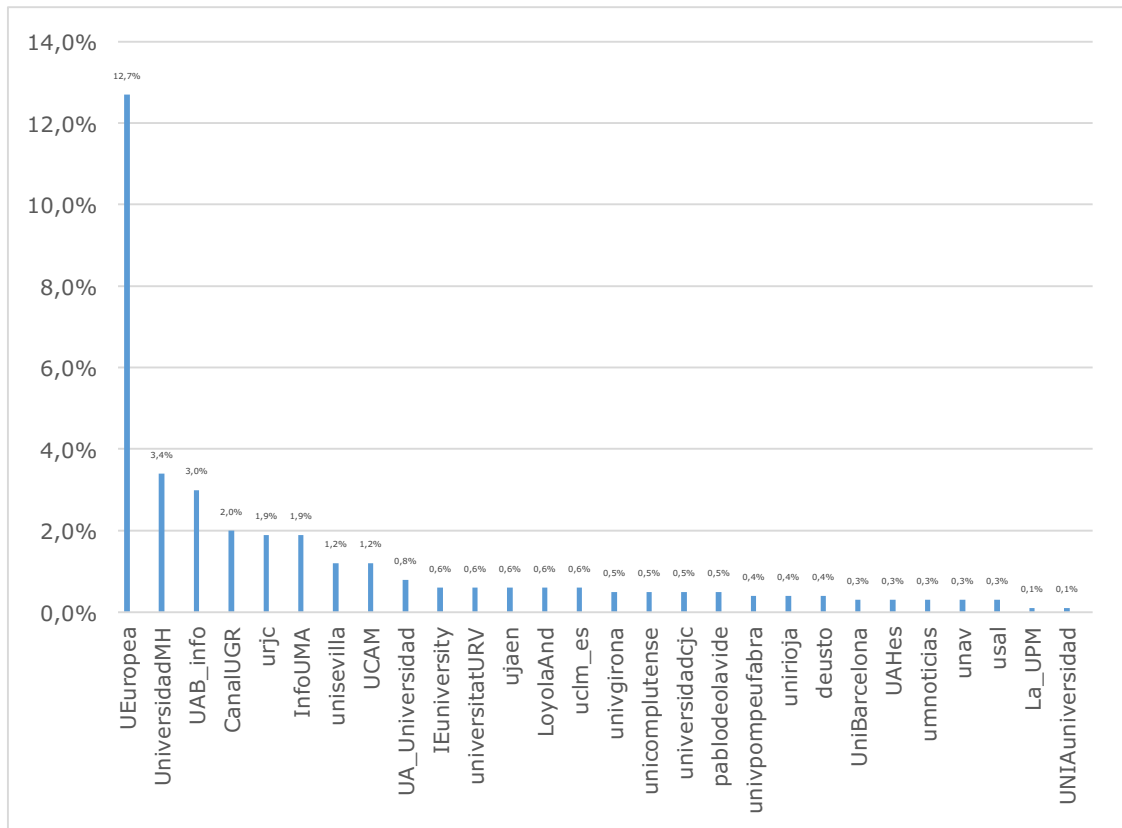


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.5. Variable 29: Porcentaje de mensajes que incluyen vídeos para cada universidad analizada

En una lectura más detallada, vemos que esta media del 1% refleja una realidad bastante homogénea, salvo para el caso de la Universidad Europea de Madrid que es la que emplea este recurso en mayor medida. Lo hace en el 12,7% de su muestra. Le sigue la Universidad Miguel Hernández de Elche y la Universidad Autónoma de Barcelona, si bien con porcentajes bastante más bajos, de 3,4% y 3%, respectivamente. Las universidades que menos incluyen vídeos durante el periodo objeto de estudio son Salamanca (sólo en el 0,3% de su muestra), la Politécnica de Madrid (0,1%) y la Internacional de Andalucía (0,1%):

Gráfico 59: Porcentaje de vídeos para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En esta captura la Universidad Europea de Madrid incluye un vídeo resumen de lo que dio de sí una de las ferias que organizó:

Captura de pantalla 215: Ejemplo 1 de mensaje con vídeo



Fuente: Twitter

En esta otra, la Universidad Miguel Hernández de Elche muestra un vídeo de una clase un poco peculiar:

Captura de pantalla 216: Ejemplo 2 de mensaje con vídeo

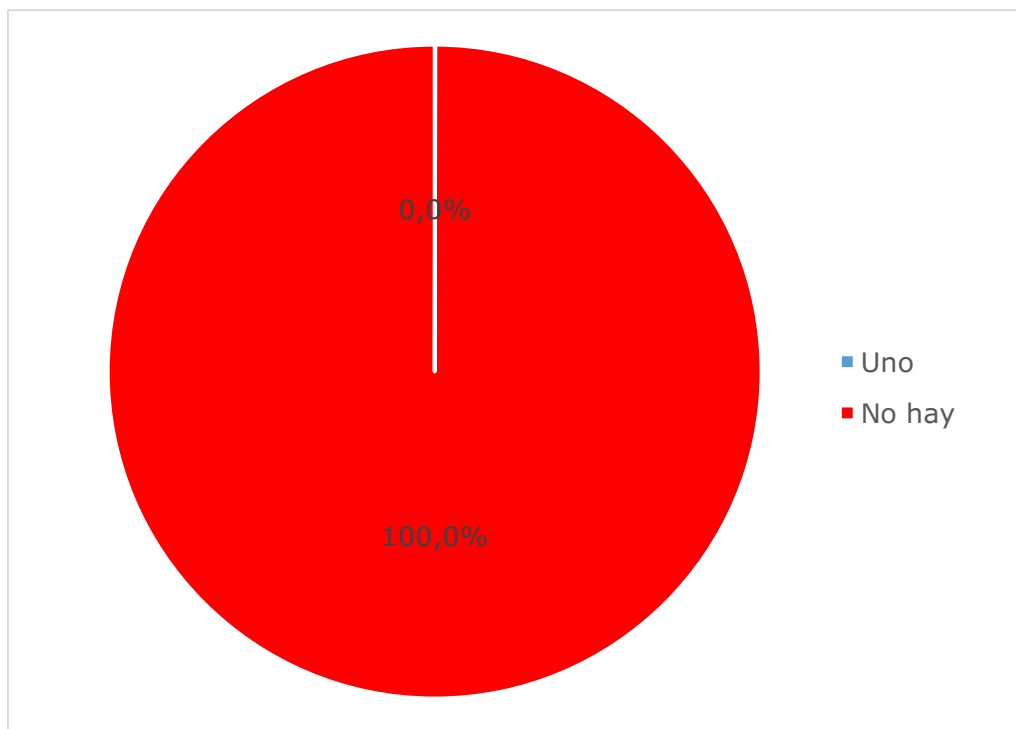


Fuente: Twitter

3.2.2.6. Variable 30: Porcentaje de mensajes que incluyen audios para el conjunto de la muestra

Bastante más minoritario aún resulta el empleo de audios que apenas son utilizados, al menos durante el periodo objeto de estudio:

Gráfico 60: Uso de audios para el conjunto de universidades analizadas

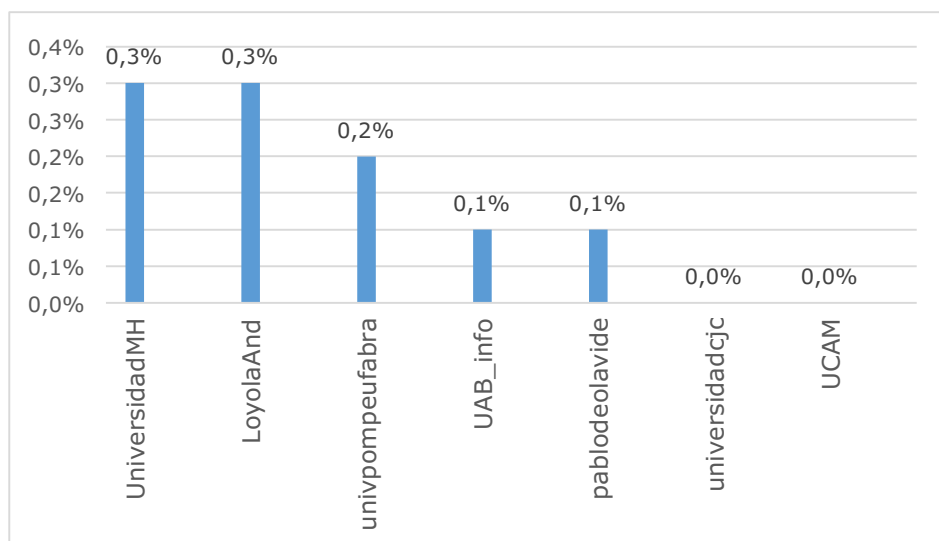


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.7. Variable 31: Porcentaje de mensajes que incluyen audios para cada universidad analizada

Por universidades, sólo enlazan a contenido sonoro 7 de las 30 universidades examinadas. Las que más lo hacen son las universidades Miguel Hernández de Elche y Loyola Andalucía, aunque en ambos casos los porcentajes sólo alcanzan el 0,3% del total de sus muestras:

Gráfico 61: Porcentaje de audio
para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos un ejemplo en la siguiente captura, en la que la Universidad Loyola Andalucía enlaza a un audio alojado en Soundcloud¹³⁴:

Captura de pantalla 217: Ejemplo 1 de mensaje con audio



Fuente: Twitter

¹³⁴ <https://soundcloud.com/>

En algún caso minoritario se enlaza a otros servicios que permiten alojar audio en directo. Éste es el caso de Mixlr¹³⁵. Así lo refleja el siguiente mensaje que se publica desde la cuenta de deportes de la Universidad de Barcelona, y es retuiteado después por esta misma universidad:

Captura de pantalla 218: Ejemplo 2 de mensaje con audio



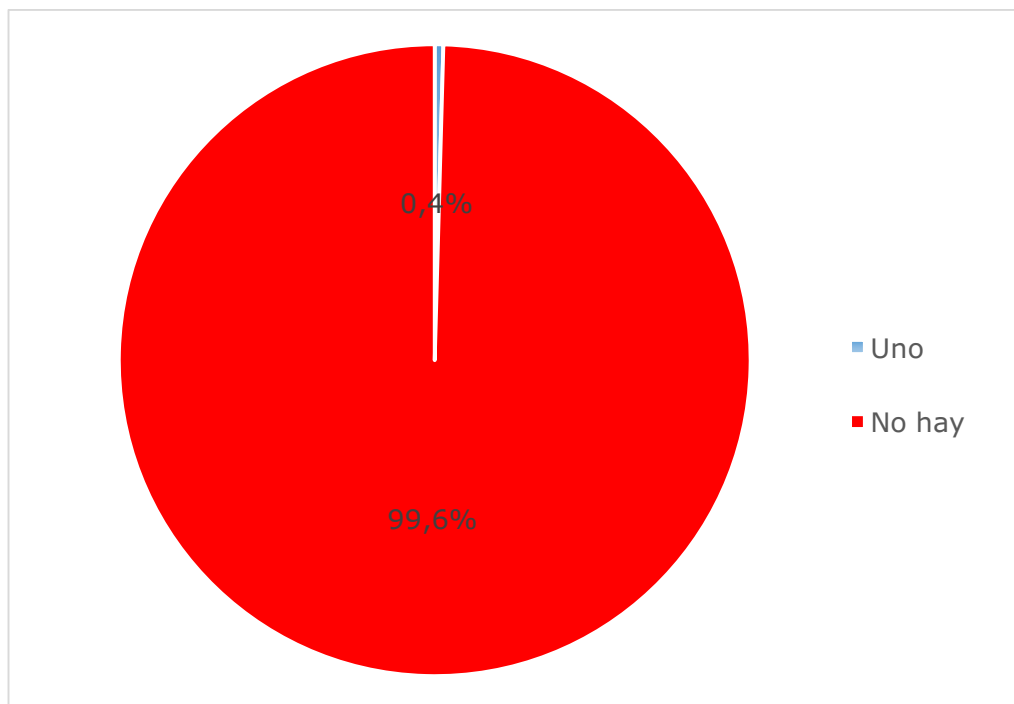
Fuente: Twitter

3.2.2.8. Variable 32: Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs para el conjunto de la muestra

El empleo de mensajes animados es algo mayor que el de audios, aunque no alcanza la frecuencia con la que se incluyen vídeos. Encontramos GIFs en un 0,4% de los mensajes que publican las universidades durante el periodo analizado:

¹³⁵ Cfr. <http://mixlr.com/>

Gráfico 62: Uso de GIFs para el conjunto de universidades analizadas



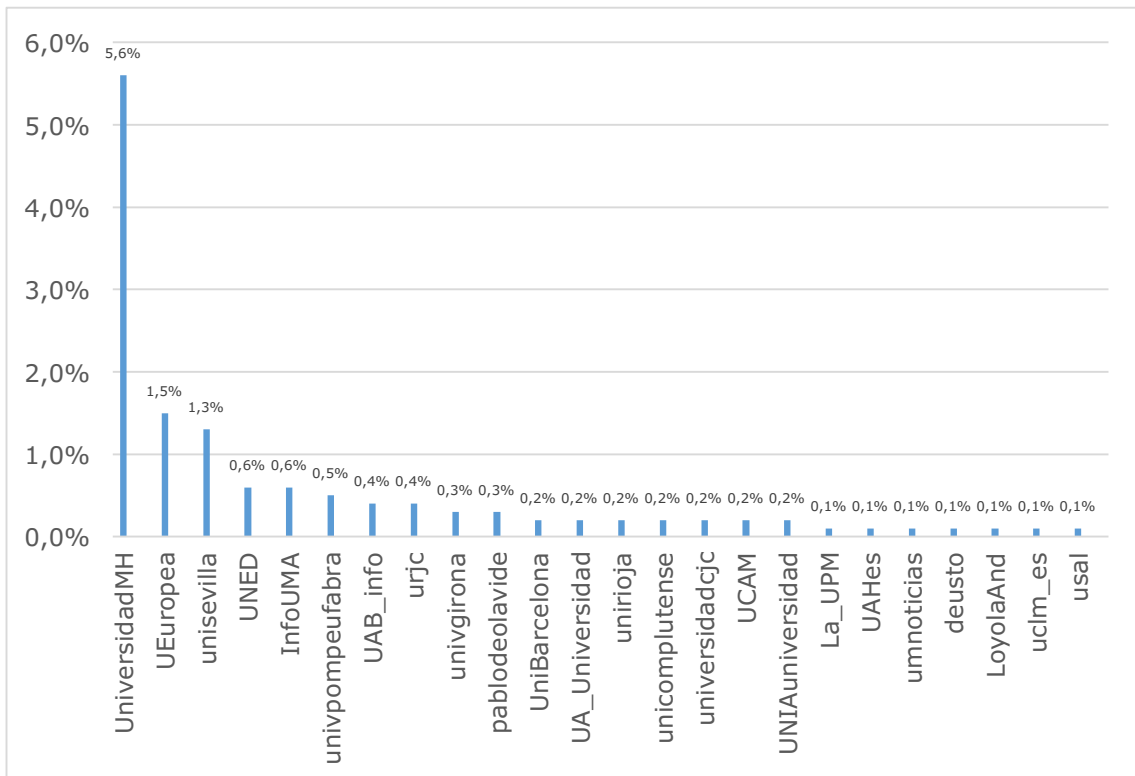
Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.9. Variable 33: Porcentaje de mensajes que incluyen GIFs para cada universidad analizada

Por universidades, la que más enlaza a GIFs es la Miguel Hernández de Elche (en el 5,6% de su muestra). Le sigue la Universidad Europea de Madrid y la Universidad de Sevilla si bien con porcentajes menores de 1,5% y 1,3%, respectivamente. El resto de universidades apenas utilizan este recurso, tal como se aprecia en el siguiente histograma:

Gráfico 63: Porcentaje de uso de GIFs

para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En las siguientes capturas encontramos un par de tuits de la Universidad Miguel Hernández de Elche que incluyen GIFs:

Captura de pantalla 219: Ejemplo 1 de mensaje con GIF



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 220: Ejemplo 2 de mensaje con GIF

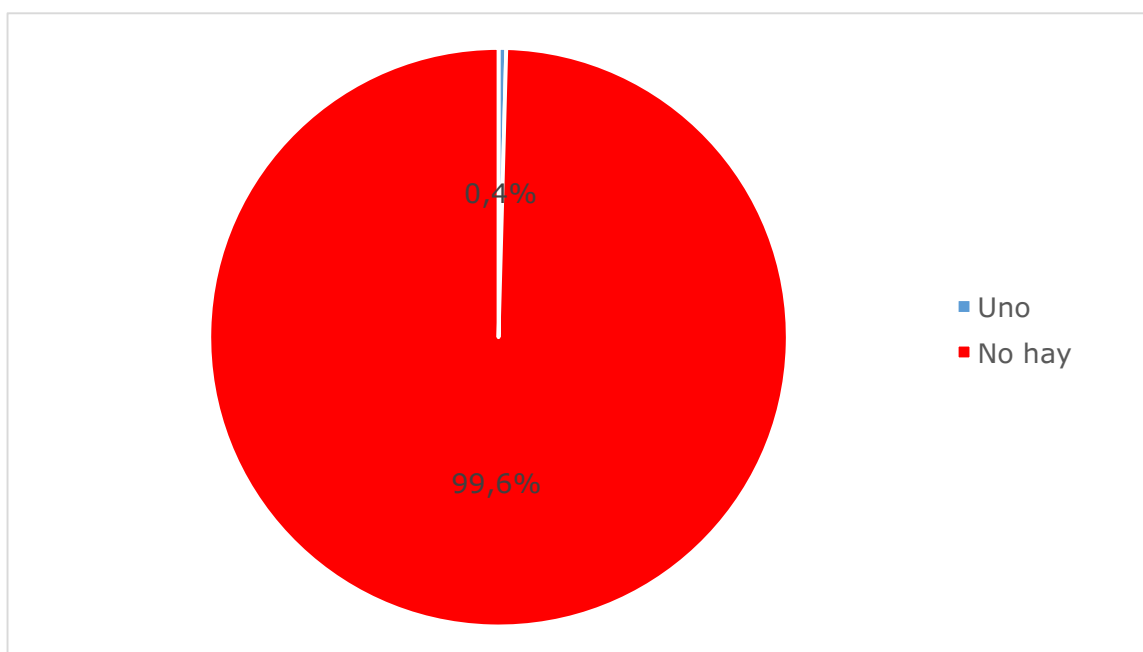


Fuente: Twitter

3.2.2.10. Variable 34: Porcentaje de mensajes que incluyen PDFs para el conjunto de la muestra

También son pocos los mensajes que enlazan a documentos en PDF. Los encontramos sólo en el 0,4% del total de la muestra:

Gráfico 64: Enlaces a documentos en PDFs para el conjunto de universidades analizadas

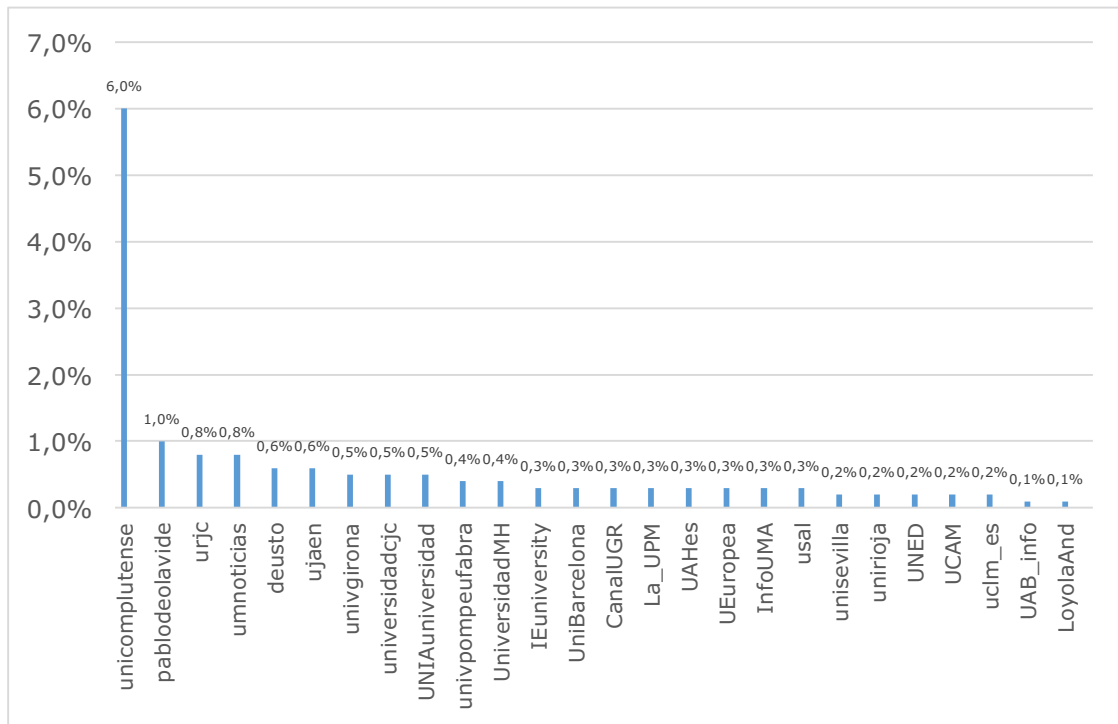


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.11. Variable 35: Porcentaje de mensajes que incluyen PDFs para cada universidad analizada

Por universidades, la que más enlaza a documentos en PDF es la Complutense de Madrid (6%) mientras que en el resto resulta una práctica bastante minoritaria:

Gráfico 65: Porcentaje de uso de PDFs
para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el siguiente ejemplo, la Universidad Complutense de Madrid enlaza a un documento en PDF que incluye el contenido de una nota de prensa en la que se amplía la información relativa a la participación de la universidad en una exposición conmemorativa organizada por la Biblioteca Nacional y dedicada al autor de El Quijote:

Captura de pantalla 221: Ejemplo 1 de mensaje con enlace a PDF



Fuente: Twitter

En este otro ejemplo la misma universidad enlaza a un documento en PDF con el cronograma de la 3ª Edición de Crono-Teatro:

Captura de pantalla 222: Ejemplo 2 de mensaje con enlace a PDF



Fuente: Twitter

3.2.2.12. Variable 36: Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos para el conjunto de la muestra

Al igual que los GIFs, los emoticonos son propios de una comunicación mucho más informal, si bien son empleados de modo muy habitual en nuestras interacciones cotidianas. En el caso que nos ocupa sólo los encontramos en el 7% de los mensajes que publican las 30 universidades durante el periodo objeto de estudio. Dentro de este porcentaje lo más habitual resulta utilizar un solo emoticono (4,1%). En algún ejemplo muy minoritario las universidades retuitean mensajes con más emoticonos. Es el caso del siguiente mensaje de la Universidad Miguel Hernández de Elche que retuitea un tuit publicado originalmente por la Delegación de Estudiantes:

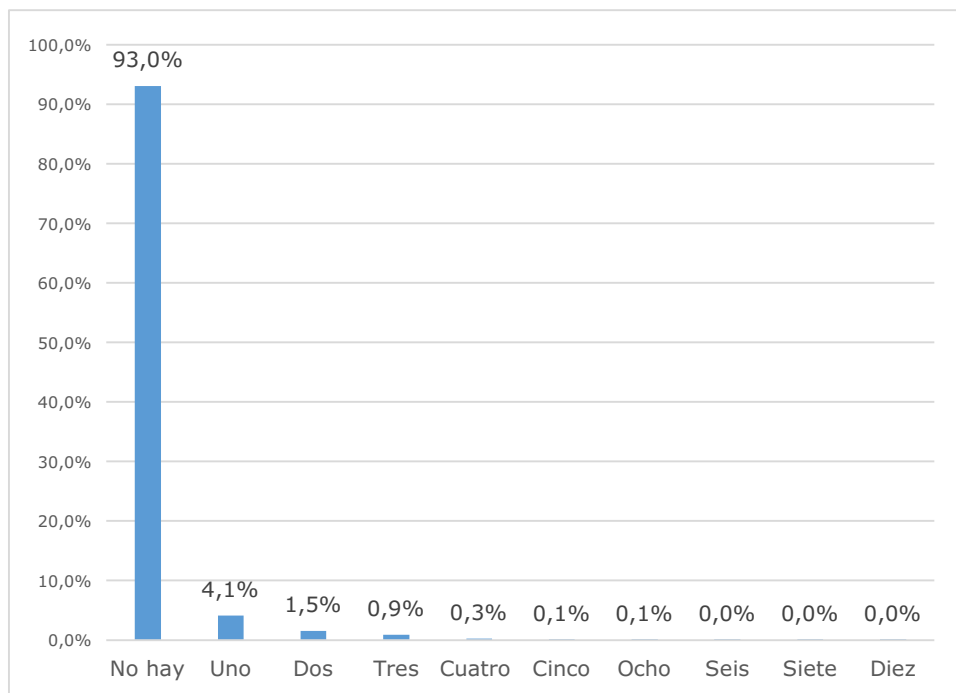
Captura de pantalla 223: Ejemplo de mensaje que incluye emoticonos



Fuente: Twitter

El empleo de emoticono para el conjunto de universidades analizadas queda reflejado en el siguiente histograma:

Gráfico 66: Uso de emoticonos para el conjunto de universidades analizadas



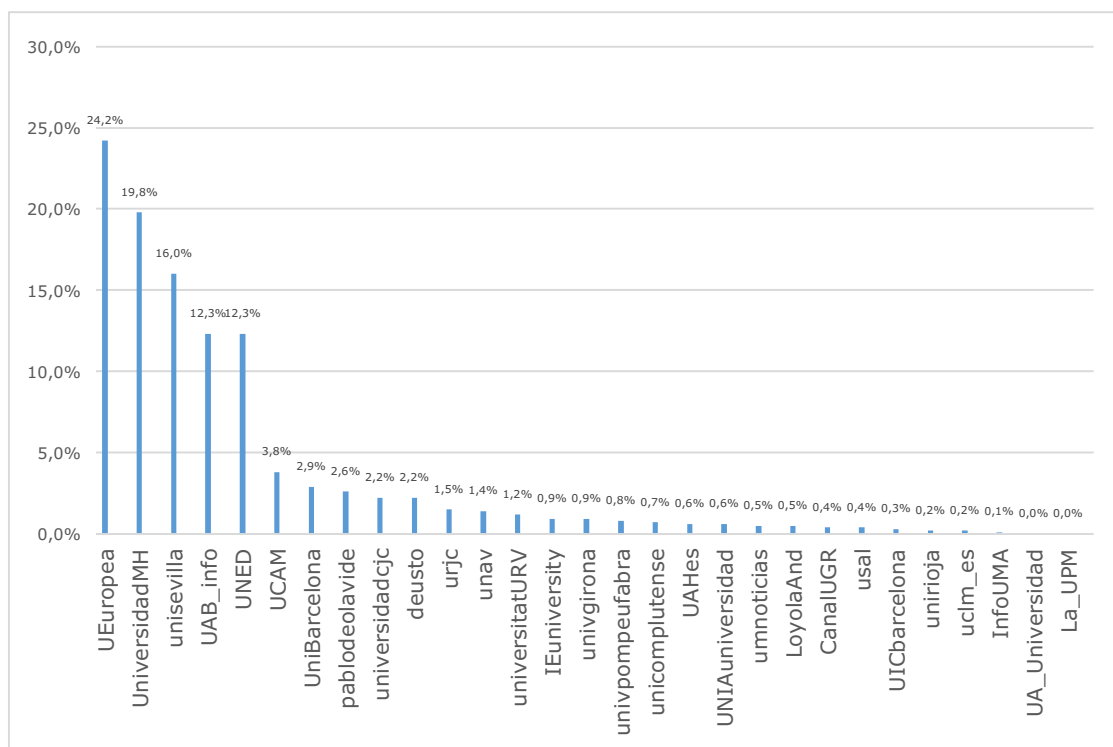
Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.2.13. Variable 37: Porcentaje de mensajes que incluyen emoticonos para cada universidad analizada

Por universidades, destaca la Universidad Europea de Madrid (24,2%), la Miguel Hernández de Elche (19,8%) y la Universidad de Sevilla (16,0%). Las de Málaga, Alicante y la Politécnica de Madrid apenas emplean este recurso:

Gráfico 67: Porcentaje de emoticonos

para cada universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.3. Resultados relativos a la tercera hipótesis

En la tercera hipótesis, planteábamos que las universidades españolas desaprovechan el potencial que ofrece Twitter para crear comunidad y por tanto para fortalecer el concepto de tercera misión, tal como quedó expresado en el primer capítulo.

Para comprobarlo hemos analizado si las universidades plantean preguntas a sus seguidores, responden menciones, promueven la participación de estudiantes y profesores en diversos eventos, solicitan la participación de sus seguidores para recabar información, opiniones y/o propuestas, refuerzan el contacto con ellos, retuitean a instituciones diferente de la propia, incluyen menciones, enlazan a sitios diferentes de la página web de la propia universidad, enlazan a

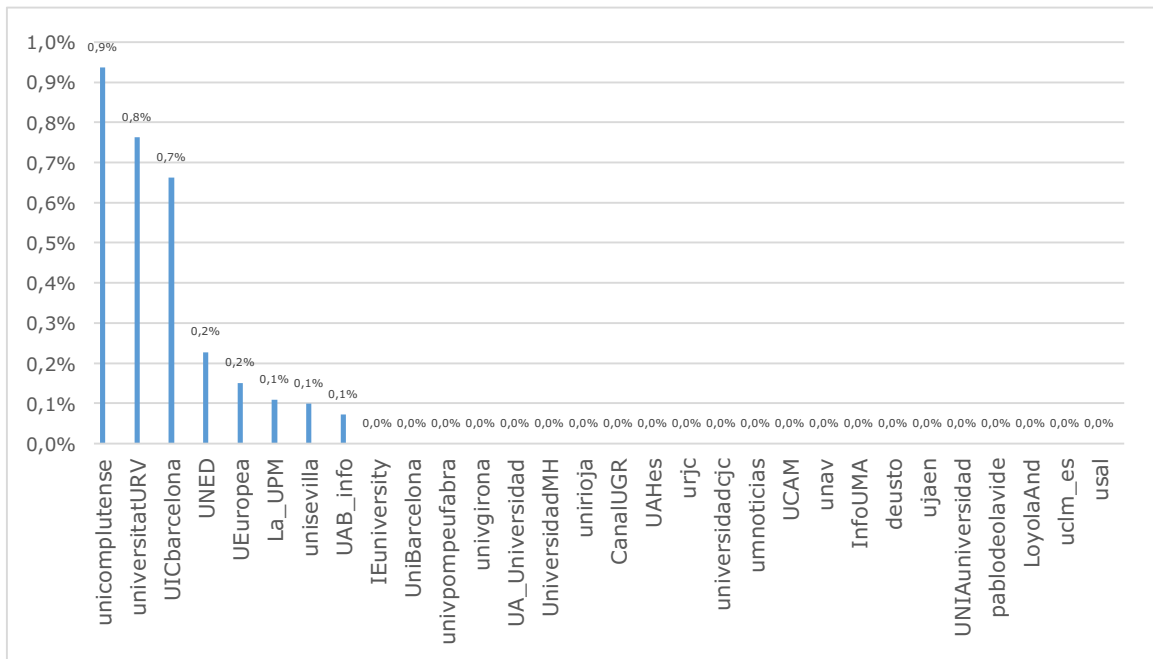
otras redes en las que la universidad pueda tener un perfil como un modo adicional de crear comunidad en esos espacios, emplean distintos idiomas o utilizan *hashtags*.

Completamos este apartado con un análisis del mayor o menor grado de endogamia en su comunicación a partir del examen de los 5 usuarios a los que más retuitea cada universidad, las 5 cuentas a las que más responde y las 5 a las que más menciona.

3.2.3.1. Variable 38: Porcentaje de mensajes que plantean preguntas para cada universidad analizada

Comenzamos con la formulación de preguntas. Como veíamos en el apartado de buenas prácticas, éste es un modo muy directo a la hora de crear comunidad puesto que apela directamente a la interacción de los usuarios. Sin embargo, tal como observamos en el siguiente histograma, se trata de una práctica bastante infrecuente y apenas la encontramos en los 35.167 mensajes que hemos analizado. Por universidades, las que más plantean preguntas son la Universidad Complutense de Madrid (aunque sólo en el 0,9% de su muestra), la Rovira i Virgili (en un 0,8%) y la Internacional de Cataluña (en un 0,7%), si bien con porcentajes escasamente significativos:

Gráfico 68: Porcentaje de mensajes que plantean preguntas por universidad analizada

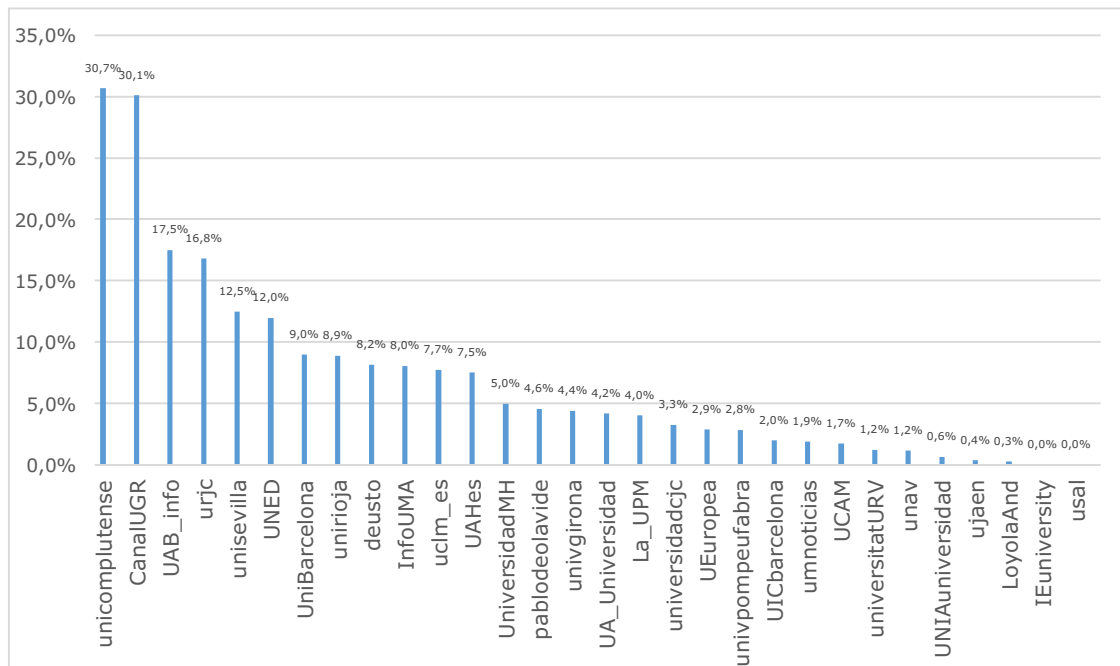


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.3.2. Variable 39: Porcentaje de mensajes que responden menciones para cada universidad analizada

Algo más habitual resulta responder menciones. Lo hacen sobre todo la Universidad Complutense de Madrid, casi en un tercio de los mensajes que publica durante el periodo objeto de estudio (30,7%), y la Universidad de Granada (30,1%). Le siguen la Universidad Autónoma de Barcelona y la Universidad Rey Juan Carlos si bien con porcentajes más bajos de 17,5% y 16,8% respectivamente. En el resto esta práctica resulta bastante menos habitual:

Gráfico 69: Porcentaje de respuestas a menciones por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el siguiente mensaje encontramos un ejemplo de respuesta efectiva a una demanda concreta:

Captura de pantalla 224: Ejemplo de mensaje que responde a un seguidor



Fuente: Twitter

3.2.3.3. Variable 40: Porcentaje de mensajes que promueven la participación en eventos para cada universidad analizada

Como vimos en el capítulo anterior, a la hora de crear comunidad otra de las posibles estrategias consiste en promover la participación en algún evento. Encontramos un ejemplo relativo al periodo objeto de estudio en este mensaje de la Universidad de Castilla La Mancha:

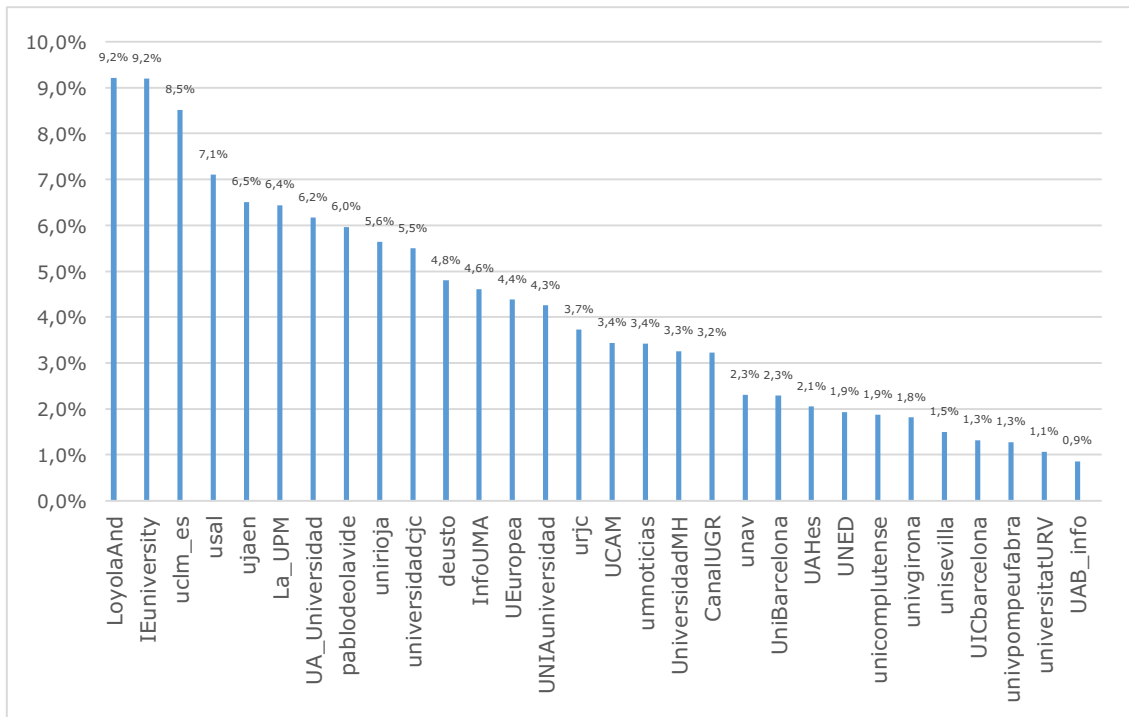
Captura de pantalla 225: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la participación en eventos



Fuente: Twitter

Los resultados revelan que se trata de una práctica bastante infrecuente en las universidades analizadas. Encontramos esta promoción expresa sólo en el 4% del total de mensajes. Por universidades, lo hacen algo más Loyola Andalucía (9,2%), IE University (9,2%) y la Universidad de Castilla La Mancha (8,5%). De modo bastante infrecuente las catalanas Universidades Internacional de Cataluña (1,3%), Pompeu Fabra (1,3%), Rovira i Virgili (1,1%) y Autónoma de Barcelona (0,9%):

Gráfico 70: Porcentaje de mensajes que promueven la participación en eventos por universidad analizada

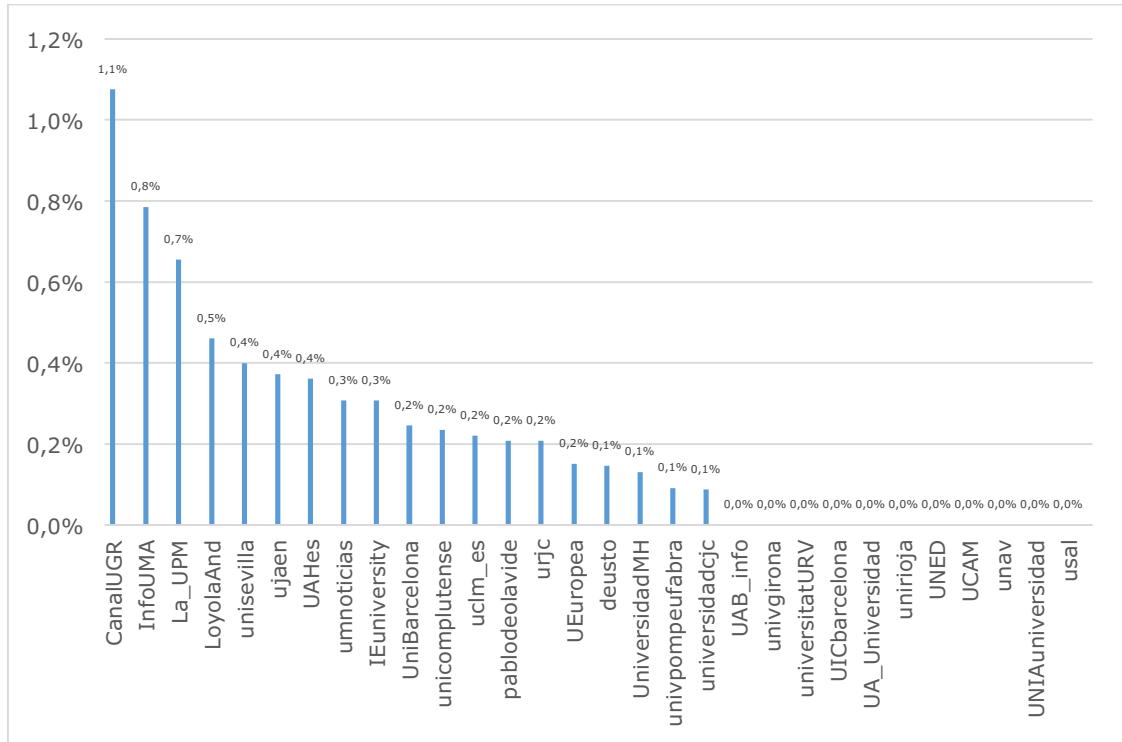


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.3.4. Variable 41: Porcentaje de mensajes que solicitan la participación para cada universidad analizada

Otra forma concreta de crear comunidad consiste en solicitar la participación de los seguidores para recabar información, opinión y propuestas. Pese a ello sólo encontramos esta práctica en el 0,2% del total de la muestra. Por universidades, la que más lo hace es la de Granada, si bien en un minoritario 1,1% de sus actualizaciones. En las otras universidades las frecuencias son aún menores:

Gráfico 71: Porcentaje de mensajes que más solicitan la participación para recabar información, opinión y/o propuestas por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos algún ejemplo más creativo del uso de esta posibilidad en esta encuesta que lanza la Universidad Europea de Madrid en el mes previo a la Prueba de Acceso a la Universidad:

Captura de pantalla 226: Ejemplo de mensaje que solicita la participación de sus seguidores



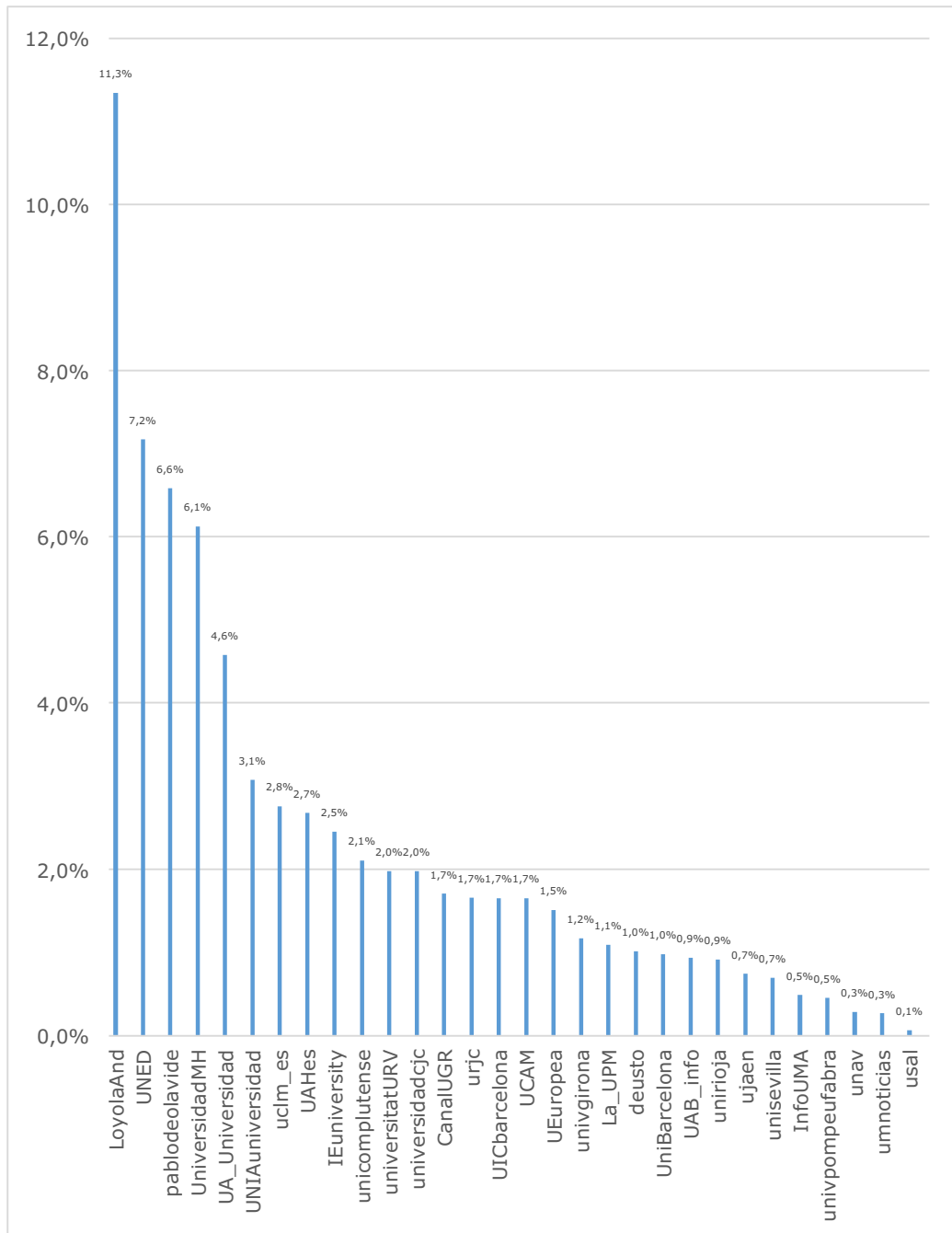
Fuente: Twitter

3.2.3.5. Variable 42: Porcentaje de mensajes que refuerzan el contacto con sus seguidores para cada universidad analizada

En otras ocasiones, las universidades pueden reforzar el contacto con los seguidores mediante diferentes fórmulas como felicitar, agradecer, enviar ánimos para los exámenes o desear unas felices vacaciones de Navidad, Semana Santa o verano.

Sin embargo, sólo encontramos esta práctica en un 2,3% de los 35.167 mensajes que publican las universidades analizadas durante el periodo que estamos examinando. En este punto destaca la Universidad Loyola Andalucía (11,3%), la UNED (7,2%) y la Universidad Pablo de Olavide (6,6%). En el extremo contrario encontramos a la Universidad de Navarra (0,3%), Murcia (0,3%) y Salamanca (0,1%):

Gráfico 72: Porcentaje de mensajes que refuerzan el contacto con sus seguidores por universidad



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos mensajes que refuerzan el contacto en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 227: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 228: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto



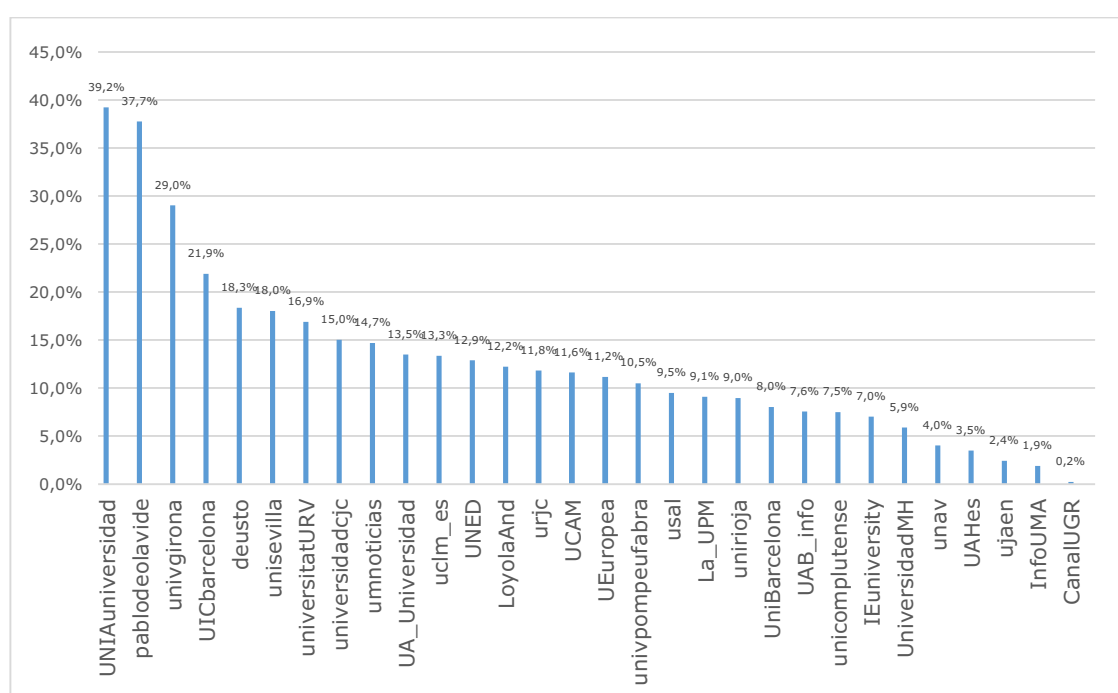
Fuente: Twitter

3.2.3.6. Variable 43: Porcentaje de mensajes que retuitean a instituciones diferentes de la propia para cada universidad analizada

Una manera adicional de crear comunidad es retuitear a instituciones diferentes de la propia, una buena práctica que refleja la conveniencia de estar en las redes sociales no sólo para emitir información sino también para escuchar lo que otras instituciones tienen que decir. A

este respecto destaca la Universidad Internacional de Andalucía (39,2%), la Pablo de Olavide (37,7%) y la Universidad de Girona (29,0%). Las de Jaén (2,4%), Málaga (1,9%) y Granada (0,2%) apenas redifundieron material generado por otras instituciones diferentes de ellas mismas:

Gráfico 73: Porcentaje de mensajes que retuitean a instituciones diferentes por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

Encontramos un ejemplo de este tipo de retuit en la siguiente captura de la Universidad Pablo Olavide:

Captura de pantalla 229: Ejemplo 1 de mensaje con retuit externo



Fuente: Twitter

En esta otra captura, la Universidad Internacional de Andalucía también enlaza a una institución externa, algo que indica una mayor apertura:

Captura de pantalla 230: Ejemplo 2 de mensaje con retuit externo



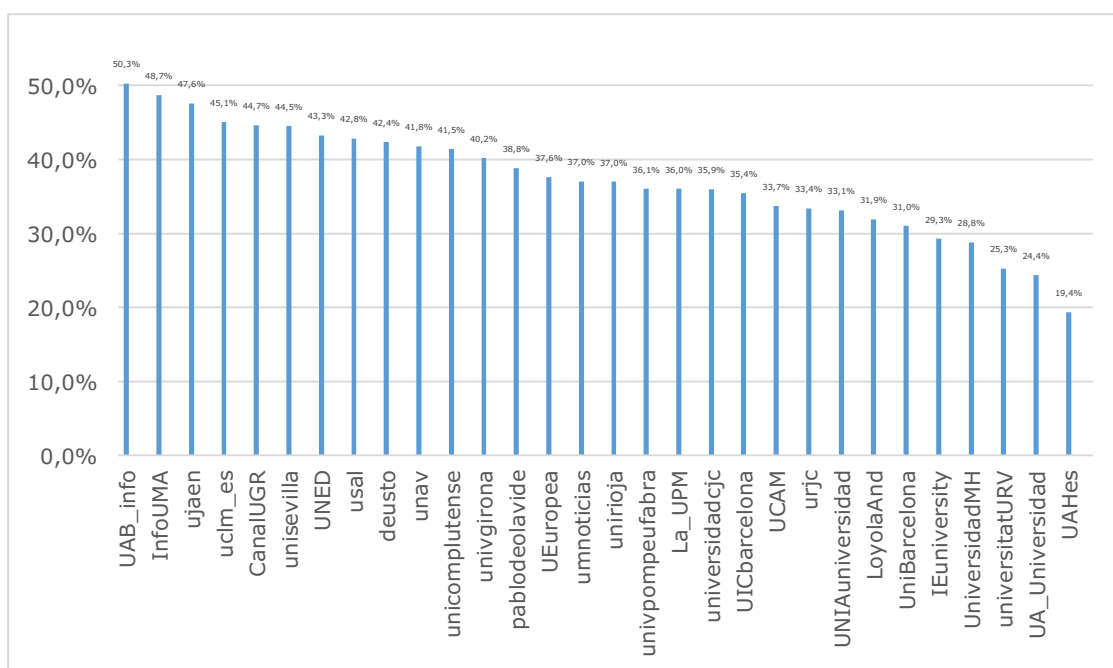
Fuente: Twitter

3.2.3.7. Variable 44: Porcentaje de mensajes que incluyen menciones para cada universidad analizada

Otro de los indicadores más explícitos a la hora de crear comunidad es el de incluir menciones. Por universidades lo hacen sobre todo la Autónoma de Barcelona, Universidad de Málaga y Universidad de Jaén, en porcentajes nada despreciables del 50,3%, 48,7% y 47,6%,

respectivamente. De una manera bastante menos frecuente pero tampoco inusual encontramos menciones en el 25,3% de los mensajes que publica la Universidad Rovira i Virgili, en el 24,4% de los que publica la de Alicante y en el 19,4% de las actualizaciones de la de Alcalá. En todo caso, para interpretar correctamente este indicador conviene tener en cuenta que incluimos aquí tanto menciones internas –a cuentas vinculadas a la propia universidad– como externas –a cuentas que, en principio, no tienen una relación directa con la propia institución–:

Gráfico 74: Porcentaje de mensajes con menciones por universidad



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la siguiente captura, la Universidad de La Rioja incluye en un mismo tuit nueve menciones:

Captura de pantalla 231: Ejemplo 1 de mensaje que incluye más de una mención



Fuente: Twitter

En otras ocasiones las menciones se generan de forma automática al responder públicamente un tuit que etiqueta a diferentes cuentas. Así lo podemos ver en este mensaje de la Universidad de La Rioja que responde a un tuit de la Universidad de Zaragoza:

Captura de pantalla 232: Ejemplo 2 de mensaje que incluye más de una mención

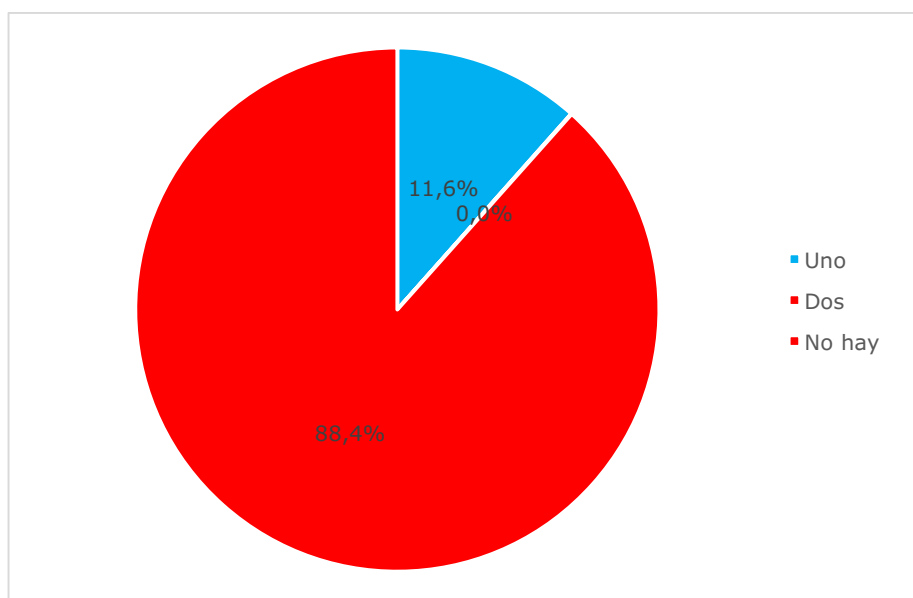


Fuente: Twitter

3.2.3.8. Variable 45: Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos para el conjunto de la muestra

Incluimos también en este apartado las frecuencias con las que las universidades enlazan a páginas webs distintas de las vinculadas a la propia universidad. Encontramos enlaces externos en el 11,6% de la muestra, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 75: Uso de enlaces externos para el conjunto de universidades analizadas



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En el siguiente ejemplo la Universidad de Murcia enlaza al Boletín Oficial de la Región de Murcia en el que se anuncia la convocatoria de unas plazas para trabajar en la universidad:

Captura de pantalla 233: Ejemplo 1 de mensaje con enlace externo

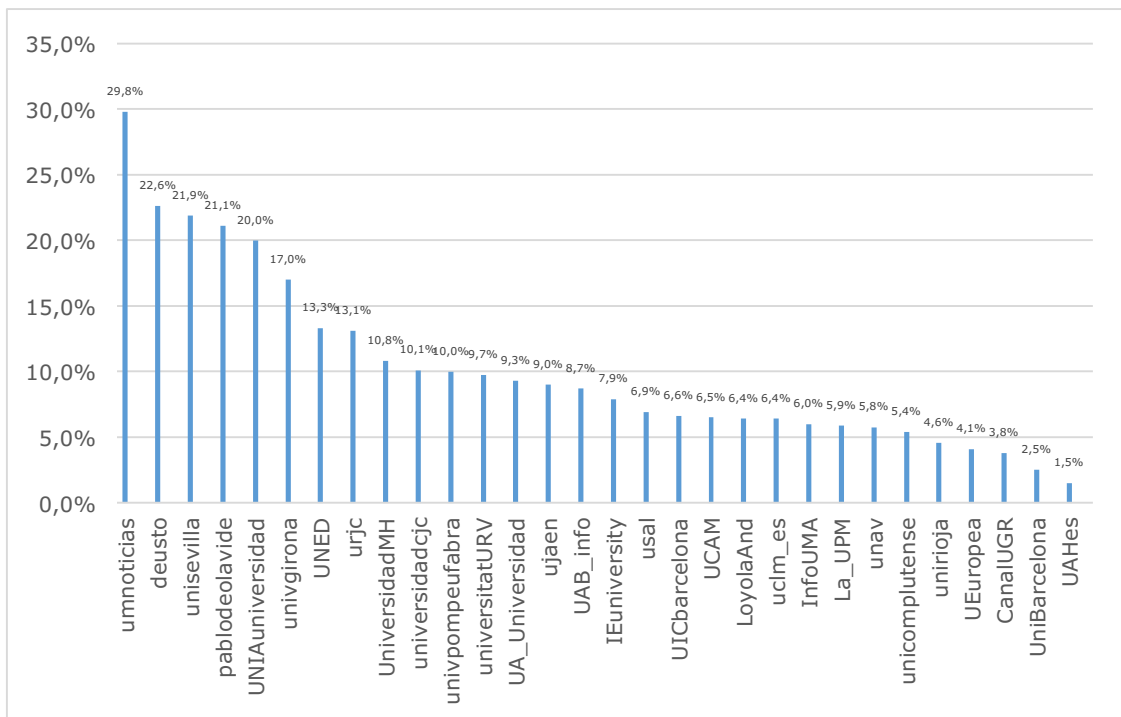


Fuente: Twitter

3.2.3.9. Variable 46: Porcentaje de mensajes que enlazan a sitios externos para cada universidad analizada

Por universidades, encontramos enlaces externos sobre todo en las de Murcia (29,8%), Deusto (22,6%) y Sevilla (21,9%). Bastantes menos en la de Granada (3,8%), Barcelona (2,5%) y Alcalá (1,5%):

Gráfico 76: Porcentaje de mensajes con enlaces externos por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

No obstante, para una interpretación más adecuada de este dato en relación con la creación de comunidad, conviene tener en cuenta que este recurso tampoco está exento de la misma finalidad promocional que advertimos en varios lugares del estudio. Así se puede ver, por ejemplo, en las siguientes capturas:

Captura de pantalla 234: Ejemplo 1 de mensaje con enlace "externo"



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 235: Ejemplo 2 de mensaje con enlace "externo"



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 236: Ejemplo 3 de mensaje con enlace "externo"



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 237: Ejemplo 4 de mensaje con enlace "externo"



Fuente: Twitter

Captura de pantalla 238: Ejemplo 5 de mensaje con enlace "externo"

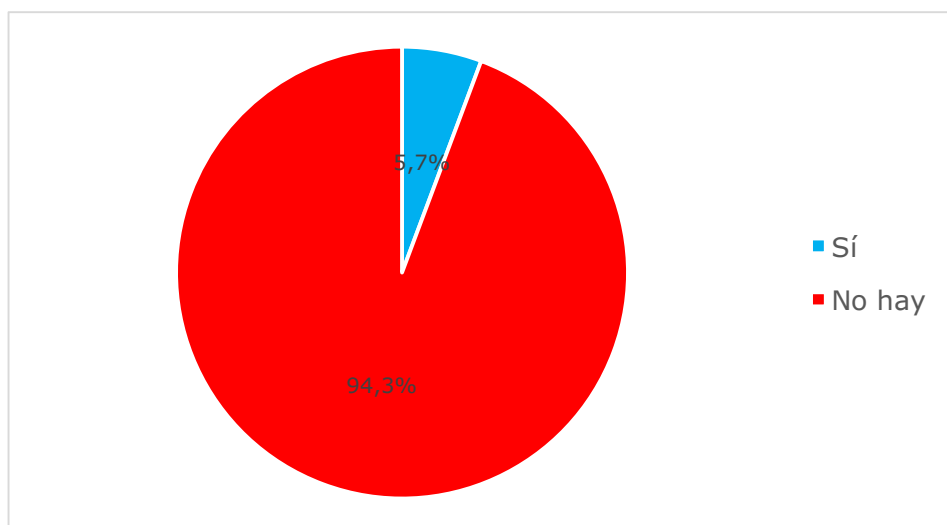


Fuente: Twitter

3.2.3.10. Variable 47: Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes sociales para el total de la muestra

Como vimos en el capítulo anterior, una manera adicional de crear comunidad consiste en enlazar a las cuentas que la universidad pueda tener en otras redes sociales con el propósito de seguir construyendo comunidad en estos otros espacios. Sin embargo, encontramos este tipo de enlaces únicamente en un 5,7% del total de 35.167 mensajes.

Gráfico 77: Enlace a otras redes sociales para el conjunto de universidades analizadas

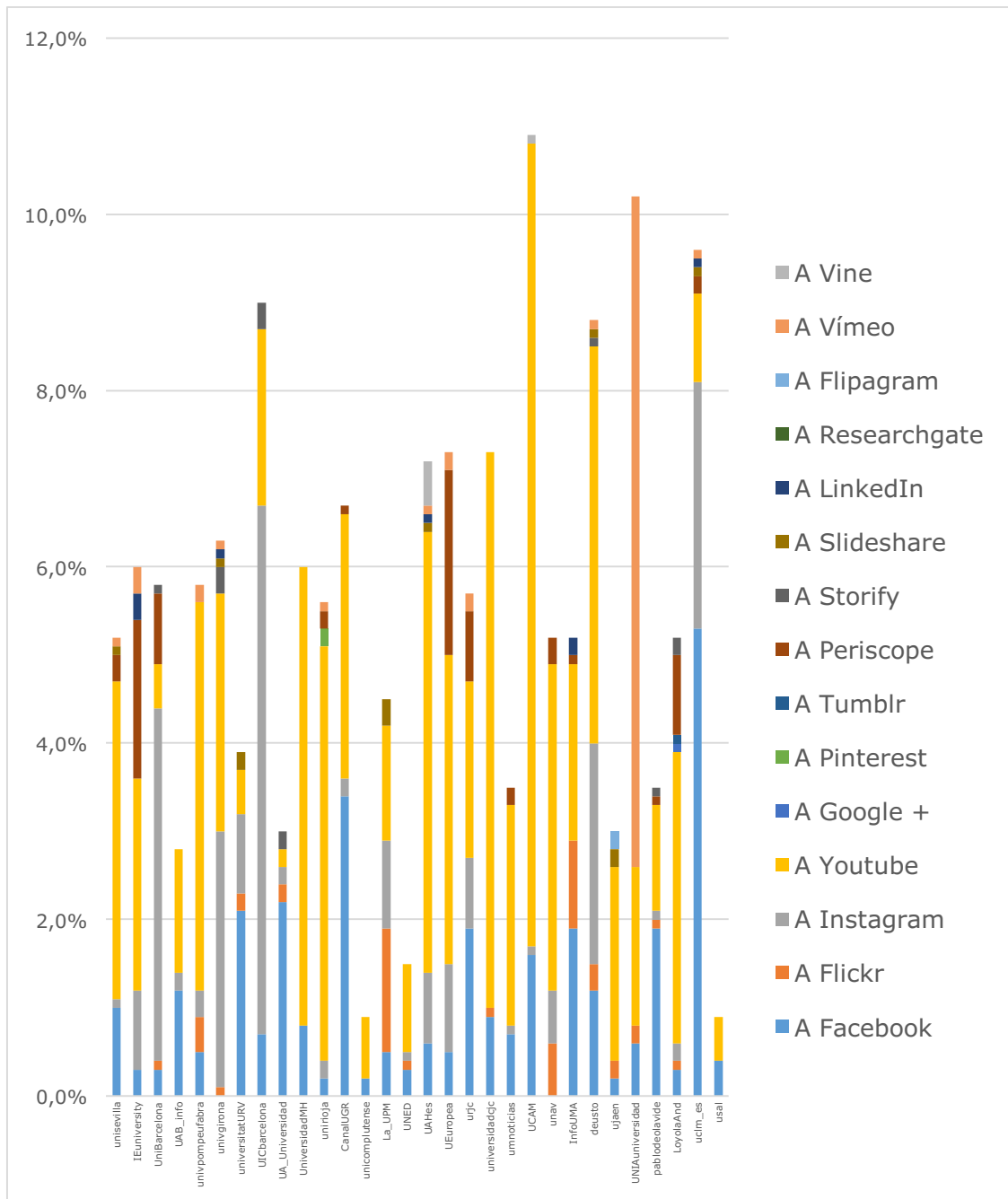


Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.3.11. Variable 48: Porcentaje de mensajes que enlazan a otras redes para cada universidad analizada

Por universidades, las que más enlazan a otras redes son la Católica San Antonio de Murcia, Internacional de Andalucía y Castilla La Mancha, si bien en los tres casos sigue siendo bastante más habitual no enlazar a otras redes. En concreto, las más enlazadas son Youtube y Facebook. Destaca también el mayor uso de Periscope por parte de la Universidad Europea de Madrid (2,1%) y por IE University (1,8%):

Gráfico 78: Enlaces a otras redes sociales por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En la siguiente captura, la Universidad de Murcia enlaza a Youtube:

Captura de pantalla 239: Ejemplo 1 de mensaje que enlaza a otra red



Fuente: Twitter

En esta otra la Universidad Católica San Antonio de Murcia enlaza a su perfil en Facebook:

Captura de pantalla 240: Ejemplo 2 de mensaje que enlaza a otra red



Fuente: Twitter

Aquí la Universidad Politécnica de Madrid retuitea un mensaje de su biblioteca que enlaza a su vez a la cuenta que tiene la universidad en Instagram:

Captura de pantalla 241: Ejemplo 3 de mensaje que enlaza a otra red

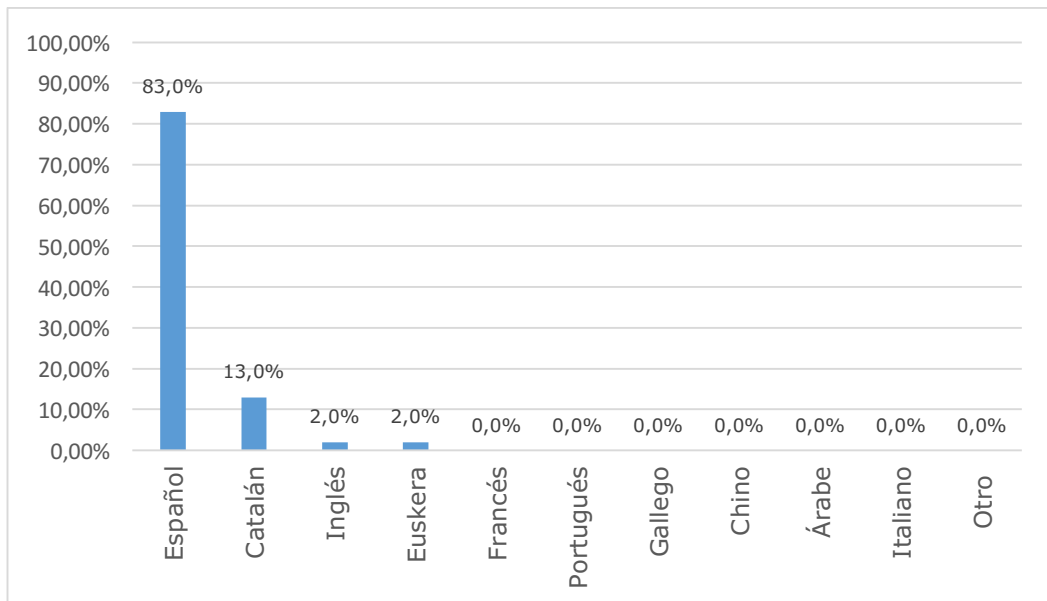


Fuente: Twitter

3.2.3.12. Variable 49: Porcentaje de uso de idiomas para el conjunto de la muestra

En cuanto al uso de otros idiomas para crear comunidad, encontramos que el 83% de los mensajes que publican las 30 universidades durante el periodo objeto de estudio están escritos en castellano. Le sigue el uso del catalán, en el 13% del total de la muestra. El empleo de otros idiomas resulta bastante minoritario, como podemos apreciar en el siguiente histograma:

Gráfico 79: Empleo de idiomas por el conjunto de la muestra



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En algún caso excepcional, las universidades emplearon más de un idioma en un mismo mensaje. Así ocurre en el siguiente ejemplo:

Captura de pantalla 242: Ejemplo de mensaje que utiliza más de un idioma



Fuente: Twitter

En este otro, la UNED retuitea un mensaje publicado en catalán desde el centro de la universidad en Barcelona:

Captura de pantalla 243: Ejemplo 1 de mensaje en catalán



Fuente: Twitter

En la siguiente captura, la Universidad Rovira i Virgili publica un mensaje en chino para celebrar el día de esta lengua y reforzar de paso el contacto con los seguidores de este colectivo:

Captura de pantalla 244: Ejemplo de mensaje en chino



Fuente: Twitter

En cuanto al uso del euskera, lo encontramos en el 8,9% de los tuits que publica la Universidad Deusto durante el periodo objeto de estudio:

Captura de pantalla 245: Ejemplo de mensaje en euskera



Fuente: Twitter

3.2.3.13. Variable 50: Porcentaje de uso de otros idiomas para cada universidad analizada

Por universidades, el catalán es empleado, lógicamente, por las universidades que se ubican en esta Comunidad Autónoma. Así lo podemos apreciar en los siguientes mensajes:

Captura de pantalla 246: Ejemplo 1 de mensaje en catalán



Fuente: Twitter

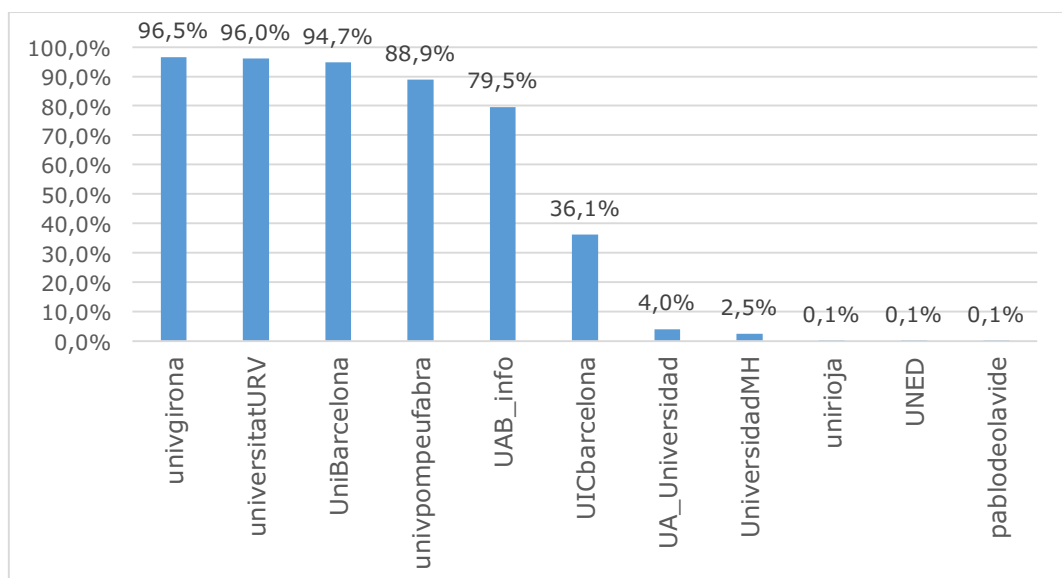
Captura de pantalla 247: Ejemplo 2 de mensaje en catalán



Fuente: Twitter

Desde una perspectiva más concreta, las universidades que más publican en este idioma son la de Girona (en el 96,5% de su muestra), la Rovira i Virgili (en el 96%) y la de Barcelona (en el 94,7%):

Gráfico 80: Empleo del catalán por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

En cuanto al uso del inglés, la IE University destaca muy por encima del resto: utiliza este idioma en el 92,9% de los 328 mensajes que publica en los meses examinados. Encontramos un ejemplo en la siguiente captura:

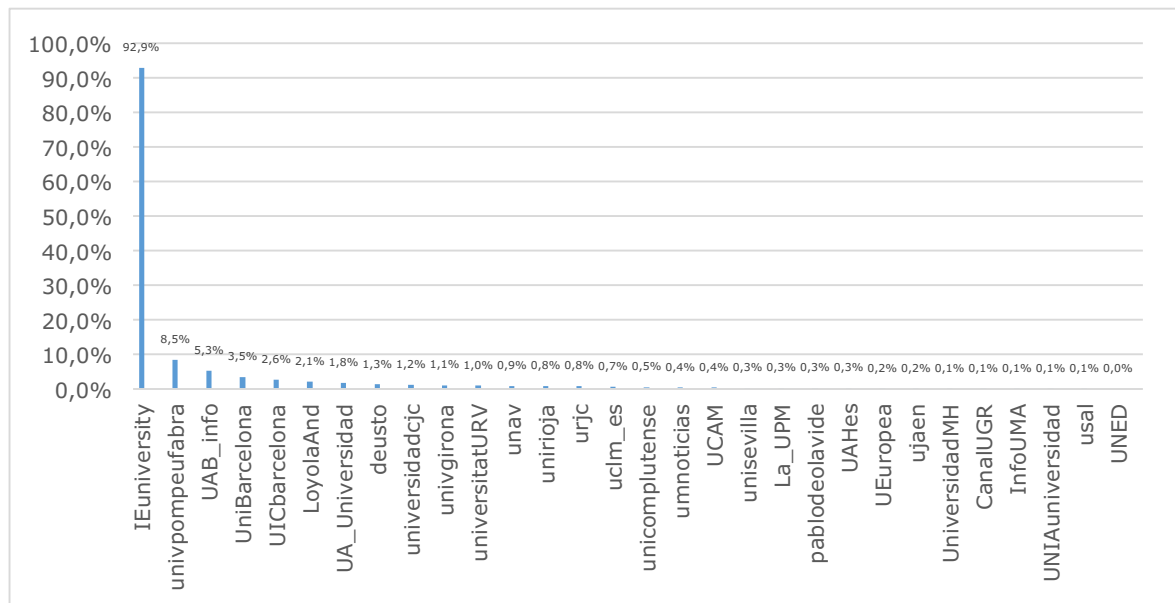
Captura de pantalla 248: Ejemplo de mensaje en inglés



Fuente: Twitter

Le sigue la Universidad Pompeu Fabra y la Universidad Autónoma de Barcelona aunque con porcentajes bastante menores del 8,5% y 5,3%, respectivamente sobre el total de sus muestras. Las universidades que menos hacen uso de este idioma son la Miguel Hernández de Elche, Granada, Málaga, Internacional de Andalucía y Salamanca, con porcentajes de 0,1% en todos los casos. La UNED no escribió en inglés ninguno de los 878 mensajes que publicó durante el periodo objeto de estudio:

Gráfico 81: Empleo de inglés por universidad analizada



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de contenido de los tuits

3.2.3.14. Variable 51: Frecuencia de uso de *hashtags* para crear comunidad por universidad analizada

Otra de las maneras de evaluar los esfuerzos que hace una universidad por crear comunidad consiste en analizar qué *hashtags* utiliza. Como veíamos en el capítulo anterior, se trata de un modo muy efectivo también para promover y centralizar la conversación sobre iniciativas propias.

Sin embargo, los resultados muestran que las universidades utilizan las etiquetas más con un propósito promocional de extender el mensaje más allá de la propia red de seguidores que con una intención clara de crear comunidad a través de ellas. Así se aprecia en la siguiente tabla que recoge las 5 etiquetas que más empleó cada universidad a partir de los datos que proporciona Twitonomy. Este servicio permite conocer también el número de veces que se emplea cada una de estas etiquetas en los últimos 3.200 mensajes a los que le da acceso Twitter. Publicamos este dato entre paréntesis, al lado de cada uno de los *hashtags*:

Tabla 19: Principales *hashtags* utilizados por cada universidad analizada

Universidad	1º	2º	3º	4º	5º
Universidad de Sevilla	#becas (69)	#pau16 (62)	#gratis (33)	#consejospau (33)	#sevilla (31)
Universidad de Granada	#agendacultu ralugr (82)	#ugr (66)	#becas (40)	#importante (37)	#caugr16 (34)
Universidad de Málaga	#noticiasuma (137)	#destinouma (83)	#veranouma (61)	#mu00e1laga (27)	#investigaci00f3n (17)
Universidad de Jaén	#jau00e9n (378)	#ujaen (346)	#ern14 (38)	#generaci00f3nuja (35)	#deporte (31)
Universidad Internacional de Andalucía	#cursosdever ano2016 (190)	#baeza (176)	#uniacv (104)	#uniabaeza (77)	#cursosdeverano (57)

Universidad Pablo de Olavide	#upo (305)	#sevillahoy (26)	#ayudas (22)	#agendaupo (20)	#felizlunes (19)
Universidad Loyola Andalucía	#loyolaand (606)	#loyolacampus (55)	#beloyola (28)	#loyolaazul2016 (25)	#diu00e1logosloyola (23) #mediaciu00f3n (23)
Universidad de Castilla La Mancha	#paeguclm (30)	#asu00edempezu00f3todo (16)	#quijote (10)	#campusatravu00e9suclm (10)	#erasmus (7) #cuenca (7)
Universidad de Salamanca	#educationday (82)	#honoriscausa (66)	#salamanca (31)	#zamora (26)	#espau00f1ol (23)
IE University	#goingtoieu (240)	#segovia (120)	#madrid (61)	#ieugrad (57)	#architecture (56)
Universidad de Barcelona	#meteoubfisi ca (424)	#ub (367)	#su00f3cub (311)	#unibarcelona (177)	#universitatdebarcelona (139)
Universidad Autónoma de Barcelona	#uab (1131)	#campusuab (67)	#estudiansuab (39)	#fmuab (23)	#barcelona (21) #research (21) #diafamu00edliesuab (21)
Universidad Pompeu Fabra	#upf (342)	#recercaupf (100)	#upf25anys (91)	#campusciudadella (79)	#graduacioupf15 (50)
Universidad de Girona	#udgglobalitzaciu00f3 (69)	#udgent (55)	#claustrudg (50)	#udginaugura (41)	#mu00e0stersudg (29)
Universidad Rovira i Virgili	#urv (397)	#agendaurv (376)	#terresdelebre (48)	#recercaurv (44)	#comunitaturv (33)
Universidad Internacional de Cataluña	#uic (42)	#odontouic (37)	#alumniuic (35)	#adeuic (34)	#foropremiosalbertjovell (32)
Universidad de Alicante	#ua (474)	#becas (129)	#alicante (114)	#ayudas (77)	#universidad (40)
Universidad Miguel Hernández de Elche	#umh (588)	#eltemazodelosviernes (81)	#elche (63)	#lacidelosjueves (42)	#hoyestudiamos (20)
Universidad de La Rioja	#doctoresur (76)	#ligadebate (65)	#mu00e1ster (61)	#unirioja (49)	#cursosdeverano (41)
Universidad Complutense de Madrid	#venalacomplu (7)	#selectividad2016 (3)	#sancemento (2)	#laucmconsusestudiantes (2)	#educationday (2)

Universidad Politécnica de Madrid	#somosupm (50)	#iiferiaeiaprendizdeingenieroupm (41)	#sabiasque (39)	#rectorupm (38)	#tomaposesion (30)
UNED	#uned (923)	#universidad (163)	#exu00e1menesuned (134)	#cursosdeverano (127)	#poselecc24 m (94)
Universidad de Alcalá	#uah (2093)	#empleo (339)	#pru00e1cticas (323)	#alcalu00e1 (170)	#aula2016 (165)
Universidad Europea de Madrid	#aula2015ue (143)	#aula2015 (101)	#campusvillaviciosaudem (71)	#campusalcobendasudem (61)	#premiosjes (56)
Universidad Rey Juan Carlos	#urjc (129)	#hazquepase (42)	#yosoymaster (37)	#madridwelcomeday (13)	#urjclifestyle (13)
Universidad Camilo José Cela	#ucjc (106)	#ucjcenaula (84)	#centenariocela (80)	#curs ohst (76)	#aula2016 (63)
Universidad de Murcia	#esportad (97)	#um (73)	#umu (49)	#estudiarenum (39)	#cursosverano (27)
Universidad Católica San Antonio de Murcia	#laudatoucam (138)	#smartucam (59)	#lesionesucam16 (54)	#fisioterapia (34)	#esports (31)
Universidad de Navarra	#fotounav (345)	#aperturaunav (95)	#unav (78)	#beatoalvaro (42)	#bienvenidaunav (35)
Universidad de Deusto	#bilbao (64)	#donostia (61)	#deusto360 (54)	#bigdata (32)	#proud (28)

Fuente:

Elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy

Encontramos una etiqueta orientada a crear comunidad en el siguiente mensaje:

Captura de pantalla 249: Ejemplo de mensaje con etiqueta orientada a crear comunidad



Fuente: Twitter

3.2.3.15. Variable 52: Usuarios a los que más retuitea cada universidad analizada

Si atendemos a los usuarios a los que más retuitea cada una de las universidades, encontramos otra vez esta misma intencionalidad auto promocional en varias de ellas. Presentamos esta información en la siguiente tabla a partir de los datos que proporciona Twitonomy:

Tabla 20: 5 cuentas a las que más retuitea cada universidad

Universidad	1º	2º	3º	4º	5º
Universidad de Sevilla	@usvirtualemplo (200)	@spee_us (127)	@Biblioteca_US (73)	@CICUS (62)	@CienciaUS (62)
Universidad de Granada	@UGRdivulga (169)	@PilarArandaUGR (10)	@joibanez (7)	@ccentenoc (5)	@bibliotecaUGR (4)
Universidad de Málaga	@culturauma (71)	@Biblioteca_UMA (39)	@fguma (35)	@posgradouma (26)	@VoluntariadoUMA (24)
Universidad de Jaén	@UJA_Deporte (120)	@JoseJGaforio (45)	@AulaMagna (26)	@OTRIUJA (23)	@cei_A3 (23)
Universidad Internacional de Andalucía	@AulaMagna (74)	@Javier__Sierra (53)	@Huelva24com (48)	@mdavilavm (43)	@HuelvaBN (40)
					@davidogs (40)

Universidad Pablo de Olavide	@olavidecarmona (131)	@sdportes (81)	@postgradoUPO (67)	@bibupo (67)	@fundacionesupo (53)
Universidad Loyola Andalucía	@EstudiaEnLoyola (101)	@LoyolaAndPsic (55)	@FundacionETEA (49)	@PacoBocero (41)	@fgalanh (39)
Universidad de Castilla La Mancha	@cipeuclm (127)	@UCLMtic (69)	@BUCLM (69)	@ComunicaUCLM (67)	@GallardoLeonor (38)
Universidad de Salamanca	@USALTV (102)	@alumni_usal (42)	@USALDEPORTE (29)	@cebusal (28)	@fgusal (25)
IE University	@GeoffroyGerard (252)	@Roberto_IEU (147)	@TrigoLuciana (31)	@iefelix (27)	@meizaguirre (21)
Universidad de Barcelona	@VoluntariatUB (71)	@crai_ub (59)	@SolidaritatUB (48)	@EsportsUB (43)	@esportcatuni (41)
Universidad Autónoma de Barcelona	@SAF_UAB (74)	@FAS_UAB (25)	@comunitatub (20)	@UABEmpren (19)	@UAB_Coursera (14)
Universidad Pompeu Fabra	@ambtitol (65)	@JolaPompeu (54)	@alumni_upf (52)	@bibliocraiUPF (51)	@esportsupf (45)
Universidad de Girona	@LaUdGmagrada (200)	@UdGESports (72)	@UdGRecerca (68)	@estudiantsudg (58)	@RectorUdG (38)
Universidad Rovira i Virgili	@cienciaURV (121)	@llenguesURV (70)	@mbaURV (40)	@URVsolidaria (39)	@craiURV (35)
Universidad Internacional de Cataluña	@SaludUIC (178)	@DerechoUIC (118)	@ComUIC (95)	@ArchitectureUIC (88)	@Ade_UIC (80)
Universidad de Alicante	@rectorUA (123)	@informacioUA (55)	@culturaenlaUA (52)	@asociacionruvid (34)	@informacion_es (26)
Universidad Miguel Hernández de Elche	@GlobalUMH (47)	@estudios_umh (25)	@RADIO_UMH (23)	@TOUMHregistro (20)	@Delegacion_umh (18)
Universidad de La Rioja	@hebusto (113)	@uniriojaDeporte (96)	@FundacionUR (57)	@bibur (49)	@estudiantesUR (39)
Universidad Complutense de Madrid	@otri_ucm (41)	@casaestudiante (28)	@carlosandradas (24)	@ucmtic (18)	@Juliovet_UCM (10)
Universidad Politécnica de Madrid	@Delegacion_UPM (89)	@otri_upm (82)	@minasenergiapm (74)	@telecoupm (71)	@actuaupm (38)
UNED	@linhduned (19)	@TianaUNED (16)	@ECOMOOC (14)	@uned_alzira_val (14)	@INTECCAUNED (10)
Universidad de Alcalá	@ExtensionUAH (68)	@otriuah (33)	@ceuah (18)	@VoluntariosUAH (15)	@Deportes_UAH (13)

Universidad Europea de Madrid	@UEprensa (113)	@BibliotecaUEM (80)	@ComunicacionUE (73)	@IngenieriaUE (62)	@DeporteUE (61)
Universidad Rey Juan Carlos	@URJCcientifica (249)	@URJConline (155)	@furjc (42)	@RriiUrjc (31)	@CUESA_Cursos (27) @ETSIT_URJC (27)
Universidad Camilo José Cela	@institucionsek (63)	@SEK_Lab (55)	@ucjcriminologia (52)	@olgag (48)	@EducacionUCJC (48) @DeportesUCJC (48)
Universidad de Murcia	@MSF_MilaFont (43)	@PedroJ_Cuestas (25)	@CentroSocialUM (25)	@CebesBioderecho (21)	@internacionalUM (16) @ceum_es (16)
Universidad Católica San Antonio de Murcia	@UCAM_ITM (109)	@UCAM_Deportes (96)	@UCAM_CAFD (54)	@UCAMMurciaCF (43)	@UCAM_Investiga (33)
Universidad de Navarra	@Museo_unav (125)	@admission_unav (105)	@fcomunav (99)	@alumni_unav (72)	@ClinicaNavarra (59)
Universidad de Deusto	@ikeror (63)	@DeustoCampus (57)	@deustoPreUni (33)	@InakiOrtega (28)	@IngDeusto (27)

Fuente:

Elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy

3.2.3.16. Variable 53: Usuarios a los que más responde cada una de las universidades analizadas

Menos endogamia advertimos a la hora de analizar los usuarios a los que más responde cada universidad. Aunque con alguna excepción, las universidades responden sobre todo a usuarios particulares:

Tabla 21: 5 cuentas a las que más responde cada universidad

Universidad	1º	2º	3º	4º	5º
Universidad de Sevilla	@tabgon97 (6)	@MariaHR193 (5)	@Grooaarrg (5)	@amiclas (5)	@Inesverdejo313 (4)
Universidad de Granada	@Combeferre_TG (14)	@Annyanka (13)	@moren_olga (13)	@MidomarR (12)	@AustenMel (11)
Universidad de Málaga	@InfoUMA (10)	@RojoEzechka (10)	@jaimecc3 (9)	@Lola39496218 (8)	@rebecamg31 (6)
Universidad de Jaén	@ujaen (114)	@juangomezUJA (13)	@UniRadioOficial (11)	@patriciagrc (4)	@dipujaen (4)

Universidad Internacional de Andalucía	@UNIAuniversidad (30)	@FranHGBaeza (3)	@Ayto_Sevilla (1)	@creadoresPM (1)	@HistoriasDeLuz (1)
Universidad Pablo de Olavide	@CEUPO (12)	@anaruz96 (6)	@AulaMagna (4)	@candeluvi (4)	@selvagallardo (4)
Universidad Loyola Andalucía	@macarflo (7)	@BiblioLoyolaAnd (5)	@FundacionETEA (4)	@MarRidaura (2)	@LoyolaTEATRO (2)
Universidad de Castilla La Mancha	@uclm_es (9)	@ohlife1 (9)	@Soyundickhead (9)	@merysun97 (9)	@Fanny_mtnez (8)
Universidad de Salamanca	@ccss_usal (17)	@SAC_Usal (17)	@FacDerechoUsal (15)	@PsicologiaUSAL (13)	@edicionesusal (12)
IE University	@assarasua (8)	@ValentinS93 (6)	@GeoffroyGerard (5)	@IEuniversity (4)	@ArturoVilla_ (4)
Universidad de Barcelona	@victorsnk (9)	@nbel1993 (7)	@stratocastero (6)	@srodriguezphoto (6)	@dianaagra (4)
Universidad Autónoma de Barcelona	@UAB_info (31)	@irenemiguel_ (16)	@70evasantiago (14)	@bchgUAB (10)	@Gratiaetamore (9)
Universidad Pompeu Fabra	@ArcadiNavarro (4)	@DretUPF (3)	@oriolbsch (2)	@carlosmguaman (2)	@bizzleroll (2)
Universidad de Girona	@univgirona (13)	@SilviaSimonR (4)	@LaUdGmagrada (4)	@FPdGi (3)	@ForumEPS (2)
Universidad Rovira i Virgili	@universitatURV (2)	@Hylian_Pony (2)	@raimon_95 (2)	@pauruiz1993 (2)	@ainhoagaher (1)
Universidad Internacional de Cataluña	@martaalonso (3)	@marcvizcarro (2)	@luisturell (2)	@CLUBfilcat (2)	@vmdeluxe (2)
Universidad de Alicante	@informacioUA (4)	@UA_Universidad (3)	@gimecala (3)	@vaskboy (3)	@polilleta29 (3)
Universidad Miguel Hernández de Elche	@Miguel_AGH (12)	@merysun97 (10)	@UniversidadMH (8)	@ToxicDreams_X (5)	@GonzaloMaestro (4)
Universidad de La Rioja	@unirioja (16)	@losdramasdehec (7)	@CUDZaragoza (6)	@MartaI_Soria (6)	@Gradomania_Web (4)
Universidad Complutense de Madrid	@raulpaunersim2 (27)	@carlosandradas (19)	@greycreature (16)	@ohlife1 (15)	@RiosMelinda (15)
Universidad Politécnica de Madrid	@GCisnerosP (14)	@cifupresidenta (11)	@420Ashes (8)	@pepepabloy (6)	@EverAngelOn (6)
UNED	@icanogar (5)	@CSIC (4)	@FernanMilla (4)	@Shehyla (4)	@duxdoctus (4)
Universidad de Alcalá	@UAHes (6)	@yungmario_ (6)	@AsierOcio4 (5)	@Ismael_Sainz (5)	@FCB2BELEN (5)

Universidad Europea de Madrid	@UEuropea (9)	@fuseprods (6)	@Egaroni (4)	@paula_mclair (3)	@benjaGarrido (3)
Universidad Rey Juan Carlos	@miguelzeppelin (8)	@shsanguino (6)	@Teresa_MorenoG (6)	@Ines_3197 (6)	@missCapp (6)
Universidad Camilo José Cela	@olgag (7)	@rinconcito_w (5)	@universidadcjc (5)	@pattycest (4)	@CeliaMorales_es (3)
Universidad de Murcia	@umnoticias (7)	@PedroJ_Cuestas (5)	@CaFerrandiz (4)	@aladroqe (3)	@VicMart16 (3)
Universidad Católica San Antonio de Murcia	@UCAM (51)	@magoangelESP (3)	@VampireQP (3)	@caro_marin2 (2)	@GGAlexyup (2)
Universidad de Navarra	@Luciamalcalde (4)	@unav (3)	@luisherreramesa (3)	@amigorda (2)	@unavbiblioteca (2)
Universidad de Deusto	@overflow_party (27)	@CaoJess (9)	@jonylo95 (9)	@mcozoquete (9)	@ArtolaAnder (8)

Fuente:

Elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy

3.2.3.17. Variable 54: Usuarios a los que más menciona cada universidad analizada

Finalmente, si tenemos en cuenta los usuarios a los que más menciona cada universidad, vemos que, como adelantábamos antes, muchas veces se trata de menciones internas, vinculadas a la propia universidad. Así queda reflejado en la siguiente tabla que recoge el número de veces en las que cada universidad menciona cada una de las 5 cuentas a las que más menciona:

Tabla 22: 5 cuentas a las que más menciona cada universidad

Universidad	1º	2º	3º	4º	5º
Universidad de Sevilla	@unisevilla (162)	@CICUS_ (47)	@Biblioteca_US (42)	@Ayto_Sevilla (26)	@elcorreoweb (24)
Universidad de Granada	@EditorialUGR (54)	@clmgranada (30)	@bibliotecaUGR (25)	@fcienciasugr (23)	@CemedUGR (21)
Universidad de Málaga	@InfoUMA (270)	@fguma (160)	@economicasUMA (114)	@RectorUMA (87)	@Destinouma (81)

Universidad de Jaén	@ujaen (1095)	@juangomezUJA (137)	@dipujaen (61)	@EPSLinares (45)	@VicProyec (42)
Universidad Internacional de Andalucía	@UNIAuniversidad (221)	@YolandadIFuente (37)	@AytoBaeza (24)	@dipujaen (20)	@Manueltowers1 (15)
Universidad Pablo de Olavide	@CEUPO (65)	@pablodeolavide (50)	@UPODerecho (25)	@bibupo (24)	@fundacionesupo (23)
Universidad Loyola Andalucía	@LoyolaEcon (66)	@EstudiaEnLoyola (57)	@LoyolaAndPsic (57)	@LoyolaLS (40)	@macarflor (39)
Universidad de Castilla La Mancha	@uclm_es (1128)	@facebook (57)	@EstUCLM (35)	@Letras_UCLM (35)	@BUCLM (30)
Universidad de Salamanca	@usal (263)	@USALTV (112)	@SAC_Usal (106)	@iberoame (69)	@alumni_usal (66)
IE University	@IEuniversity (235)	@Roberto_IEU (104)	@GeoffroyGerard (64)	@IEbusiness (50)	@Tyba (26)
Universidad de Barcelona	@D_Ramirezsarrio (35)	@UBDivulga (20)	@crai_ub (15)	@AdaColau (14)	@GH_UB (13)
Universidad Autónoma de Barcelona	@SAF_UAB (86)	@FAS_UAB (58)	@lacursadelauab (53)	@ICTA_UAB (44)	@FccUab (36)
Universidad Pompeu Fabra	@DTIC_UPF (147)	@JolaPompeu (85)	@facom_UPF (52)	@alumni_upf (38)	@TraduccioUPF (37)
Universidad de Girona	@univgirona (73)	@RectorUdG (60)	@estudiantsudg (45)	@UdGLletres (37)	@DiarideGirona (28)
Universidad Rovira i Virgili	@cienciaURV (45)	@mbaURV (29)	@ocupacioURV (17)	@URVempren (13)	@craiURV (12)
Universidad Internacional de Cataluña	@DerechoUIC (118)	@SaludUIC (76)	@ComUIC (66)	@UICbarcelona (61)	@EducacioUIC (45)
Universidad de Alicante	@UA_Universidad (120)	@informacioUA (55)	@EPSAlicante (41)	@rectorUA (38)	@EconomicasUA (35)
Universidad Miguel Hernández de Elche	@RADIO_UMH (68)	@estudios_umh (50)	@umhsapiens (40)	@HawkersCo (26)	@AitorMenta_ (23)
Universidad de La Rioja	@uniriojaDeporte (95)	@bibur (57)	@uni_g9 (50)	@FundacionUR (50)	@unizar (42)
Universidad Complutense de Madrid	@carlosandradas (34)	@raulpaunersim2 (27)	@ucm (25)	@greycreature (17)	@el_pais (17)

Universidad Politécnica de Madrid	@telecoupm (75)	@La_UPM (52)	@informaticaupm (34)	@actuaupm (33)	@Delegacion_UPM (29)
UNED	@UNED (124)	@TianaUNED (120)	@UNEDMadrid (43)	@Biblioteca_UNED (40)	@COIEUNED (38)
Universidad de Alcalá	@forges (23)	@Deportes_UAH (23)	@escriturauah (14)	@VoluntariosUAH (14)	@elmundoes (13)
Universidad Europea de Madrid	@FormulaUEM (27)	@europeamedia (26)	@stevewoz (25)	@BibliotecaUEM (21)	@FeriaAula (20)
Universidad Rey Juan Carlos	@urjc (59)	@URJConline (19)	@URJCDeportes (9)	@delegacionfcc (8)	@CUESA_Cursos (8)
Universidad Camilo José Cela	@universidadcjc (62)	@SaludUCJC (48)	@FacultadComUCJC (39)	@institucionsek (37)	@FeriaAula (31)
Universidad de Murcia	@laverdad_es (230)	@unidelmar (84)	@diariolaopinion (76)	@umbiologia (37)	@umnoticias (33)
Universidad Católica San Antonio de Murcia	@UCAM (219)	@UCAM_CAFD (39)	@PopularTvMurcia (37)	@UCAMMurciaCF (28)	@UCAM_Sinfonica (27)
Universidad de Navarra	@unav (176)	@Museo_unav (142)	@fcomnavarra (79)	@983radio (59)	@ETSA_unav (50)
Universidad de Deusto	@deusto (221)	@deustoDBS (108)	@IngDeusto (55)	@deustoforum (55)	@overflow_party (28)

Fuente:

Elaboración propia a partir de la información que proporciona Twitonomy

Conclusiones

El análisis de los resultados nos permite afirmar que se cumplen las tres hipótesis que planteábamos al comienzo de esta investigación.

En primer lugar, hemos confirmado que las universidades españolas han normalizado el uso de Twitter, canal que utilizan sobre todo para divulgar información promocional y, en menor medida, para promover iniciativas. De las 30 analizadas, la primera universidad que abrió cuenta en Twitter fue la UNED. Lo hizo el 17 de julio de 2008. Desde entonces, las principales universidades vienen haciendo un uso habitual de esta plataforma, con una media diaria de más de 8 mensajes por universidad.

En cuanto a las finalidades, el conjunto de universidades españolas empleó Twitter sobre todo para difundir información promocional de su actividad. Esta finalidad está presente en el 68,8% del total de mensajes que publicaron las universidades analizadas durante el periodo objeto de estudio. La promoción de iniciativas se sitúa a bastante distancia respecto a esta finalidad ya que sólo suma un 6% de los mensajes publicados por el conjunto de la muestra. La diferencia entre ambas finalidades es bastante mayor de lo que habíamos sospechado cuando planteamos la primera hipótesis.

Con respecto a la segunda, advertimos en efecto que, en este uso promocional del servicio, las universidades se sirven sobre todo de material multimedia en forma de fotos aunque infrutilizan otros elementos como el audio, vídeo, o GIFs. Encontramos enlaces a fotos en el 52,1% del total de la muestra. Los enlaces a blogs, a vídeos y sobre todo a audios y *apps* resultaron prácticamente insignificantes en el conjunto de la muestra.

En relación con la tercera hipótesis, las universidades españolas presentan un déficit notable a la hora de crear comunidad a través de este servicio con pocos mensajes que se dirijan de modo explícito a la comunidad, incluyan menciones o retuits externos o enlacen al perfil que pueda tener la universidad en otras redes sociales. Este déficit resulta aún más evidente a la hora de solicitar la participación de sus seguidores, ya que las diferentes modalidades que puede adoptar esta finalidad apenas alcanzaron frecuencias del 1% para el total de la muestra.

De igual modo, hemos cumplido los objetivos específicos con los que abordamos esta investigación:

1º) Profundizar en el concepto de tercera misión de la universidad

2º) Analizar el uso comunicacional que las universidades españolas están haciendo de Twitter

3º) Proponer una relación completa y sistematizada de buenas prácticas para la comunicación de las universidades en Twitter

A continuación, avanzamos otras conclusiones relevantes y ampliamos los detalles relativos a las diferentes variables que nos han servido para examinar cada una de las 3 hipótesis que han guiado la investigación:

PRIMERA: De la docencia a la tercera misión

En 1986, la Declaración de Venecia inicia un movimiento de revisión que da lugar al concepto de tercera misión. Desde entonces, las universidades han abierto sus funciones tradicionales a nuevos horizontes, incrementando su compromiso con la realidad social. En el

siglo XXI, la misión de la universidad ha evolucionado sin perder de vista las dos misiones anteriores orientadas a la docencia y a la investigación. En la práctica esta tercera misión se articula en 3 ejes: el emprendimiento, la innovación y el compromiso social.

Con respecto al emprendimiento, se consolida la idea de que la universidad es una institución generadora de conocimiento útil para la economía mercado y para la resolución de retos y problemas sociales. En el nuevo siglo, las universidades apuestan de modo más decidido por la inserción laboral de sus egresados y también por poner en marcha *startups*.

La apuesta por la innovación convierte a la universidad en agente de transferencia y difusión del conocimiento al hacer que profesionales, empresas, universidades e industrias creen modelos para los que la innovación se ha convertido en un apartado esencial de su competencia comercial, científica y de tecnología.

El compromiso social se basa en el carácter de la universidad como servicio público que se vincula con su entorno para favorecer el desarrollo económico y social.

Como hemos visto, las redes sociales tanto en conjunto como consideradas de forma individual ofrecen un gran potencial que puede ser aprovechado para que las universidades fortalezcan su tercera misión.

En este sentido, este tipo de redes permiten difundir actividades orientadas al emprendimiento y promover actividades dirigidas a la realización de prácticas en empresas y al fomento de la empleabilidad. Además, las universidades pueden utilizar sus cuentas en redes sociales para divulgar la colaboración con otras universidades

nacionales e internacionales en tareas de investigación e innovación y también para promover el lanzamiento de sus centros de innovación. Las redes también permiten visibilizar actividades de voluntariado y acción social, acciones de movilidad de sus estudiantes, egresados y profesores y reforzar el contacto con sus seguidores. Además también pueden servir de canales para promover la transferencia de conocimiento, al difundir información sobre iniciativas diversas, cursos MOOC y SPOC y promover la educación continua.

SEGUNDA: Por sus características, Twitter ofrece un gran potencial para que las universidades puedan fortalecer su tercera misión

Entre estas características destacamos su:

i) Facilidad: Twitter es un servicio de *microblogging* que ofrece una plataforma sencilla, económica y efectiva para comunicar mensajes de modo instantáneo;

ii) Gratuidad: Es una herramienta gratuita que puede ser utilizada por cualquier entidad, pública o privada, para promocionar su actividad pero también para estrechar el contacto con sus seguidores

iii) Promoción: El alto número de personas e instituciones que tienen cuentas en Twitter convierte a este servicio en un canal eficiente para dar a conocer las novedades que afectan a la institución

iv) Posibilidades para la interacción: Twitter permite fomentar la interacción entre la universidad y sus seguidores de una manera sencilla e inmediata

v) Posibilidades para la colaboración: Twitter es un canal idóneo para promover la colaboración de la universidad con otras universidades pero también con entidades, organizaciones y empresas con las que comparta objetivos

TERCERA: En la práctica, este fortalecimiento de la tercera misión de la universidad a través de Twitter se puede llevar a cabo de diversas maneras

Twitter puede contribuir a cualquiera de los 3 ejes en los que se sustenta la tercera misión y también puede ser un canal importante a la hora de transferir el conocimiento. En efecto, el servicio puede resultar de utilidad para fomentar:

- 1) el emprendimiento, difundiendo actividades y cursos orientados a la empleabilidad y a la realización de prácticas y estancias en empresas;
- 2) la innovación, promoviendo la colaboración con otras universidades nacionales e internacionales para tareas de investigación e innovación y visibilizando también el lanzamiento de sus centros de innovación;
- 3) el compromiso social, colaborando con empresas e instituciones no académicas, visibilizando actividades de voluntariado y acción social, reforzando el contacto con sus seguidores, promoviendo el intercambio internacional de estudiantes o visibilizando la movilidad internacional de sus profesores, y

- 4) la transferencia de conocimiento, haciendo visibles iniciativas orientadas a difundirlo, promocionando la oferta de cursos tipo MOOC y SPOC y fomentando la educación continua.

Desde una perspectiva más específica, todo esto se puede hacer planteando preguntas, respondiendo menciones, promoviendo la participación en eventos a través del empleo de *hashtags* (#), solicitando la participación de los seguidores, reforzando el contacto con ellos y también retuiteando, mencionando y enlazando a sitios externos que permitan enriquecer la propia contribución.

No obstante, el análisis de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo muestra que en todas ellas la difusión de mensajes supera con creces el número de actualizaciones que se dirigen de modo expreso a crear comunidad, que sería el correlato en la nomenclatura de redes sociales de lo que plantea, por ejemplo, el eje del compromiso social.

De esta forma, son muy pocas las menciones que se hacen a otros usuarios y muy bajas las tasas de respuesta, especialmente en aquellas universidades que cuentan con una mayor reputación. El análisis de los usuarios a los que más se retuitea y a los que más se menciona refleja esta misma tendencia endogámica. Detectamos una mayor apertura si tenemos en cuenta los usuarios a los que más se responde, que sí parecen ser usuarios particulares. En cualquier caso, el dato resulta insuficiente para otorgar una valoración mucho más positiva a la generación de comunidad que llevan a cabo a través de Twitter algunas de las universidades de referencia.

CUARTA: Entre las buenas prácticas para que las universidades promocionen su actividad a través de Twitter, encontramos la oferta de información útil y oportuna, la difusión de los

resultados de investigaciones y proyectos y la mención de otras cuentas institucionales

En cuanto a la promoción de su actividad, una de las mejores prácticas consiste en difundir los resultados de investigaciones y proyectos, también por fomentar la transferencia de conocimiento de la que hablábamos en el primer capítulo. También es posible enlazar a sitios distintos de la propia página web, mencionar a cuentas externas o hacer retuits de cuentas ajenas a la universidad como un modo complementario de enriquecer la propia contribución.

Asimismo, resulta conveniente poner material gratuito a disposición de los seguidores y realizar coberturas en vivo para aportar valor y compartirlo con personas interesadas que no puedan asistir físicamente a la celebración de algún evento organizado o participado por la universidad.

También conviene visibilizar la programación cultural y ofrecer información útil, oportuna, actual y variada, que incluya por ejemplo el anuncio de talleres, jornadas, *workshops*, seminarios y congresos pero también avisos, eventos, novedades, consejos, recomendaciones, normas de uso, promociones, horarios de servicios de las salas de lectura, nuevos servicios de la biblioteca, etc.

Otra forma de difundir información promocional de la universidad puede consistir en incluir en los mensajes las cuentas corporativas de sus facultades, departamentos, grados o másteres y, llegado el caso, también las cuentas personales de sus profesores e incluso de sus alumnos, dado que en la universidad conviven muchas realidades diversas.

En este mismo sentido, los retuits externos –a material distinto del que procede de cuentas afines a la universidad– sirven para enriquecer la propia contribución al tiempo que contribuyen a mejorar la imagen de la universidad y a fomentar su reputación.

En este apartado conviene además tener en cuenta que la promoción se puede hacer a través de texto pero también de un modo más creativo mediante material multimedia en forma de fotos, vídeos, audios, GIFs, emoticonos, etc.

QUINTA: Las universidades también se pueden servir de Twitter para promover iniciativas visibilizando encuentros orientados a la acción social y al emprendimiento y fomentando actividades conjuntas con otras instituciones

Cuando se trata de promover iniciativas, algunas de las mejores prácticas son:

- i) Visibilizar encuentros con empleadores orientados a contratar personal y actividades dirigidas al emprendimiento, algo muy en línea con la idea del compromiso social como uno de los ejes que vertebran la tercera misión de la universidad
- ii) Visibilizar jornadas de puertas abiertas y otras iniciativas relacionadas con el voluntariado y la acción social
- iii) Participar en actividades conjuntas con otras universidades y empresas, algo que fortalece tanto la innovación como el compromiso social. Merece la pena recordar que la colaboración es una prioridad y un valor añadido en la educación superior y comunicarse con los públicos externos resulta una iniciativa adecuada a la hora de llevar a cabo esta tarea.

iv) Fomentar una cultura de mayor transparencia, tanto como parte de su reputación institucional como a modo de estrategia con la que ganarse la confianza de su comunidad. Esto facilitará una rendición de cuentas por parte de la universidad tanto a su comunidad como también a la sociedad a la que se debe la universidad

v) Hacer *crowdsourcing* para optimizar las sinergias derivadas del flujo de información y del intercambio de experiencias con el propósito de construir el conocimiento de un modo colaborativo

vi) Visibilizar el intercambio de experiencias entre alumnos y antiguos alumnos a través de servicios de *mentoring*. Según la literatura, esto hace posible un proceso de aprendizaje más participativo y significativo y permite también que los nuevos alumnos se enfrenten en mejores condiciones a los diversos retos que se les planteen.

SEXTA: Mostrar una voz humana, responder menciones o enlazar a los perfiles que tenga la universidad en otras redes sociales son algunas de las mejores prácticas para crear comunidad

La creación de comunidad es el aspecto más específicamente relacionado con el concepto de tercera misión de la universidad tal como quedó explicado en el primer capítulo. Por sus características y versatilidad, Twitter puede ser también un gran aliado en este sentido. En concreto una de las primeras buenas prácticas para que las universidades creen comunidad es la de mostrar una voz humana, que se perciba como real, cercana y auténtica. Además, resultará conveniente que las universidades planteen preguntas, respondan menciones o recaben valoración y opinión entre los seguidores, algo a lo que también pueden ayudar las encuestas.

En este punto resulta conveniente también reforzar el contacto con los seguidores, agradecerles el seguimiento, la mención o el retuit, emplear enlaces externos y apoyar otras iniciativas que promuevan valores similares a los que defiende la propia institución.

Otras prácticas aconsejables a la hora de crear comunidad consisten en enlazar a material externo, dar crédito a los usuarios, mencionar las fuentes originales de las que se obtiene el material que se publica o enlazar a los perfiles que la universidad pueda tener en otras redes sociales como un modo complementario de extender la creación de comunidad a esos otros espacios.

SÉPTIMA: Difundir información promocional, principal finalidad para la que las universidades analizadas emplean Twitter

Los resultados confirman que las universidades analizadas han normalizado el uso de Twitter, servicio que emplean como un canal adicional de comunicación. Así lo certifica la media de 8,51 mensajes diarios durante el periodo objeto de estudio.

Por universidades, los resultados reflejan una gran heterogeneidad en este punto. La más activa, con diferencia, fue la Universidad de Sevilla, que publicó una media de 37,21 mensajes por día. En el lado contrario, las universidades Internacional de Cataluña, Navarra, Rey Juan Carlos e IE University apenas publicaron dos tuits diarios. Por horas del día, la mayor parte de la actividad se concentra entre las 8 de la mañana y las 4 de la tarde. Con respecto a las plataformas que las universidades utilizan para publicar, la más habitual resulta ser el propio servicio de Twitter, sobre todo a través de la web. No obstante, el empleo de la *app* de Twitter a través de dispositivos móviles Android es alto en el caso de universidades como la Camilo José Cela (33,1%), Universidad

Católica San Antonio de Murcia (35,4%), Sevilla (39,4%) y Pablo de Olavide (40,5%). Le sigue la plataforma Hootsuite, a la que recurren 24 de las 30 universidades analizadas. Las que más la utilizan son la UNED (en el 82,8% de su muestra), Alcalá (75,9%), La Rioja (63,8%), Rovira i Virgili (54,3%) y Salamanca (53,5%). El empleo de otras plataformas distintas de éstas resulta poco significativo.

En cuanto al uso que las universidades analizadas hicieron de Twitter, tras examinar el contenido de 35.167 tuits, advertimos que éstas destinaron un 68,8% de su producción a difundir información promocional de la propia universidad, algo, en principio, más alejado de lo que cabría esperar de una universidad que se esfuerza por fortalecer su tercera misión. El total de mensajes orientados a difundir los resultados de investigaciones fue del 9,2%. En este punto destaca sobre todo la Universidad Pompeu Fabra (que lo hizo en el 16,3% de los mensajes que publicó durante el periodo objeto de estudio), seguida de la Universidad de Deusto (en el 15,4%) y de la Autónoma de Barcelona (en el 14,9%). Otras cuentas apenas recurrieron a esta finalidad. La Universidad Internacional de Andalucía, por ejemplo, sólo difundió resultados de sus hallazgos en el 2,6% de sus mensajes. La promoción de iniciativas, también incluida en la formulación de esta primera hipótesis, alcanza porcentajes bastante más bajos que los que sospechábamos en un principio.

OCTAVA: Escaso aprovechamiento del potencial multimedia que ofrece Twitter

Las universidades españolas infrutilizaron el potencial multimedia que ofrece Twitter para enriquecer sus contribuciones mediante el uso de fotos, audios, vídeos, GIFs o emoticonos. Sólo destaca el empleo de fotos en el 52,1% del total de los 35.167 mensajes que publicaron durante el periodo objeto de estudio. El dato contrasta con los

porcentajes que obtenemos para el empleo de otros elementos multimedia como audios (en el 0% del total de la muestra), vídeos (en el 1%), documentos en PDF (en el 0,4%) o GIFs (también sólo en el 0,4%).

Por universidades, las que más enlazaron a fotos fueron la Miguel Hernández (en el 79,2% de su muestra), Salamanca (75,2%) e Internacional de Cataluña (65,9%). Las que menos lo hicieron fueron la Universidad de La Rioja (sólo en el 23,8% de su muestra), Camilo José Cela (23,0%) y la Universidad de Jaén (16,4%).

Sólo siete de las treinta universidades enlazaron a audios. Las que más lo hicieron fueron Miguel Hernández y Loyola Andalucía, aunque en ambos casos los porcentajes sólo alcanzaron el 0,3% de sus muestras.

En cuanto al uso del vídeo, destaca la Universidad Europea de Madrid que los publicó en un 12,7% de los 1.146 mensajes que publicó durante el periodo objeto de estudio. La Universidad Politécnica de Madrid y la Internacional de Andalucía presentan índices más bajos mientras que Miguel Hernández y la UNED no enlazaron a vídeo en ninguno de los mensajes que publicaron durante el periodo analizado.

Casi ninguna universidad se animó a utilizar en sus mensajes enlaces a aplicaciones móviles. Sólo los incluyeron cuatro universidades en porcentajes que en ningún caso superó el 1%.

Los datos contrastan con las posibilidades multimedia que hemos ilustrado en el apartado de buenas prácticas y certifican que las universidades españolas todavía tienen un largo camino por recorrer para aprovechar Twitter con la idea de llevar a cabo una comunicación más completa, enriquecida y atractiva.

NOVENA: Crear comunidad, principal asignatura pendiente para la mayor parte de las universidades analizadas

Durante el periodo analizado, la mayor parte de las universidades españolas desaprovecharon de forma evidente el potencial de Twitter para favorecer una comunicación más bidireccional con la que crear comunidad.

No obstante, destacamos dos excepciones: la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad de Granada. Ambas dedicaron un importante esfuerzo a responder a consultas de usuarios particulares, finalidad a la que destinaron un 30,7%, un 30,1% de sus mensajes en Twitter, respectivamente. En el resto de los casos, los porcentajes dedicados a este propósito resultaron casi insignificantes.

Fueron muy pocos también los mensajes que se orientaron a otras finalidades relacionadas con la creación de comunidad. Así por ejemplo, sólo 3 de las 30 universidades formularon preguntas durante los meses examinados. Estas universidades fueron la Complutense de Madrid, la Rovira i Virgili y la Internacional de Cataluña, aunque en porcentajes del 0,9%, 0,8% y 0,7%, respectivamente.

Como vimos en el segundo capítulo, otros recursos que también permiten crear comunidad son los retuits, las menciones, los enlaces externos o el empleo de otros idiomas. Por lo que se refiere a los retuits a instituciones diferentes de la propia, destaca la Universidad Internacional de Andalucía (que los hizo en el 39,2% de su muestra), la Pablo de Olavide (37,7%) y Girona (29,0%). Otras cuentas –las de Jaén (2,4%), Málaga (1,9%) y Granada (0,2%)– apenas utilizaron este recurso.

Con respecto a la inclusión de menciones, sobresalen las Universidades Autónoma de Barcelona, que las empleó en el 50,3% de sus mensajes, la de Málaga, en el 48,7%, y la de Jaén, en el 47,6%. Las universidades que menos menciones incluyen fueron Rovira i Virgili (en el 24,4% de sus mensajes) y Alicante (en el 19,4%).

Los datos permiten detectar también un uso limitado de los enlaces externos, que sólo encontramos en el 11,6% del total de la muestra. En este punto destacan las universidades de Murcia (29,8%), Deusto (22,6%) y Sevilla (21,9%). Los porcentajes más bajos a este respecto los encontramos en Granada (3,8%), Barcelona (2,5%) y Alcalá (1,5%).

En cuanto al empleo de los diferentes idiomas para crear comunidad, un 83% de los mensajes se escribieron en español. En segundo lugar destaca el uso del catalán, en el 13% del conjunto de la muestra, si bien, por universidades, las mayores frecuencias se concentran lógicamente en las universidades ubicadas en esta comunidad autónoma.

DÉCIMA: Las universidades españolas presentan un déficit notable a la hora de aprovechar Twitter para crear comunidad y fortalecer así su tercera misión

El análisis de la comunicación de algunas de las principales universidades españolas en Twitter resulta ambivalente y deja luces y sombras. Entre los aspectos más positivos destacamos los siguientes:

- A. Algunas universidades sí aprovecharon su cuenta en Twitter para responder a consultas de usuarios particulares. Destacan sobre todo la Universidad Complutense de Madrid y la

Universidad de Granada, con porcentajes de respuesta del 30,7% y 30,1%, respectivamente

- B. Aunque pocas, algunas universidades utilizaron el inglés para internacionalizar más su comunicación. La IE University, por ejemplo, publica en este idioma el 92,9% del total de su muestra
- C. La Universidad Autónoma de Barcelona incluyó menciones en el 50,3% de sus mensajes
- D. Las universidades que más retuitean fueron la de Girona (en el 64% de su muestra) y la Pablo de Olavide (63%). Estos porcentajes reflejan una mayor actitud de escucha que la que registramos en otras universidades
- E. Encontramos también porcentajes nada despreciables de enlaces externos en las cuentas de las universidades de Murcia (29,8%), Deusto (22,6%) y Sevilla (21,9%)
- F. La Universidad Internacional de Andalucía (39,2%) y la Pablo de Olavide (37,7%) destacan en el empleo del retuit externo.

Entre los aspectos más negativos, y aunque los resultados relativos al aprovechamiento del potencial multimedia tampoco son muy halagüeños, parecen más preocupantes las carencias que reflejan los escasos esfuerzos de las universidades analizadas por crear comunidad. A este respecto los indicadores más disfuncionales serían los siguientes:

- A. Un 68,8% del total de mensajes publicados por las universidades analizadas durante el periodo objeto de estudio "abusaron" del propósito promocional

- B. Fueron, sin embargo, muchos menos los mensajes que se orientaron a crear comunidad a través de sus diferentes modalidades como plantear preguntas, solicitar la participación en eventos o reforzar el contacto con los seguidores
- C. Tampoco abundaron los mensajes que difunden los resultados de una investigación, sobre todo si los comparamos con los que se destinaron a ofrecer información promocional de la propia universidad. La media de esta categoría para el conjunto de la muestra fue de 9,2%. De esta forma, las universidades analizadas tampoco aprovecharon Twitter para transferir el conocimiento que generan
- D. Encontramos también pocos retuits, menciones y enlaces externos que dirijan tráfico a sitios diferentes del propio. Parece como si las universidades tuviesen "miedo" de perder la permanencia de los usuarios en el sitio.

La suma de unos y otros indicadores nos lleva a concluir que, con alguna excepción, las universidades analizadas utilizan Twitter casi siempre para promover sus contenidos y actividades, dando menos cabida a la participación y a la interacción con sus seguidores.

De este modo podemos afirmar que las universidades analizadas emplearon Twitter en un sentido unidireccional que se encuentra aún muy lejos de lo que cabría esperar de una universidad que aspire a fortalecer su tercera misión en esta era de las redes sociales. En todo caso, cabe recordar que los datos se encuentran en línea con los indicadores que presentan en Twitter algunas de las universidades más

prestigiosas del mundo, tal como tuvimos ocasión de comprobar en el epígrafe 1.5.

Entre los intentos de solución, confiamos en que las buenas prácticas que hemos incluido en el segundo capítulo contribuyan a profundizar en el logro de universidades que sepan aprovechar las oportunidades que ofrece Twitter para fortalecer su tercera misión.

Conclusions

The analysis of the results allows us to confirm the three hypotheses presented at the beginning of this work.

Firstly, Spanish universities have normalized the use of Twitter, a channel that they mostly use to issue promotional information and, to a lesser extent, to promote initiatives. Of the 30 analyzed universities, the first one opening a Twitter account was the UNED. It first did on July 17th, 2008. Since then, the main universities have been doing daily use of this platform, with an average of more than 8 updates per day.

Regarding the purposes, Spanish universities used Twitter mostly to spread promotional information about their activity. This purpose can be seen in 68.8% of the total messages published by the analyzed universities during the period under consideration. The promotion of initiatives is located quite far from this purpose, since it only adds 6% of the tweets published by the whole sample. The difference between these two purposes is much greater than expected when we suggested the first hypothesis.

As for the second one, we notice that, in this promotional use of the service, the universities mostly include pictures while underusing other resources such as audio, video or GIFs. Pictures can be found in 52.1% of the total sample. However, links to blogs, audios, videos, or apps could hardly be found in the whole sample.

In relation to the third hypothesis, the Spanish universities present a significant deficit when trying to create community through this service with few messages explicitly addressed to the community. Few mentions, external replies or links to the profile that the university may have in other social media sites. The shortage is even more evident

when requesting the participation of their followers, since the different modalities this purpose admits barely reaches frequencies of 1% for the whole sample.

In the same way, we have fulfilled the specific objectives with which we approach this investigation:

- 1) To delve into the concept of the third mission of the university
- 2) To analyze the communicational use of Twitter by Spanish universities
- 3) To present a complete and systematized collection of good practices for the communication of universities on Twitter

Next, we advance other relevant conclusions and develop the details regarding the different variables that we have used to examine each of the 3 hypotheses guiding this research:

FIRST CONCLUSION: From teaching to the third mission

In 1986, the Venice Declaration initiates a revision movement which leads to the concept of third mission. Since then, universities have opened their traditional functions to new horizons, increasing their commitment to social reality. In the 21st century, the mission of the university has evolved without losing sight of the two previous missions oriented to teaching and to research. In practice, this third mission is divided into 3 axes: entrepreneurship, innovation and social commitment.

Regarding entrepreneurship, the third mission strengthens the idea that the university is a useful knowledge institution for the market

economy and for the resolution of social problems. In the new century, universities bet more firmly for the labor insertion of their graduates and for the launch of startups.

The commitment to innovation turns the university into an agent of transference and dissemination of knowledge by making professionals, companies, universities and industries create models for which the innovation has become an essential ingredient of the commercial, scientific and technologic competition.

The social commitment is based on the character of the university as a public service that is linked with its environment to favor the economic and social development.

As we have seen, social networks both as a whole and individually considered, offer great potential that can be used for universities to enhance their third mission.

In this sense, social networks allow the dissemination of activities oriented to entrepreneurship and promote activities aimed at the completion of internships and at the promotion of employability. In addition, universities can use their accounts on social networks to make visible the collaboration with other national and international universities in research tasks and to promote the launching of their centers of innovation. The social networks also increase the visibility of activities of volunteering and social action, mobility actions of their students, graduates and faculty and allow to strengthen contact with their followers. They can also be used as ways to promote knowledge transfer, by disseminating information about different initiatives, MOOC and SPOC courses and to promote continuing education.

SECOND CONCLUSION: Due to its characteristics, Twitter offers a great potential for universities to strengthen their third mission

Among these features the following can be highlighted:

i) Facility: Twitter is a microblogging service that offers a simple, economic and effective platform to communicate messages instantaneously;

ii) Free character: It is a free tool that can be used by any institution, public or private, to promote its activity but also to tighten the contact with its followers

iii) Promotion: The high number of people and institutions with Twitter accounts turns this service into an efficient channel to post the news that affect the institution

iv) Possibilities for interaction: Twitter encourages interaction between the university and its followers in a simple and very direct way

v) Possibilities for collaboration: Twitter is an ideal channel to promote the collaboration of the university with other universities but also with other similar institutions, organizations or companies.

THIRD CONCLUSION: In practice, this strengthening of the third mission through Twitter can be carried out in several ways

Twitter can contribute to any of the 3 axes in which the third mission is supported and it can also be an important channel when it comes to the transfer of knowledge. Indeed, the service can be useful to promote:

- 1) Entrepreneurship, spreading activities and courses oriented towards employability and the realization of practices and stays in companies;
- 2) Innovation, promoting collaboration with other national and international universities for research and innovation tasks and making visible the launch of its innovation centers;
- 3) Social commitment, collaborating with companies and non-academic institutions, making visible activities of volunteering and social action, reinforcing contact with their followers, promoting the international exchange of students or making visible the international mobility of their faculty,
- 4) The transfer of knowledge, raising awareness of initiatives aimed at disseminating it, promoting the offer of MOOC or SPOC courses and promoting continuing education.

From a more specific perspective, all this can be done by raising questions, answering mentions, promoting the participation in events through the use of hashtags (#), requesting the participation of the followers, reinforcing the contact with them and retweeting, mentioning and linking to external sites to enrich the own contribution.

However, the analysis of the activity on Twitter of some of the leading universities around the world shows that in all of them the dissemination of messages exceeds, by much, the number of updates expressly directed to create a community.

Thus, there are very few mentions to other users and very low response rates, especially by those universities with a greater reputation. The analysis of the most retweeted and the most mentioned users reflect this same endogamic tendency. A greater

openness can be seen if we take into account the users who are most replied to, which seem to be particular users. In any case, the data is still insufficient to grant a much more positive assessment to the creation of community by these leading universities.

FOURTH CONCLUSION: To promote their activity on Twitter, universities can offer useful and timely information, issue the results of research projects and mention other institutional accounts

Regarding the promotion of their activity, one of the best practices for universities is to disseminate the outcomes of research projects, also as a means to encourage the transfer of knowledge we talked about in the first chapter. It is also possible to link to sites other than the own website, to mention accounts or to retweet external accounts as an additional way of enriching their own contribution.

It is also convenient to provide free stuff to the followers and to perform live coverages to add value and share it with interested people who can not physically attend to the celebration of an event organized by the university.

It is also advisable to make cultural programming visible and to offer useful, timely, current and varied information, including for example the announcement of workshops, seminars, and conferences but also reminders, events, news, advice, recommendations, rules of use, promotions, hours of services of reading rooms, new library services, etc.

Another way of disseminating promotional information about the university could consist of including the corporate accounts of its faculties, departments, degrees or master's degrees and, if necessary,

also the personal accounts of their teachers and even their students, since the university hosts many diverse realities.

In this same sense, external retweets can be used to enrich the own contribution as they contribute to improving the image of the university and to boost its reputation.

At this point, it is also worth bearing in mind that the promotion can be done through text but also in a more creative way through multimedia material in form of photos, audios, videos, GIFs, emojis, etc.

FIFTH CONCLUSION: Universities can also use Twitter to promote initiatives making visible meetings aimed at entrepreneurship and social action and fostering joint activities with other institutions

When it comes to promoting initiatives, some of the best practices are:

i) To draw attention to meetings with employers oriented to hire staff and entrepreneurship-oriented activities, something very related to the idea of social commitment as one of the axes of the third mission of the university

ii) To visibilize open days and other community-oriented initiatives

iii) To participate in joint activities with other universities and companies, something that strengthens both innovation and social commitment. It is worth remembering that collaboration is a priority and added value in higher education, and communicating with the external audiences is an appropriate initiative when it comes to concluding this task

iv) To promote a culture of greater transparency, both as part of its institutional reputation and as a strategy to earn the trust of the community.

v) To crowdsource in order to optimize the synergies derived from the flow of information and exchange of experiences with the purpose of building knowledge in a collaborative way

vi) To make visible the exchange of experiences between students and former students through mentoring services. According to the literature, this provides a more meaningful learning process and allows new students to better face the new challenges.

SIXTH CONCLUSION: Showing a human voice, answering mentions or linking to the profiles that the university may have in other social networks are some of the best practices to create community

The creation of community is the aspect more specifically related to the concept of the third mission of the university, as explained in the first chapter. Due to its features and versatility, Twitter can also be a great tool for this purpose. In particular, one of the best practices for universities to build a community is to show a human voice, that can be perceived as real, close and authentic. In addition, it is advisable to ask questions, answer mentions or collect opinion among followers.

At this point it is also recommended to strengthen contact with the followers, to thank them for the follow-up, to mention, retweet or use external links to support other initiatives that promote similar values r to those supported by the institution.

Other suggested practices when building community consist of linking to external material, give credit to users, mention the original sources or linking to the profiles that the university may have in other social networks as a complementary way of extending the creation of community to those other spaces.

SEVENTH CONCLUSION: To disseminate promotional information, main purpose for which the analyzed universities used Twitter

The results confirm that the analyzed universities have normalized the use of Twitter, service that is used as an additional channel for communication. This is certified by the average of 8.51 daily messages posted by the universities during the period under consideration.

The results reflect here a great diversity. By far, the most active is the University of Seville, which posted an average of 37.21 messages per day. On the contrary, the International University of Catalonia, Navarra, Rey Juan Carlos and IE University just published two daily tweets. Usually, most of the activity takes place between 8am and 4pm. In relation to the platforms to publish, the most common one is the Twitter service, especially through the web. The use of the Twitter app through Android phones is also high in some universities such as Camilo José Cela (33.1%), Catholic University of San Antonio de Murcia (35.4%), Seville (39.4%) and Pablo de Olavide (40.5%). It is followed by Hootsuite platform used by 24 of the 30 universities. The ones that use it the most are UNED (in 82.8% of its sample), Alcalá (75.9%), La Rioja (63.8%), Rovira i Virgili (54.3%) and Salamanca (53.5%). The use of other platforms other than these ones is not meani.

As for the use of Twitter, after examining the content of 35,167 tweets, we warn that 68.8% of the production aimed at disseminating promotional information from the university; something, in principle,

further away of what could be expected from a university that strives to strengthen its third mission. The total of updates oriented to issue the results of research projects was 9.2%. The university that most did it was Pompeu Fabra University in 16.3% of its sample. It was followed by the University of Deusto (15.4%) and the Autònoma de Barcelona (in 14.9%). Other accounts hardly did it. The International University of Andalusia, for example, only disseminated results of its findings in 2.6% of its messages. The promotion of initiatives, also included in this first hypothesis, reaches percentages much lower than expected.

EIGHTH CONCLUSION: Little use of the multimedia potential offered by Twitter

Spanish universities underutilized the multimedia potential that Twitter provides to enrich their contributions through the use of pictures, audios, videos, GIFs or emojis. Universities tended to use mostly pictures in 52% of the 35,167 messages posted during the period under consideration. The data contrasts with the use of other multimedia elements such as audios (in 0% of the total sample), videos (in 1%), documents in PDF (in 0.4%) or GIFs (also just in 0.4%).

The universities posting most photos were Miguel Hernández (in 79.2% of its sample), Salamanca (75.2%) and International of Catalonia (65.9%). Those that least did it were the University of La Rioja (only in 23.8% of its sample), Camilo José Cela (23.0%) and the University of Jaen (16.4%).

Only seven out of the thirty analyzed universities included audios. The ones who did most were Miguel Hernández and Loyola Andalucía, although in both cases the percentages only reached 0.3% of their samples.

Regarding the use of video, the European University of Madrid stands out. It published them in 12.7% of its 1,146 messages. Universidad Politécnica de Madrid and the International University of Andalusia have lower rates while Miguel Hernández and the UNED did not include videos in any of the tweets that published during the period under study.

Only four universities linked in their messages to mobile applications in percentages that never exceeded 1%.

The data contrast with the multimedia potential as presented in the second chapter and certify that the Spanish universities still have a long way to go to take better advantage of the possibilities offered by Twitter for a more complete, enriched and attractive communication.

NINTH CONCLUSION: Community engagement, the main pending issue for most of the analyzed universities

At least during the period under consideration, most of the Spanish universities missed the potential Twitter provides to favor a more bidirectional communication aimed at creating community.

Two exceptions can be found: University Complutense of Madrid and University of Granada. Both devoted a significant effort to answering queries from users, in 30.7% and 30.1% of their messages on Twitter. In the remaining universities, the percentages devoted to this purpose were hardly significant.

There were also very few messages aimed at other purposes related to the creation of community. For instance, just 3 of the 30 universities posed questions during the examined months. These were the Complutense University of Madrid, Rovira i Virgili and the International

of Catalonia, although in percentages of 0.9%, 0.8% and 0.7%, respectively.

As presented in the second chapter, other resources that also allow universities to build community are retweets, mentions, external links or use of other languages. The best universities at external retweeting were International University of Andalusia (in 39.2% of its sample), Pablo de Olavide (37.7%) and Girona (29.0%). Other accounts –those of Jaen (2.4%), Malaga (1.9%) and Granada (0.2%)– barely used this resource.

As for the inclusion of mentions, the one who best managed them was the Autonomous University of Barcelona, in 50.3% of its messages. Malaga (in 48.7%) and Jaen (47.6%) stand in second and third position. The universities that least mentions included were Rovira i Virgili (in 24.4% of its messages) and Alicante (in 19.4%).

The data also allows us to detect a limited use of external links, that can be found only in 11.6% of the total sample. At this indicator, the universities of Murcia (29,8%), Deusto (22.6%) and Seville (21.9%), stand out. The lowest percentages can be found in Granada (3.8%), Barcelona (2.5%) and Alcala (1.5%).

Regarding the use of different languages to create community, 83% of the messages were written in Spanish. The second most used language was Catalan, in 13% of the whole sample, although mostly just by Catalan universities.

TENTH CONCLUSION: Spanish universities show a remarkable deficit when trying to take advantage of Twitter to create community and thus strengthen its third mission

The analysis of the communication of some of the main Spanish universities on Twitter is ambivalent, with lights and shadows. Among the most positive aspects, the following can be highlighted:

A. Some universities did take advantage of their Twitter account to answer queries from individual users. Especially the Complutense University of Madrid and the University of Granada, with reply percentages of 30.7% and 30.1%, respectively.

B. Although not many, some universities used English to make their communication more international. IE University published in English 92.9% of its total sample

C. The Autonomous University of Barcelona included mentions in 50.3% of its messages

D. The universities that most retweeted were Girona (in 64% of its sample) and Pablo de Olavide (63%). These percentages reflect a greater listening attitude than the one that can be registered in other universities

E. Non-negligible percentages of external links can also be found in the accounts of the universities of Murcia (29.8%), Deusto (22.6%) and Seville (21.9%)

F. The International University of Andalusia (39.2%) and the Pablo de Olavide (37.7%) stand out in the use of the external retweeting

Among the most negative aspects, and although the results regarding the use of Twitter's multimedia potential are not very flattering, the deficiencies are more urgent in terms of community engagement. In this regard, the worst indicators would be the following:

A. 68.8% of the messages published by the analyzed universities during the period under consideration overused the promotional purpose

B. There were, however, fewer messages aimed at creating community through different modalities such as raising questions, requesting participation or reinforcing contact with followers

C. The average of messages aimed at disseminating research findings was 9.2% for the whole sample. This shows that the analyzed universities hardly used Twitter for transfer of knowledge purposes

D. We also find few retweets, mentions or external links, as if universities were "afraid" of losing the stay of users on their sites.

The sum of all these indicators leads us to conclude that, with some exceptions, the analyzed universities use Twitter mostly to promote their contents and activities and not so much to participate and interact with their followers.

It seems that the analyzed universities used Twitter in a one-way sense that is still far from what could be expected from a university that aspires to strengthen its third mission in this social media era.

In any case, the data are in line with the use of Twitter by some of the leading universities around the world, as proved in section 1.5.

Among the attempts of solution, we trust that the good practices presented in the second chapter can contribute to delve into the achievement of universities that know how to take advantage of the opportunities that Twitter provides to strengthen its third mission.

Futuras líneas de investigación

A continuación sugerimos futuras líneas de investigación que puedan completar y enriquecer los hallazgos que hemos obtenido en este trabajo:

- 1) Completar el análisis con la percepción de los *community managers* de las cuentas analizadas para comprender mejor algunos de los detalles sobre su actividad.
- 2) Realizar un estudio longitudinal sobre la evolución en los próximos años de las cuentas en Twitter de las universidades analizadas para ver su aprovechamiento del potencial multimedia pero sobre todo su evolución en términos de creación de comunidad.
- 3) Profundizar en el concepto de tercera misión de la universidad conforme siga avanzando la sociedad del conocimiento y sus retos.
- 4) Profundizar en el potencial que ofrecen tecnologías emergentes distintas de las redes sociales para que las universidades continúen fortaleciendo su tercera misión.
- 5) Completar el análisis con el estudio de la comunicación de las universidades en otras redes sociales populares como Facebook o en redes emergentes como Instagram o incluso Snapchat.
- 6) Elaborar un estudio sobre el empleo de Twitter por parte de universidades ubicadas en otros países.

7) Actualizar el catálogo de buenas prácticas conforme se vayan implementando nuevas funcionalidades, identificando al mismo tiempo aquellas que resulten más eficaces para una comunicación avanzada.

Bibliografía

- Acosta, J. (2013): "Tercera misión y responsabilidad social universitaria", en *Agalla*, vol. 4, núm. 1, pp. 113-122, disponible en la dirección electrónica:
<http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/aglala/article/view/735/580>, fecha de consulta: 3 de diciembre de 2017.
- Adeva, R. (2015): "Twitter añade la posibilidad de traducir los tuits en más de 40 idiomas", en *elpaís.com*, disponible en la dirección electrónica:
http://cincodias.com/cincodias/2015/01/23/lifestyle/1422006933_387833.html, fecha de consulta: 5 de octubre de 2016.
- Ahedo, J. (2016): "La universidad: una escuela al servicio de la verdad", en *Revista Complutense de Educación*, vol. 27, núm. 2, pp. 517-532, disponible en la dirección electrónica:
<http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/download/46604/48389>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.
- Ahlquist, J. (2013a): "10 Social Media Best Practices in Higher Education", en *Integration of Social Media in the Classroom*, disponible en la dirección electrónica:
<http://www.josieahlquist.com/2013/10/07/10smbp/>, fecha de consulta: 19 de noviembre de 2016.
- Ahlquist, J. (2013b): "Social Media Policy vs Guideline vs Best Practice in Higher Education", en *Integration of Social Media in the Classroom*, disponible en la dirección electrónica:
<http://www.josieahlquist.com/2013/09/30/policyguidebestpractice/>, fecha de consulta: 19 de noviembre de 2016.

Altbach, P.G. (2011): "The Past, Present, and Future of the Research University", en *Economic & Political Weekly*, vol. XLVI, num. 16, pp. 65-73, disponible en la dirección electrónica: <http://re.indiaenvironmentportal.org.in/files/research.pdf>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2017.

Aportela, I. (2015): *La información en los parques científicos y tecnológicos y el papel de las bibliotecas universitarias*, Tesis Doctoral defendida en la Universidad Carlos III de Madrid, disponible en la dirección electrónica: <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/23077>, fecha de consulta: 19 de mayo de 2018.

Astigarraga, E. and Eizagirre, A. (2017): "El reto de la tercera misión. Una visión desde Mondragón Unibertsitatea", en *La Cuestión Universitaria*, num. 9, pp. 74-87, disponible en la dirección electrónica: <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/viewFile/3579/3660>, fecha de consulta: 2 de diciembre de 2017.

Atarama, T. y Cortez, C. (2015): "La gestión de la reputación digital en las universidades: Twitter como herramienta de la comunicación reputacional en las universidades peruanas", en *Revista de Comunicación*, núm. 14, pp. 26-47, disponible en la dirección electrónica: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5223790.pdf>, fecha de consulta: 3 de octubre de 2016.

Atkinson, C. (2009): *The backchannel: how audiences are using Twitter and social media and changing presentations forever*. Berkeley: New Riders.

Audretsch, D. (2013): "From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society", en *Journal of Technology Transfer*, vol. 39, num. 3, pp. 313-321, disponible en la dirección electrónica:

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10961-012-9288-1.pdf>, fecha de consulta: 4 de octubre de 2018.

Bacon, J. (2009): *The art of community: [building the new age of participation]*. Newton: O'Reilly.

Bacon, J. (2012): *The art of community: [building the new age of participation]*. Newton: O'Reilly, 2nd edition.

Bardin, L. (1986): *El análisis de contenido*. Madrid: Akal.

Barro, S. (2017): "Misión de la Universidad", en *El blog de Studia XXI: Universidad*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.universidadsi.es/mision-la-universidad/>, fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017.

Bélanger, C., Bali, S. and Longden, B. (2014): "How Canadian universities use social media to brand themselves", en *Tertiary Education and Management*, vol. 20, num. 1, pp. 14-29, disponible en la dirección electrónica: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13583883.2013.852237>, fecha de consulta: 26 de mayo de 2018.

Bellandi, M and Caloffi, A. (2017): "Combining universities third mission and place-based industrial development," en *15th Globelics International Conference 2017: Parallel Paper Sessions 4*, disponible en la dirección electrónica:

http://www.disei.unifi.it/upload/sub/pubblicazioni/repec/pdf/wp03_2017.pdf, fecha de consulta: 4 de octubre de 2018.

Beltrán, J., Iñigo, E. y Mata, A. (2014): "La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente", en *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, vol. V, núm. 14, pp. 3-18, disponible en la dirección electrónica:

<https://core.ac.uk/download/pdf/71041423.pdf>, fecha de consulta: 21 de febrero de 2018.

Bellin, J. (2012): "Facebook, Twitter, and the Uncertain Future of Present Sense Impression", en *University of Pennsylvania Law Review*, vol. 160, num.2, pp. 331-375, disponible en la dirección electrónica:

<https://pdfs.semanticscholar.org/5e7f/f61ce75f3515d1471e21adb7fedae1afaa9.pdf>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.

Beraza, J.M. y Rodríguez Castellanos, A. (2007): "La evolución de la misión de la universidad", en *Dirección y Administración de Empresa*, núm. 14, pp. 25-56, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.ehu.eus/ojs/index.php/rdae/article/download/11424/10524>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.

Bercovitz, J. and Feldman, M. (2006): "Entrepreneurial Universities and Technology Transfer: A Conceptual Framework for Understanding Knowledge-Based Economic Development", en *Journal of Technology Transfer*, vol. 31, núm. 1, pp. 175-188, disponible en la dirección electrónica:

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10961-005-5029-z.pdf>, fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

- Berelson, B. (1952): *Content Analysis in Communication Researches*. New York: Free Press.
- Bernardo, E. (2013): "Why universities need to get social", en *wired.com*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.wired.com/2013/06/why-universities-need-to-get-social/>, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.
- Bolsinger, K. (2016): "Social Media Best Practices", en *The Beginner's Guide to Social Media*, disponible en la dirección electrónica: http://d2eeipcrdle6.cloudfront.net/guides/beginners_guide_to_social_media.pdf, fecha de consulta: 1 de diciembre de 2016.
- Boyd, D. and Ellison, N. (2008): "Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship", en *Journal of Computer-Mediated Communication*, vol. 13, num. 1, pp. 210-230, disponible en la dirección electrónica: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.
- Breva, E. y Mut, M. (2005): "Nuevos Soportes en la Comunicación. Estudio de un caso: la universidad Jaume I de Castellón", en de Salas, M.I., Fernández Souto, A.B. y Martínez Vallvey, F. (coords.): *La Universidad en la Comunicación, la Comunicación en la Universidad en la Universidad*. Madrid: Edipo, pp. 223-228.
- Brown, D.J. y Boulderstone, R. (2008): *The impact of electronic publishing*. München: KG Saur.

Bueno, E. (2007): "La tercera misión de la universidad: el reto de la transferencia del conocimiento", en *Madrid+d*, núm. 41, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.madrimasd.org/revista/revista41/tribuna/tribuna2.asp>, fecha de consulta: 3 de noviembre de 2017.

Bueno, E. y Casani, F. (2007): "La tercera misión de la Universidad. Enfoques e indicadores básicos para su evaluación", en *Economía Industrial*, núm. 366, pp. 43-59, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/366/43.pdf>,

fecha de consulta: 21 de noviembre de 2017.

Byl, B. (2012): "Social Media Strategy for Higher Education", en *Community ebook*, disponible en la dirección electrónica:

http://es.slideshare.net/marketingcloud/social-media-strategy-for-higher-education-15938339?from_action=save, fecha de

consulta: 21 de noviembre de 2016.

Cabezas, Á., Torres, D. y Delgado, E. (2018): "Ciencia 2.0: catálogo de herramientas e implicaciones para la actividad investigadora", en *El Profesional de la Información*, vol. 18, núm. 1, pp. 72-79, disponible en la dirección electrónica:

<https://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/view/epi.2009.ene.10/21348>, fecha de consulta: 21 de noviembre de 2017.

Calderón-Martínez, M.G. (2017): "Tercera misión de la universidad. Una revisión de la literatura sobre emprendimiento académico", en *Vinculategica*, vol. 3, núm. 1, pp. 364-373, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R3/365%20-%20373%20-%20Tercera%20mision%20de%20la%20universidad.%20Una%20revisi3n%20de%20la%20literatura%20sobre%20emprendimiento%20academico.pdf>, fecha de consulta: 25 de noviembre de 2017.

Cambronero, A. (2012): *Manual imprescindible de Twitter*. Madrid: Anaya Multimedia.

Cambridge University Press (2013): *Cambridge Advanced Learner's Dictionary*. Cambridge: Cambridge University Press, 4ª edición.

Campos, F., Rivera, D. y Rodríguez Hidalgo, C. (2014): "La presencia e impacto de las universidades de los países andinos en las redes sociales digitales", en *Revista Latina de Comunicación Social*, núm. 69, pp. 571-592, disponible en la dirección electrónica: http://www.revistalatinacs.org/069/paper/1025_USC/28es.html, fecha de consulta: 18 de enero de 2018.

Campos, F. y Rúas, J. (2016): "Uso de las redes sociales digitales profesionales y científicas: el caso de las 3 universidades gallegas", en *El profesional de la información*, vol. 25, núm. 3, pp. 431-440, disponible en la dirección electrónica: <http://www.elprofesionalde lainformacion.com/contenidos/2016/may/13.pdf>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.

Carañana, J. (2015): "La misión de la universidad en la Edad Media: Servir a los altos estamentos y contribuir al desarrollo de las ciudades", en *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, vol. 34, núm. 2, pp. 325-355, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.ucm.es/index.php/NOMA/article/download/40743/39062>, fecha de consulta: 18 de noviembre de 2017.

- Carmona, A., Casarrubias, N., Antonio, R. y Benítez, M. (2009): "Microblogging en la Educación", en *Revista Digital Alternativa*, vol. 6, núm. 20, pp. 33-41.
- Carpintier, R. (2010): "La tendencia a la gratuidad en Internet", en *Baquia.com*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.baquia.com/tecnologianegocios/entry/emprendedores/2010-04-16-la-tendencia-a-la-gratuidad-en-internet>, fecha de consulta: 22 de noviembre de 2016.
- Carreño, E., Blanco, M. y Sainz de Baranda, C. (2017): "Influencia del género en el uso de redes sociales académicas por los profesores de la Universidad de Salamanca", en *Investigación joven con perspectiva de género II*. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid, pp. 318-329, disponible en la dirección electrónica: <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/26142>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.
- Castillo, H. y Pérez Latre, F.J. (2016): "El impacto de la presencia online en las cuentas de Twitter de las universidades vascas y navarras", en *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, vol. 22, núm. 1, pp. 225-238, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/52591/48344>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2018.
- Celaya, J. (2008): *La empresa en la web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.

Centro Virtual Cervantes (2013): "Diccionario de términos clave de ELE (Español como Lengua Extranjera). Intención comunicativa", disponible en la dirección electrónica:

http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/intencioncomunicativa.htm, fecha de consulta: 9 de noviembre de 2017.

Chan-Olmsted, S., Cho, M. and Lee, S. (2013): "User Perceptions of Social Media: A Comparative Study of Perceived Characteristics and User Profiles by Social Media", en *Online Journal of Communication and Media Technologies*, vol. 3, num. 4, pp. 149-178, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.ojcmt.net/articles/34/349.pdf>, fecha de consulta: 12 de diciembre de 2017.

Charles, D., Benneworth, P., Conway, C. and Humphry, L. (2010): "How to benchmark university-community interactions", en Inman, P. & Schütze, H.G. (eds.): *The Community Engagement and Service Mission of Universities*, Leicester: NIACE, pp. 69-86, disponible en la dirección electrónica:

<https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/5584092>, fecha de consulta: 27 de febrero de 2018.

Chen, S., Diao, Y. and Zhang, J. (2011): "Social Media: Communication Characteristics and Application Value in Distance Education", en *Institute of Electrical and Electronics Engineers, Second International Conference on Electrical and Control Engineering (ICECE)*, Yichang, China, disponible en la dirección electrónica:

<http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=6056919>, fecha de consulta: 12 de diciembre de 2017.

- Cisneros, M., Olave, G. y Rojas, I. (2015): "Didáctica y Lingüística: un desafío desde la universidad para la educación básica", en *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, núm. 26, pp. 159-174, disponible en la dirección electrónica: <http://www.redalyc.org/html/3222/322240661009/>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.
- Clancy, P. and Dill, D. (2009): "The Research Mission of the University: An Introduction", en *The Research Mission of the University Policy Reforms and Institutional Response*, Rotterdam: Sense Publishers, pp. 3-17, disponible en la dirección electrónica: <https://www.sensepublishers.com/media/1151-the-research-mission-of-the-university.pdf>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.
- Clark, B. (1998a): "The entrepreneurial university demand and response", en *Tertiary Education and Management*, vol. 4, núm. 1, pp. 5-15.
- Clark, B. (1998b): *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*. Oxford: Emerald Group Publishing.
- Cordero, R. y Lahuerta, E. (2016): "Publicidad en redes sociales. ¿Una oportunidad para la promoción de la docencia en las universidades?", comunicación presentada en el *XXVI Congreso ACEDE. Organizaciones y personas en evolución*, celebrado en Vigo, disponible en la dirección electrónica: https://www.researchgate.net/publication/305619229_PUBLICIDAD_EN_REDES_SOCIALES_UNA_OPORTUNIDAD_PARA_LA_PROMOCION_DE_LA_DOCENCIA_EN_LAS_UNIVERSIDADES, fecha de consulta: 24 de septiembre de 2018.

- Corti, E. y Riviezzo, A. (2008): "Hacia la universidad emprendedora. Un análisis del compromiso de las universidades italianas con el desarrollo económico y social", en *Economía Industrial*, núm. 368, pp. 113-124, disponible en la dirección electrónica: <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/368/113.pdf>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.
- Costas, R., Van Honk, J. and Franssen, T. (2017): "Scholars on Twitter: who and how many are they?", en *International Conference on Scientometrics and Informetrics, 2017, Wuhan, China*, 15 Dec 2017, disponible en la dirección electrónica: <https://arxiv.org/pdf/1712.05667.pdf>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2017.
- Credé, A. y Mansell, R. (1998): *Las sociedades de conocimiento... en síntesis: Tecnología de la información para un desarrollo sustentable*. Montevideo: Centro internacional de investigaciones para el desarrollo.
- Curioso, W.H., Alvarado, E. y Calderón, R. (2011): "Usando Twitter para promover la educación continua y la investigación en salud en el Perú", en *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, vol. 28, núm. 1, pp. 163-164, disponible en la dirección electrónica: <http://www.rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/478>, fecha de consulta: 22 de mayo de 2016.
- Dabbagh, N. and Kitsantas, A. (2012): "Personal Learning Environments, social media, and self-regulated learning: A natural formula for connecting formal and informal learning", en

The Internet and Higher Education, vol. 15, num. 1, pp. 3-8, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096751611000467>, fecha de consulta: 10 de mayo de 2017.

De Haro, J.J. (2010): "Redes Sociales en Educación", en Naval, C., Lara, S., Ugarte, C. y Sádaba, M.R. (eds.): *Educación para la comunicación y la cooperación social*. Pamplona: Consejo Audiovisual de Navarra, pp. 203-215, disponible en la dirección electrónica:

http://www.webquestcreator2.com/majwq/public/files/files_use_r/31024/Embedding_Citizenship_Education_in_Engla.pdf, fecha de consulta: 12 de diciembre de 2017.

Delbos, S. (2015): "8 Universities that Get an 'A' in Social Media", en *The Social Customer Service Blog* de *brandembassy.com*, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.brandembassy.com/resources/blog/8-universities-that-get-an-a-in-social-media/>, fecha de consulta: 27 de noviembre de 2016.

Del Fresno, M., Marqués, P. y Sánchez Paunero, D. (2014): *Conectados por redes sociales: Introducción al análisis de redes sociales y casos prácticos (Comunicación 320)*. Barcelona: Editorial UOC.

Del Río, O. y Velázquez, T. (2005): "Planificación de la investigación. Fases del proceso", en Berganza, R. y Ruiz San Román, J.A. (coords.): *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación*. Madrid: McGraw Hill, pp. 43-76.

Del Valle, E. (2012): "Las 45 abreviaturas más comunes en Twitter y otras redes sociales", en *SocialmediayContenidos*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.socialmediaycontenidos.com/las-45-abreviaturas-mas-comunes-en-twitter-y-otras-redes-sociales>,

fecha de consulta: 2 de octubre de 2016.

D'Este, P., Castro-Martínez, E. y Molas, J. (2009): *Documento de base para un 'Manual de Indicadores de Vinculación de la universidad con el entorno socioeconómico': un marco para la discusión*.

Buenos Aires: OEI y AECID, disponible en la dirección electrónica: http://observatoriocts.org/files/Archivo%20Documental/Documentos%20de%20proyectos/indicadores_de_vinculacion.pdf,

fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

Dorsey, J. (2006): "Twtrr sketch", en *Flickr*, disponible en la dirección electrónica:

http://www.flickr.com/photos/jackdorsey/182613360/in/photos_tream/, fecha de consulta: 30 de septiembre de 2016.

Drucker, P. (1993): *Post-capitalist Society*. New York: Harper Business.

Dublin City University (2013): "Social Media Good Practice Guidelines", en *dcu.ie*, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.dcu.ie/sites/default/files/ocoo/Social%20Media%20Good%20Practice%20Guidelines%20Approved%203rd%20Sept%202013.pdf>, fecha de consulta: 29 de noviembre de 2016.

Ebner, M., Lienhardt, C., Rohs, M. and Meyer, I. (2010): "Microblogs in Higher Education. A chance to facilitate informal and process-oriented learning?", en *Computers & Education*, vol. 55, num. 1, pp. 92–100, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0360131509003418>, fecha de consulta: 23 de mayo de 2016.

Etzkowitz, H. (1984): "Entrepreneurial Scientists and Entrepreneurial Universities", en *American Academic Science*, vol. 21, nums. 2-3, pp. 198-233.

Etzkowitz, H., Schuler, E. and Gulbrandsen, M. (2000): "The Evolution of Entrepreneurial University", en Jacob, M. y Hellström, T. (eds.): *The future of knowledge production in the academy*, pp. 40-60. London: The Society of Research into Higher Education y Open University Press, disponible en la dirección electrónica: https://www.researchgate.net/profile/Merle_Jacob/publication/284157144/inline/jsViewer/5954f9a5a6fdcc16978cba8f, fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

Etzkowitz, H. (2002): *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*. London: Routledge, disponible en la dirección electrónica: https://www.researchgate.net/publication/4929519_MIT_and_the_Rise_of_Entrepreneurial_Science_Henry_Etzkowitz, fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

Etzkowitz, H. (2003): "Research groups as 'quasi-firms': the invention of the entrepreneurial university", en *Research Policy*, vol. 32, núm. 1, pp. 109-121, disponible en la dirección electrónica: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733302000094>, fecha de consulta: 27 de noviembre de 2017.

Etkowitz, H. and Leydesdorff, L. (eds.) (1997): *Universities and the global knowledge economy. A triple helix of university-industry-government relations*. London: Cengage Learning EMEA.

- Facchin, J. (2018): "Las Redes Sociales más importantes del Mundo: Lista actualizada al 2018", en el *blog de José Facchin*, disponible en la dirección electrónica: <https://josefacchin.com/lista-redes-sociales-mas-importantes-del-planeta/>, fecha de consulta: 18 de octubre de 2018.
- Fallis, G. (2005): "The Mission of the University", en *Canadian Society for the Study of Higher Education*, num. 26, pp. 1-24, disponible en la dirección electrónica: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED535141.pdf>, fecha de consulta: 15 de noviembre de 2017.
- Farhi, P. (2009): "The Twitter Explosion", en *American Journalism Review*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.ajr.org/article.asp?id=4756>, fecha de consulta: 13 de febrero de 2017.
- Feliciano, A. y Mallavibarrena, M. (2010): *iSocorro, quiero ser digital!* Madrid: LID Editorial.
- Ferrate, G. (2001): "La misión de la Universidad", en *El País.com*, disponible en la dirección electrónica: https://elpais.com/diario/2001/02/19/educacion/982537207_850215.html, fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017.
- Forant, T. (2017): "10 Social Media Best Practices for Brand Engagement", en *marketingcloud.com*, disponible en la dirección electrónica: <https://www.marketingcloud.com/blog/social-media-best-practices-for-brand-engagement/>, fecha de consulta: 6 de noviembre de 2017.

Forkosh, A. and Hershkovitz, A. (2011): "The use of social networks by higher education institutes in Israel", en *Proceedings of the Chais Conference on Instructional Technologies Research 2011: Learning in the Technological Era*. Raanana: The Open University of Israel, pp. 14-20.

Fundación Telefónica (2012): *Universidad 2020: papel de las TIC en el nuevo entorno socioeconómico*. Barcelona: Ariel, disponible en la dirección electrónica:

http://ccsu.es/sites/default/files/universidad_2020_tics.pdf,

fecha de consulta: 18 de noviembre de 2017.

Galán, R. (2014): "Internet y redes sociales en la universidad", en *avanzaentucarrera.com*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.avanzaentucarrera.com/llegaraser/especiales/especial-grados-2014/internet-y-redes-sociales-en-la-universidad/>,

fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.

Galindo, J., Sanz Angulo, P. y De Benito, J.J (2011): "La gestión y transferencia del conocimiento en el ámbito de la tercera misión de la universidad como fuente de innovación y generación de riqueza", en *jcyl.es*, disponible en la dirección electrónica:

http://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/.../La_gestion_y_transferencia_del_conocimiento.pdf, fecha de consulta: 10 de noviembre de 2017.

Galindo, L. y Aleixandre, G. (2011): "La universidad ante el reto de la innovación empresarial: la tercera misión en la Universidad de Valladolid", en *Actas del 12º Congreso de Economía de Castilla y León*, disponible en la dirección electrónica:

https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=556782&orden=0&info=open_link_libro, fecha de consulta: 2 de diciembre de 2017.

Gallegos, R. (2015): *Educación Holista, Pedagogía del amor universal*. México: Fundación Internacional para la Educación Holista.

García Estévez, N. (2012): *Redes sociales en Internet: implicaciones y consecuencias de las plataformas 2.0 en la sociedad*. Madrid: Editorial Universitas.

García Félix, E., Conejero, J.A. y Díez, J.L. (2014): "La entrada en la Universidad: un reto para la orientación académica", *Revista de Docencia Universitaria*, vol. 12, núm. 2, pp. 255-280, disponible en la dirección electrónica: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845472.pdf>, fecha de consulta: 18 de octubre de 2018.

García Montero, E., De La Morena, M. y Melendo, L. (2012): "Análisis del valor comunicativo de las redes sociales en el ámbito universitario: estudio de los usos de Twitter en el aula", en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, vol. 18, pp. 393-403, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/40994>, fecha de consulta: 23 de mayo de 2016.

García Ocaña, D. (2014): "Educación Emprendedora, Emprendimiento e Innovación: La diversificación productiva a través de la tercera misión", en www.cedla.org, disponible en la dirección electrónica: https://cedla.org/sites/default/files/articulo_educacion_emprendedora_garcia_0.pdf, fecha de consulta: 27 de febrero de 2018.

García-Peñalvo, F.J. (2015): "Mapa de tendencias en Innovación Educativa", en *Education in the Knowledge Society (EKS)*, vol. 16, núm. 4, pp. 6-23, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.usal.es/index.php/revistatesi/article/download/eks2015164623/13764>, fecha de consulta: 25 de noviembre de 2017.

García-Peñalvo, F.J. (2016a): "La tercera misión", en *Education in the Knowledge Society*, vol. 17, núm. 1, pp. 7-18, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.usal.es/index.php/revistatesi/article/viewFile/eks2016171718/14803>, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2017.

García-Peñalvo, F.J. (2016b): *Oportunidades y barreras para el desarrollo de la tercera misión en la sociedad digital*, disponible en la dirección electrónica: <http://repositorio.grial.eu/handle/grial/680>, fecha de consulta: 25 de noviembre de 2017.

García-Peñalvo, F.J. y Seoane, A. (2015): "Una revisión actualizada del concepto de eLearning. Décimo Aniversario", en *Education in the Knowledge Society*, vol. 16, núm. 1, pp. 119-144, disponible en la dirección electrónica: https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/126062/1/DIA_GarciaSeoane_ConceptoeLearning.pdf, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2017.

Gellert, C. (1992): "Faculty research", en Clark, B.R. y Neave, G. (eds.): *The Encyclopedia of Higher Education*. Oxford: Pergamon Press, pp. 1634-1641.

- Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. and Trow, M. (1994): *The New Production of Knowledge*. London: Sage.
- Gillette, F. y Frier, S. (2016): "Jack Dorsey, el amo de la conversación global", en *El País Semanal*, disponible en la dirección electrónica: <http://elpaissemanal.elpais.com/documentos/jack-dorsey-el-amo-de-la-conversacion-global/>, fecha de consulta: 30 de septiembre de 2016.
- Gómez Aguilar, M., Roses, S. y Farias, P. (2012): "El uso académico de las redes sociales en universitarios", en *Comunicar*, vol. XIX, núm. 38, pp. 131-138, disponible en la dirección electrónica: <https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=38&articulo=38-2012-16&idioma=es>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.
- Gómez Calderón, B.J. y Paniagua, F.J. (2013): "El uso de Twitter por parte de las universidades españolas. Características de la información y grado de interactividad", en *Redes sociales y lo 2.0 y 3.0*. Madrid: Visión Libros, pp. 231-250.
- Gómez Calderón, B.J. y Paniagua, F.J. (2014): "Las universidades españolas en Twitter: Mensajes, contenidos y públicos", en *Historia y Comunicación Social*, vol. 19, pp. 681-694, disponible en la dirección electrónica: <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44994>, fecha de consulta: 21 de mayo de 2016.
- González Cadena, M. y Coronado, M. (2018): "La tercera misión de las instituciones de educación superior: una lectura desde los teóricos de la globalización y la teoría crítica", en *Boletín*

Científico INVESTIGIUM de la Escuela Superior de Tizayuca, vol. 3, núm. 6, disponible en la dirección electrónica: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/investigium/article/view/2950>, fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018.

González Díaz, C., Iglesias García, M. y Codina, Ll. (2015): "Presencia de las universidades españolas en las redes sociales digitales científicas: caso de los estudios de comunicación", en *El profesional de la información*, vol. 24, núm. 5, pp. 640-647, disponible en la dirección electrónica: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/49767/1/2015_Gonzalez-Diaz_etal_EPI.pdf, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.

González Martínez, J., Lleixà, M. y Espuny, C. (2016): "Las redes sociales y la educación superior: Las actitudes de los estudiantes universitarios hacia el uso educativo de las redes sociales, de nuevo a examen", en *Education in the Knowledge Society*, vol. 17, núm. 2, pp. 21-38, disponible en la dirección electrónica: <https://search.proquest.com/docview/1820542501?accountid=14501>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.

Grao, J., Iriarte, M., Ochoa, C. y Vieira, M.J. (coords.) (2014): *La tercera misión de las universidades: Buenas prácticas en América Latina*. México: Imaginarial, disponible en la dirección electrónica: https://issuu.com/vinculaentorno/docs/vinculaentorno_web3, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2017.

Grau, F. (2011): *Twitter: En una semana*. Barcelona: Gestión 2000.

Grosbeck, G. and Holotescu, C. (2010): "Microblogging multimedia-based teaching methods best practices with Cirip.

eu", en *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 2, num. 2, pp. 2151-2155.

Guzmán, A.P., Del Moral, M.E. y González Ladrón de Guevara, F. (2012): "Usos de Twitter en las universidades iberoamericanas", en *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, vol. 11, núm. 1, pp. 27-39, disponible en la dirección electrónica: <https://relatec.unex.es/article/download/845/635>, fecha de consulta: 23 de mayo de 2016.

Guzmán, A.P., Del Moral, M., González Ladrón de Guevara, F. y Gil Gómez, H. (2013): "Impacto de Twitter en la comunicación y promoción institucional de las universidades", en *Pixel.Bit. Revista de Medios y Educación*, núm. 43, pp. 139-153, disponible en la dirección electrónica: <http://acdc.sav.us.es/pixelbit/images/stories/p43/10.pdf>, fecha de consulta: 16 de enero de 2018.

Guzmán, A.P. y Del Moral, M.E. (2013): "Contribución de Twitter a la mejora de la comunicación estratégica de las universidades latinoamericanas", en *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, vol. 10, núm. 2, pp. 236-251, disponible en la dirección electrónica: <http://www.redalyc.org/html/780/78028681017/>, fecha de consulta: 22 de mayo de 2016.

Herrera, S. (2013): "Indicaciones recurrentes en las normativas para el uso periodístico de las redes sociales", en *El Profesional de la Información*, vol. 22, núm. 1, pp. 46-53, disponible en la dirección electrónica: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2013/enero/06.pdf>, fecha de consulta: 21 de mayo de 2017.

- Herrera, S. (2017): "Good practices for universities on Twitter", en Cabrera, M. y Lloret, N. (eds.): *Digital Tools for Academic Branding and Self-Promotion*. New York: IGI Global Publishing, pp. 151-172.
- Holsti, O.R. (1969): *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*. MA: Addison-Wesley.
- Holotescu, C. and Grosseck, G. (2010): "Learning to microblogging to learn. A case study on learning scenarios in a microblogging context", en *Proceedings of the 6th International Scientific Conference in Learning and Software for Education*. Bucharest: Romania University Press.
- Huang, J., Thornton, K. and Efthimiadis, E. (2010): "Conversational tagging in Twitter", en *Proceedings of the 21st ACM Conference on Hypertext and Hypermedia*, celebrada en Toronto, Canadá, pp. 173-178, disponible en la dirección electrónica: https://jeffhuang.com/Final_TwitterTagging_HT10.pdf, fecha de consulta: 10 de diciembre de 2017.
- IASP (n.d.): "Science park", en *Definitions of International Association of Science Parks and Areas of Innovation*, disponible en la dirección electrónica: <https://www.iasp.ws/our-industry/definitions>, fecha de consulta: 15 de diciembre de 2017.
- Ibáñez, M.D. (2014): *Redes sociales para PYMES. Introducción al Community Management*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, disponible en la dirección electrónica:

http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/intro_community.pdf, fecha de consulta: 6 de octubre de 2016.

Iglesias García, M. y González Díaz, C. (2012): "Radiografía del consumo de medios de comunicación en estudiantes universitarios", en *Icono14*, vol. 10, núm. 3, pp. 100-115, disponible en la dirección electrónica:

https://www.researchgate.net/publication/268510491_Radiografia_del_consumo_de_medios_de_comunicacion_en_estudiantes_universitarios, fecha de consulta: 19 de octubre de 2017.

Ingram, M. (2011): "Social Media Policies: Let's Talk About What You Should Do", en *Gigaom.com*, disponible en la dirección electrónica:

<https://gigaom.com/2011/05/03/social-media-policies-lets-talk-about-what-you-should-do/>, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2016.

Iturregui, L., Pérez Dasilva, J.A. y Marauri, I. (2014): "Imagen, servicio, conversación... ¿qué buscan y ofrecen las empresas que tuitean? Análisis de las compañías españolas más activas en Twitter", en *Zer*, vol. 19, núm. 36, pp. 145-163, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/13496/12082>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2018.

Jarvis, J. (2012): *Partes públicas: por qué compartir en la era digital mejora nuestra manera de trabajar y vivir*. Barcelona: Gestión 2000.

Jongbloed, B., Enders, J. and Salerno, C. (2008): "Higher education and its communities: interconnections, interdependencies and a

research agenda”, en *Higher Education*, vol. 56, num. 3, pp. 303–324, disponible en la dirección electrónica:
<https://rd.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10734-008-9128-2.pdf>, fecha de consulta: 22 de noviembre de 2017.

Junco, R., Heiberger, G. and Loken, E. (2010): “The effect of Twitter on college student engagement and grades”, en *Journal of Computer Assisted Learning*, vol. 27, num. 2, pp. 119–132, disponible en la dirección electrónica:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.706.9107&rep=rep1&type=pdf> , fecha de consulta: 26 de noviembre de 2016.

Kawasaki, G. and Fitzpatrick, P. (2014): *The Art of Social Media: Power Tips for Power Users*. New York: Penguin Group.

Kerpen, D. (2011): *Likeable Social Media: How to Delight Your Customers, Create an Irresistible Brand, and Be Generally Amazing on Facebook*. New York: McGraw-Hill Professional.

Kerpen, D. (2012): *Me gusta. Conseguir el éxito en las redes sociales*. Madrid: Anaya.

Kietzmann, J., Hermkens, K. and McCarthy, I. (2011): “Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media”, en *Business Horizons*, vol. 54, num. 3, pp. 241–251, disponible en la dirección electrónica:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681311000061>, fecha de consulta: 12 de diciembre de 2017.

Kimmons, R., Veletsianos, G. and Woodward, S. (2017): “Institutional uses of Twitter in U.S. higher education”, en *Innovative Higher*

Education, num. 42, pp. 97–111, disponible en la dirección electrónica:

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10755-016-9375-6.pdf>, fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018.

Klamm, D. (2011): "6 Best Practices for Universities Embracing Social Media", en *Mashable.com*, disponible en la dirección electrónica: <http://mashable.com/2011/10/10/universities-social-media/#lyqXRDcSp5qa>, fecha de consulta: 18 de noviembre de 2016.

Korntheuer, R. (2012): "Crowdsourcing y marketing en medios sociales", en *SEO-Quito.com*, disponible en la dirección electrónica:

<http://seo-quito.com/post/6572455855/crowdsourcing>, fecha de consulta: 6 de diciembre de 2016.

Krippendorff, K. (1989): "Content analysis", en Barnouw, E., Gerbner, G., Schramm, W., Worth, T.L. y Gross, L. (eds.): *International encyclopedia of communication* (vol. 1, pp. 403-407). New York: Oxford University Press, disponible en la dirección electrónica: http://repository.upenn.edu/asc_papers/226, fecha de consulta: 20 de octubre de 2017.

Krüger, K. (2006): "El concepto de la 'Sociedad del Conocimiento'", en *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, vol. XI, núm. 683. Barcelona: Universidad de Barcelona, disponible en la dirección electrónica: <http://www.ub.es/geocrit/b3w-683.htm>, fecha de consulta: 23 de octubre de 2018.

Legaree, B. (2015): "Considering the Changing Face of Social Media in Higher Education", en *FEMS Microbiology Letters*, vol. 362, núm. 16, pp. 1-3, disponible en la dirección electrónica: <https://academic.oup.com/femsle/article/362/16/fnv128/2131698>, fecha de consulta: 25 de mayo de 2018.

Levinson, P. (2013): *New New Media*. London: Pearson.

Leydesdorff, L. and Etzkowitz, H. (1996): "Emergence of a triple helix of university-industry- government relations", en *Science and Public Policy*, vol. 23, num. 5, pp. 279-286, disponible en la dirección electrónica: <https://academic.oup.com/spp/article-abstract/23/5/279/1663475?redirectedFrom=fulltext>, fecha de consulta: 17 de octubre de 2017.

Linville, D., McGee, S. and Hicks, L. (2012): "Colleges' and universities' use of Twitter: A content analysis", en *Public Relations Review*, vol. 38, num. 4, pp. 636-638, disponible en la dirección electrónica: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811112000811>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2018.

Liu, L. and Liu, Y. (2009): "On the Evolution of the Mission of University", en *Journal of Yangzhou University (Higher Education Study Edition)*, vol. 13, num. 2, pp. 7-10, disponible en la dirección electrónica: <http://search.cnki.net/down/default.aspx?filename=YZDG200902001&dbcode=CJFD&year=2009&dflag=pdfdown>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2017.

Lobillo, E. (2018): "Los desafíos de la Universidad", en *elpais.com*, disponible en la dirección electrónica:

https://elpais.com/politica/2018/05/11/actualidad/1526036920_209484.html, disponible en la dirección electrónica: fecha de consulta: 18 de octubre de 2018.

López-Aranguren, E. (2000): "El análisis de contenido tradicional", en García Ferrando, M., Ibáñez, J. y Alvira, F. (comps.): *El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza Editorial, pp. 555-574. 3ª edición.

Lovari, A. and Giglietto, F. (2012): "*Social Media and Italian Universities: An Empirical Study on the Adoption and Use of Facebook, Twitter and Youtube*", en *SSRN Electronic Journal*, disponible en la dirección electrónica: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1978393, fecha de consulta: 26 de mayo de 2018.

Marginson, S. and Considine, M. (2000): *The Enterprise University: Power, Governance and Reinvention in Australia*. Cambridge: Cambridge University Press, disponible en la dirección electrónica: https://www.researchgate.net/profile/Simon_Marginson/publication/284598912_The_Enterprise_University_Power_Governance_and_Reinvention_in_Australia/links/5861049708ae6eb871a85804/TheEnterprise-University-Power-Governance-and-Reinvention-in-Australia, fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

Márquez, A. (2016): "La tercera misión de las universidades, estrategia clave para materializar la sociedad del conocimiento", en la web del *Parque de Innovación Tecnológica de la Universidad Autónoma de Sinaloa*, disponible en la dirección electrónica: <http://innovacion.uas.edu.mx/la-tercera-mision-de-las->

[universidades-estrategia-clave-para-materializar-la-sociedad-del-conocimiento/](#), fecha de consulta: 21 de febrero de 2018.

Marquina, J. (2012): *Plan social media y community manager*. Barcelona: Editorial UOC.

Martin, B. and Etzkowitz, H. (2000): "The origin and evolution of the university species", en *VEST*, vol. 13, num. 3-4, pp. 7-32, disponible en la dirección electrónica: <https://www.sussex.ac.uk/webteam/gateway/file.php?name=F-ac-BRM-VEST-Uni&site=25>, fecha de consulta: 18 de noviembre de 2017.

Martínez Garrido, E. (2015): "Las misiones de la universidad en el siglo XXI", en *Telos*, núm. 101, pp. 72-80, disponible en la dirección electrónica: <https://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2015061813320002&idioma=es>, fecha de consulta: 14 de noviembre de 2017.

Martorell, S. and Canet, F. (2013): "Shared Secrets: Web 2.0 and Research in Social Sciences", en *Journal for Communication Studies*, vol. 6, num. 2, pp. 45-64, disponible en la dirección electrónica: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2381450, fecha de consulta: 5 de diciembre de 2017.

Martorell, S. (2014): *Investigación académica y web social: Análisis y propuestas en el campo de los estudios fílmicos*. Valencia: Tesis Doctoral defendida en la Universitat Politècnica de València.

- Madlberger, L. (2015): "How many languages are on Twitter?", en el *blog de Lisa Madlberger: PhD Candidate in Business Informatics Vienna University of Technology*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.limad.at/how-many-languages-are-on-twitter/>, fecha de consulta: 14 de mayo de 2018.
- Mayer, J. (2011): "Three kinds of engagement: outreach, conversation, collaboration", en la *página web de Joy Mayer*, disponible en la dirección electrónica: <http://joymayer.com/2011/06/18/three-kinds-of-engagement-outreach-conversation-collaboration/>, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.
- Mejía, J.C. (2016): "Guía de Crowdsourcing: qué es, beneficios, ejemplos, implementación + videos + infografía", en el *blog de Juan Carlos Mejía Llano*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.juancmejia.com/marketing-en-redes-sociales/crowdsourcing-la-inteligencia-colectiva-al-servicio-del-marketing-digital/>, fecha de consulta: 17 de enero de 2018.
- Meltwater Executive Alerts (2016): "Twitter Rankings and Best Practices: University Edition", en *meltwater.com*, disponible en la dirección electrónica: <http://learn.meltwater.com/rs/486-VOS157/images/University-Study-for-Executives.compressed.pdf?aliId=65255917>, fecha de consulta: 19 de noviembre de 2016.
- Miah, A. (2010): "Best Top 10 tips for using Twitter", en *AndyMiah.net*, disponible en la dirección electrónica: <http://andymiah.net/blog/2010/07/31/the-best-top-10-tips-for-using-twitter>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2016.

Milstein, S. (2009): "Twitter for Libraries (and Librarians)", en *Information Today*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.infotoday.com/cilmag/may09/milstein.shtml>, fecha de consulta: 26 de mayo de 2016.

Mollett, A., Moran, D. and Dunleavy, P. (2011): *Using Twitter in university research, teaching and impact activities. Impact of social sciences: maximizing the impact of academic research*. London: LSE Public Policy Group, disponible en la dirección electrónica: <http://eprints.lse.ac.uk/38489/>, fecha de consulta: 21 de noviembre de 2016.

Mollett, A., Moran, D. and Dunleavy, P. (2012): "El uso de Twitter en la investigación universitaria, la enseñanza y el impacto en las investigaciones: una guía para los académicos e investigadores (ampliación y actualización)", en *Curso de formación Redes Sociales en Educación ofrecido por la Universidad de León*, disponible en la dirección electrónica: <http://estebanromero.com/wp-content/uploads/2012/07/El-uso-de-Twitter-en-la-universidad.pdf>, fecha de consulta: 22 de noviembre de 2016.

Montesinos, P., Carot, J., Martínez, J. and Mora, F. (2008): "Third mission ranking for world class universities: beyond teaching and research", en *Higher Education in Europe*, vol. 33, num. 2, pp. 259-271, disponible en la dirección electrónica: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03797720802254072>, fecha de consulta: 27 de noviembre de 2017.

Moreno, M. (2014): *El Gran Libro del Community Manager. Técnicas y herramientas para sacarle partido a las redes sociales y triunfar en social media*. Barcelona: Gestión 2000.

- Moreno, M. (2015): *Cómo triunfar en las redes sociales: Consejos prácticos y técnicas para conseguir todo lo que te propongas en Internet y sacarle más partido a tus redes*. Barcelona: Gestión 2000.
- Moreno, M. (2018): *La Enciclopedia del Community Manager: La guía definitiva y actualizada con todas las técnicas y herramientas para sacar partido a las redes sociales en la empresa*. Barcelona: Planeta.
- Moya, E. (2013): *Inteligencia en redes sociales*. Barcelona: Editorial UOC.
- Moya, M. (2015): *Análisis comunicacional del uso que los diputados españoles hacen de Twitter: evolución e implicaciones prácticas*. Madrid: Tesis Doctoral defendida en la Universidad Carlos III de Madrid.
- Mugabi, H. (2014): *Institutionalisation of the 'Third Mission' of the University: The case of Makerere University*. Tampere: Tampere University Press, disponible en la dirección electrónica: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/96369/978-951-44-9644-8.pdf?sequence=1>, fecha de consulta: 27 de febrero de 2018.
- Noguera, J.M, Martínez Polo, J. y Grandío, M.M. (2011): *Redes sociales para estudiantes de Comunicación: 50 ideas para comprender el escenario online*. Barcelona: Editorial UOC.
- Nogués, L. y Cabrera, P. (2013): "Editorial: Misión de la Universidad", en *Cuadernos de Trabajo Social*, vol. 26, núm. 1, pp. 9-12, disponible en la dirección electrónica:

<http://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/42089/40076>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2017.

Odza, M. (1999): "What does the AUTM licensing survey mean?", en *Technology Access Report*, num. 20, pp. 13–14.'

O'Reilly, T. and Milstein, S. (2012): *The Twitter Book*. Newton' O'Reilly Media, Inc.

Orihuela, J.L. (2011): *Mundo Twitter: una guía para comprender y dominar la plataforma que cambió la red*. Barcelona: Alienta.

Orihuela, J.L. (2015): *Los medios después de Internet*. Barcelona: Editorial UOC.

Ortiz, M., Williams, D., Delgado, M., López, J. and Negrón, N. (2018): "La tercera misión de las universidades: Enfoques, indicadores principales y descriptores de un grupo selecto de instituciones de educación superior en Puerto Rico", en *Cuaderno de Investigación en la Educación*, num. 32, pp. 30-50, disponible en la dirección electrónica:
<https://revistas.upr.edu/index.php/cuadernos/article/view/13922/11618>, fecha de consulta: 3 de octubre de 2018.

Overline, R. (2016): "Seven best practices for brands using Twitter Polls", en el *blog de Twitter*, disponible en la dirección electrónica:
<https://blog.twitter.com/2016/seven-best-practices-for-brands-using-twitter-polls>, fecha de consulta: 3 de noviembre de 2016.

Palmer, S. (2013): "Characterisation of the use of Twitter by Australian Universities", en *Journal of Higher Education Policy and*

Management, vol. 35, num. 4, pp. 333-344, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1360080X.2013.812029>, fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018.

Paniagua, F.J. y Gómez Calderón, B.J. (2012): "Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas", en *Icono 14*, vol. 10, núm. 3, pp. 346-364, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/473>, fecha de consulta: 22 de noviembre de 2016.

Patterson, M. (2016): "11 Best-In-Class Strategies for Social Media in Higher Education", en *Sprout Blog*, disponible en la dirección electrónica:

<http://sproutsocial.com/insights/social-media-in-higher-education/>, fecha de consulta: 30 de noviembre de 2016.

Pedreño, A. (2013): "¿Es importante promover la cultura emprendedora en la educación?", en *unimooc.com*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.unimooc.com/es-importante-promover-la-cultura-emprendedora-en-la-educacion/>, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.

Peña, J.V., Cárdenas, A., Rodríguez Martín, A. y Sánchez Lissen, E. (2015): "La cultura emprendedora como objetivo educativo: marco general y estado de la cuestión", en Núñez Cubero, L. (coord.): *Cultura emprendedora y educación*. Sevilla: Editorial Universidad de Sevilla, pp. 19-59, disponible en la dirección electrónica:

<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/47817/La%2>

[0cultura%20emprededora%20como%20objetivo%20educativo_2015_posprint.pdf?sequence=1](#), fecha de consulta: 21 de febrero de 2018.

Peruta, A. and Shields, A.B. (2016): "Social media in higher education: understanding how colleges and universities use Facebook", en *Journal of Marketing for Higher Education*, vol. 127, num. 1, pp. 131-143, disponible en la dirección electrónica: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08841241.2016.1212451?journalCode=wmhe20>, fecha de consulta: 25 de mayo de 2018

Piirainen, K.A., Dahl Andersen, A. and Andersen, P.D. (2016): "Foresight and the third mission of universities: the case for innovation system foresight", en *Foresight*, vol. 18, num. 1, pp. 24-40, disponible en la dirección electrónica: http://orbit.dtu.dk/files/122668418/Foresight_and_the_third_mission_of_universities.pdf, fecha de consulta: 23 de noviembre de 2017.

Ponce, I. (2012): "Clasificación de redes sociales", en *Monográfico Redes Sociales*, disponible en la dirección electrónica: <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/en/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=3>, fecha de consulta: 12 de diciembre de 2017.

Portabella, J. (2016): *Presentación. Barómetro de Empleabilidad y Empleo de los Universitarios en España, 2015 (Primer informe de resultados)*. Madrid: Observatorio de Empleabilidad y Empleo Universitarios, disponible en la dirección electrónica:

https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/127374/3/Resumen_ejecutivo_2015.pdf, fecha de consulta: 25 de noviembre de 2017.

Preston, D.S. (ed.) (2003): "The evolution of the English University Mission", en *The idea of education. Probing the boundaries*. New York: Rodopi, pp. 136-166.

Pulido, A. (2009): *El futuro de la universidad: un tema para debate dentro y fuera de las universidades*. Madrid: Delta, disponible en la dirección electrónica:
http://www.univnova.org/libro/pdf/el_futuro_de_la_universidad.pdf, fecha de consulta: 13 de noviembre de 2017.

Punín, M., Direito, S. y Calva, D. (2014): "La participación e interacción de los investigadores de comunicación de países iberoamericanos en las redes sociales digitales científicas", en *VI Congreso internacional Latina de comunicación social*, pp. 1-33. disponible en la dirección electrónica:
http://www.revistalatinacs.org/14SLCS/2014_actas/119_Punin.pdf

REBIUN (2014): "Manual de buenas prácticas en redes sociales", disponible en la dirección electrónica:
http://www.rebiun.org/documentos/Documents/IIIPE_2020_LI_NEA3/IIIPE_Linea3_Manual_Buenaspracticass redes sociales_2014.pdf, fecha de consulta: 17 de diciembre de 2016.

Rebolledo, R. (2017): "5 tendencias de consumo de video en línea en el mundo", en *El Economista*, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/5-tendencias-de-consumo-de-video-en-linea-en-el-mundo--20170117-0102.html>,

fecha de consulta: 30 de abril de 2018.

Reed, M. and Attlee, A (2015): "Top Twitter Tips for Research Impact", en *fasttrackimpact.com*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.fasttrackimpact.com/single-post/2015/10/4/Top-Twitter-Tips-for-Research-Impact>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2016.

Regalado, O. (2015): "¿Cómo deberían usar las Universidades las redes sociales?", en *la página web de Octavio Regalado*, disponible en la dirección electrónica: <http://octavioregalado.com/como-deberian-usar-las-universidades-las-redes-sociales/>, fecha de consulta: 21 de noviembre de 2016.

Reina, J., Fernández Castillo, I. y Noguera, A. (2012): "El uso de las redes sociales en las universidades andaluzas: el caso de Facebook y Twitter", en *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, vol. II, núm. 4, pp. 123-144, disponible en la dirección electrónica: <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/artic le/view/128>, fecha de consulta: 17 de enero de 2018.

Requejo, J.L. y Herrera, S. (2011): "¿Cómo crear comunidad a través de Twitter?: nueve buenas prácticas en medios españoles", en *La transformación del espacio mediático*. Bilbao: Universidad del País Vasco, pp. 666-681, disponible en la dirección electrónica: <https://addi.ehu.es/handle/10810/22405>, fecha de consulta: 3 de diciembre de 2016.

Riviezzo, A. and Napolitano, M. (2010): "Italian Universities and the Third Mission. A longitudinal analysis of organizational and educational evolution towards the 'entrepreneurial university'", en *Industry and Higher Education*, vol. 24, num. 3, pp. 227-236, disponible en la dirección electrónica: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.5367/000000010791657518>, fecha de consulta: 27 de noviembre de 2017.

Roberts, J. (2016): *Writing for Strategic Communication Industries*. Ohio: The Ohio State University, disponible en la dirección electrónica: <http://solr.bccampus.ca:8001/bcc/file/cb278124-0378-4dc4-87f3-a0bb635a24c9/1/Writing-for-Strategic-Communication-Industries-1474040746.pdf>, fecha de consulta: 13 de diciembre de 2017.

Robinson, N., Delgado, E., Torres, D. (2011): "Cómo comunicar y diseminar información científica en Internet para obtener mayor visibilidad e impacto", en *Aula abierta*, vol. 39, núm. 3, pp. 41-50, disponible en la dirección electrónica: http://ec3.ugr.es/publicaciones/aula_abierta2011.pdf, fecha de consulta: 13 de octubre de 2018.

Roca, G. (2006): "La presencia de las universidades en la Red", en *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, vol. 3, núm. 1, pp. 1-5, disponible en la dirección electrónica: <http://rusc.uoc.edu/rusc/es/index.php/rusc/article/view/v3n1-roca.html>, fecha de consulta 14 de enero de 2018.

Rockefeller University (2013): "Social Media Best Practices", en *rockefeller.edu*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.rockefeller.edu/pubaff/assets/file/Social%20Media%20Best%20Practices.pdf>, fecha de consulta: 29 de noviembre de 2016.

Rodríguez Fernández, O. (2011): *Twitter. Aplicaciones profesionales y de empresa*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.

Rodríguez Ruibal, A. y Santamaría, P. (2012): "Análisis del uso de las redes sociales en Internet: Facebook y Twitter en las universidades españolas", en *Icono14*, vol. 10, núm. 2, pp. 228-246, disponible en la dirección electrónica: <https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/198>, fecha de consulta: 20 de enero de 2018.

Rojas, P. y Redondo, M. (2017): *Cómo monetizar las redes sociales*. Madrid: Lid Editorial Empresarial.

Rosen, A. e Ihara, I. (2017): "Te damos más caracteres para que puedas expresarte", en *el blog de Twitter de América Latina*, disponible en la dirección electrónica: https://blog.twitter.com/official/es_es/topics/product/2017/Experimento280caracteres.html, fecha de consulta: 23 de octubre de 2017.

Rothaermel, F., Agung, S. and Jiang, L. (2007): "University entrepreneurship: a taxonomy of the literature", en *Industrial and Corporate Change*, vol. 37, num. 16, pp. 691-79, disponible en la dirección electrónica: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.183.2253&rep=rep1&type=pdf>, fecha de consulta: 24 de noviembre de 2017.

- Rueda, J., Galán, E. y Rubio, A. (2014): *Historia de los medios de comunicación*. Madrid: Alianza.
- Saaid S., Al-Rashid, A. and Abdullah, Z. (2014): "The Impact of Addiction to Twitter among University Students", en James, J., Stojmenovic, I., Choi, M. and Xhafa, F. (eds.): *Future Information Technology*. Berlin: Springer, disponible en la dirección electrónica:
<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-642-40861-8.pdf>, fecha de consulta: 27 de septiembre de 2018.
- Sabour, M. (2005): "The Impact of Globalisation on the Mission of the University", en *International Handbook on Globalisation, Education and Policy Research*. Dordrecht: Springer, pp. 189-205, disponible en la dirección electrónica:
<https://rd.springer.com/content/pdf/10.1007%2F1-4020-2960-8.pdf>, fecha de consulta: 25 de noviembre de 2017.
- Safko, L. (2010): *The Social Media Bible. Tactics, Tools & Strategies for Business Success*. New Jersey: Wiley.
- Saiz, M., Araujo, A. and Hoyos, J. (2017): "Entrepreneurial University: Educational Innovation and Technology Transfer", en Peris, M., Gómez, J., Merigó J. y Rueda, C. (eds.): *Entrepreneurial Universities. Exploring the Academic and Innovative Dimensions of Entrepreneurship in Higher Education*. Berlin: Springer, pp. 105-122.
- Sánchez, M. y Pinochet, G. (2017): "El rol de las redes sociales virtuales en la difusión de información y conocimiento: estudio de casos", en *Universidad & Empresa*, vol. 19, núm. 32, pp. 107-135, disponible en la dirección electrónica:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5675157.pdf>, fecha de consulta: 18 de mayo de 2018.

Sánchez Aranda, J.J. (2005): "Análisis de contenido cuantitativo de medios", en Berganza, M.R. y Ruiz San Román, J.A. (coords.): *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. Madrid: McGraw Hill, pp. 207-228.

Sánchez-Barrioluengo, M. (2012): "Cómo afronta la universidad el cumplimiento de sus misiones el caso de las universidades públicas españolas", en *Investigaciones de economía de la educación*, núm. 7, pp. 543-562, disponible en la dirección electrónica: <http://digital.csic.es/bitstream/10261/107593/1/Misi%C3%B3n%20de%20la%20universidad.pdf>, fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018.

Sánchez Inarejos, J.J. (2000): "Misión de la universidad: ¿formar hombres o empleados?", en *Encuentros multidisciplinares*, vol. 5, núm. 2, pp. 1-7, disponible en la dirección electrónica: <http://www.encuentrosmultidisciplinares.org/Revistan%C2%BA5/Juan%20Jos%C3%A9%20Schez%20Inarejos%201.pdf>, fecha de consulta: 20 de noviembre de 2017.

Sarno, D. (2009a): "Twitter creator Jack Dorsey illuminates the site's founding document. Part I", en *Los Angeles Times*, disponible en la dirección electrónica: <http://latimesblogs.latimes.com/technology/2009/02/twitter-creator.html>, fecha de consulta: 10 de octubre de 2016.

- Sarno, D. (2009b): "Jack Dorsey on the Twitter ecosystem, journalism and how to reduce reply spam. Part II", en *Los Angeles Times*, disponible en la dirección electrónica:
<http://latimesblogs.latimes.com/technology/2009/02/jack-dorsey-on.html>, fecha de consulta: 10 de octubre de 2016.
- Schaefer, M. (2013): *El Tao de Twitter*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- Schulte, P. (2004): "The Entrepreneurial University: A Strategy for Institutional Development", en *Higher Education in Europe*, vol. 28, num. 4, pp. 187-192, disponible en la dirección electrónica:
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0379772042000234811>, fecha de consulta: 21 de octubre de 2017.
- Scott, J. (2006): "The Mission of the University: Medieval to Postmodern Transformations", en *The Journal of Higher Education*, vol. 77, num. 1, pp. 1-39, disponible en la dirección electrónica:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.461.5033&rep=rep1&type=pdf>, fecha de consulta: 18 de noviembre de 2017.
- Sanagustín, E. (2017): *Plan de contenidos para medios sociales*. Barcelona: Editorial UOC.
- Sañudo, L. (2012): "El papel de las redes sociales de investigación en un mundo globalizado", en *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 10, núm. 3, disponible en la dirección electrónica:
<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol10num3/art9.pdf>, fecha de consulta: 18 de noviembre de 2017.

- Segovia, A. (2017): *La medición en plataformas sociales*. Barcelona: Editorial UOC.
- Selwyn, N. (2010): "Looking beyond learning: notes towards the critical study of educational technology", en *Journal of Computer Assisted Learning*, num. 26, pp. 65-73.
- Sheen, D. (1992): "Barriers to Scientific and Technical Knowledge Acquisition in Industrial R&D", en *R&D Management*, num. 22, pp. 135-143.
- Sherman, A. (2009): "10 Golden Rules of Social Media", en mashable.com, en *gigaom.com*, disponible en la dirección electrónica:
<https://gigaom.com/2009/05/26/10-golden-rules-of-social-media/>, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.
- Slaughter, S. and Leslie, L. (1997): *Academic capitalism: Politics, policies and the entrepreneurial university*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Sixto, J. (2018): *Gestión profesional de redes sociales: rutinas y estrategias de community management*. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Shibaura Institute of Tecnology (2013): "Social media policy for Members of the Faculty and Administration", en *Social Media Policy of Shibaura Institute of Tecnology*, disponible en la dirección electrónica:
http://www.shibaurait.ac.jp/en/student/campuslife/social_media_policy/social_media_policy_for_staff.html, fecha de consulta: 16 de diciembre de 2016.

Socialb (2015): "5 Best Practices for Universities on Social Media", en *Socialb*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.socialmedia-trainingcourses.com/blog/5-best-practices-for-universities-on-social-media/#.WDNzBXdDn-Z>,

fecha de consulta: 17 de noviembre de 2016.

Stehr, N. (1994): *Knowledge Societies*. California: Sage Publications.

Stepanyan, K., Borau, K. and Ullrich, C. (2010): "A social network analysis perspective on student interaction within the twitter microblogging environment", en *Advanced Learning Technologies (ICALT), 2010 IEEE 10th International Conference*. Sousse: IEEE.

Stieger, S. and Burger, C. (2010): "Let's go formative: continuous student ratings with Web 2.0 application Twitter", en *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, vol. 13, num. 2, pp. 163–167.

Syracuse University (2015): "Social Media Best Practices", en *syr.edu*, disponible en la dirección electrónica: <http://socialmedia.syr.edu/>, fecha de consulta: 28 de noviembre de 2016.

Tascón, M. (2011): "30 abreviaturas para sobrevivir en Twitter", en *Fundéu BBVA*, disponible en la dirección electrónica: <http://www.fundeu.es/escribireninternet/25-abreviaturas-para-sobrevivir-en-twitter/>, fecha de consulta: 13 de octubre de 2016.

The Ohio State University (2016): "Social Media: Strategy and best practices", en *University Communications*, disponible en la dirección electrónica:

<http://u.osu.edu/extensionedtech/category/social-media/>,
fecha de consulta: 2 de octubre de 2018.

Tufts University (n.d.): "Social Media Best Practices", en *tuft.edu*, disponible en la dirección electrónica:
<http://communications.tufts.edu/marketing-and-branding/social-media-overview/social-media-best-practices/>,
fecha de consulta: 6 de noviembre de 2017.

Túñez, M. y Sixto, J. (2012): "Las redes sociales como entorno docente: Análisis del uso de Facebook en la docencia universitaria", en *Píxel.bit. Revista de Medios y Educación*, núm. 41, pp. 77-92, disponible en la dirección electrónica:
www.redalyc.org/pdf/368/36828247006.pdf, fecha de consulta:
30 de noviembre de 2017.

Twitter (2016): "Acerca de nosotros", en *Twitter*, disponible en la dirección electrónica:
<https://about.twitter.com/es/company>, fecha de consulta: 17 de octubre de 2016.

UIC Innovation Center (n.d.): "About", en *innovationcenter.uic.edu*, disponible en la dirección electrónica:
http://innovationcenter.uic.edu/wordpress/?page_id=475,
fecha de consulta: 1 de noviembre de 2018.

UNESCO (1986): "Declaración de Venecia", en *Unesco.org*, disponible en la dirección electrónica:
<http://unesdoc.unesco.org/images/0006/000685/068502sb.pdf>,
fecha de consulta: 17 de noviembre de 2017.

UNESCO (2016): "Education 2030 Framework for Action", en *unesco.org*, disponible en la dirección electrónica:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002456/245656E.pdf>,

fecha de consulta: 17 de noviembre de 2017.

Universidad de Zaragoza (2014): "Manual de uso y estilo de las redes sociales", en *Comunicación 2.0 de la BUZ*, disponible en la dirección electrónica:

https://biblioteca.unizar.es/sites/biblioteca.unizar.es/files/documentos/manual_estilo_redes_sociales.pdf, fecha de consulta: 18

de diciembre de 2016.

University of Illinois Board of Trustees (2017): "Social Media Best Practices: Twitter", en *University Library LibGuides: Social Media Best Practices*, disponible en la dirección electrónica:

[https://guides.library.illinois.edu/social-media-best-](https://guides.library.illinois.edu/social-media-best-practices/twitter)

[practices/twitter](https://guides.library.illinois.edu/social-media-best-practices/twitter), fecha de consulta: 16 de octubre de 2018.

University of Kent (n.d.): "Best practice tips", en *Social media at Kent University*, disponible en la dirección electrónica:

<https://www.kent.ac.uk/socialmedia/tips.html>,

fecha de consulta: 27 de noviembre de 2016.

University of Leicester (n.d.a.): "Twitter best practice", en *External Relations Division at the University of Leicester*, disponible en la dirección electrónica:

[http://www2.le.ac.uk/offices/cap/marcomms/communications/s](http://www2.le.ac.uk/offices/cap/marcomms/communications/social/handbook/twitter/twitter-best-practise)
[ocial/handbook/twitter/twitter-best-practise](http://www2.le.ac.uk/offices/cap/marcomms/communications/social/handbook/twitter/twitter-best-practise),

fecha de consulta: 2 de diciembre de 2016.

University of Leicester (n.d.b.): "Linking Social Media and your Website", en *External Relations Division de University of Leicester*, disponible en la dirección electrónica:

<https://www2.le.ac.uk/offices/external/marcomms/communications/social/handbook/other-useful-guides/linking-to-social-media-on-your-website>, fecha de consulta: 1 de mayo de 2018.

University of Liverpool (2016): "Social media guidelines", en *liverpool.ac.uk*, disponible en la dirección electrónica:

https://www.liverpool.ac.uk/media/livacuk/corpcomms/pdf/Social_media_guide.pdf, fecha de consulta: 15 de diciembre de 2016.

Universitat Rovira i Virgili (2016): *Tercera Misión: impulso de la sociedad del conocimiento, Informe 2016*. Tarragona: Consejo de Gobierno de la Universitat Rovira i Virgili, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.urv.cat/media/upload/arxiu/gabinetcomunicacio/informes-activitat/informe-tercera-mision-2016.pdf>, fecha de consulta: 27 de noviembre de 2017.

Vargas, J.C. (2010): "Misión de la universidad, ethos y política universitaria", en *Ideas y Valores*, vol. 59, núm. 142, pp. 67-92, disponible en la dirección electrónica:

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/idval/article/view/36599/38519>, fecha de consulta: 17 de noviembre de 2017.

Vázquez-Cano, E., López Meneses, E. y Sevillano, M.L. (2017): "La repercusión del movimiento MOOC en las redes sociales. Un estudio computacional y estadístico en Twitter", en *Revista Española de Pedagogía*, vol. 75, núm. 266, pp. 47-64, disponible en la dirección electrónica: <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2016/12/La-repercusi%C3%B3n-del->

[movimiento-MOOC-en-las-redes-sociales.-Un-estudio-computacional-y-estadístico-en-Twitter-1.pdf](#), fecha de consulta: 9 de mayo de 2018.

Veletsianos, G. (2012): "Higher education scholars' participation and practices on Twitter", en *Journal of Computer Assisted Learning*, vol. 28, num. 4, pp. 336-349, disponible en la dirección electrónica:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.717.2008&rep=rep1&type=pdf>, fecha de consulta: 29 de noviembre de 2016.

Vidal, J. (2013): *La universidad informal*. Madrid: Studia XXI, disponible en la dirección electrónica:

https://www.researchgate.net/publication/263748077_La_universidad_informal, fecha de consulta: 20 de mayo de 2018.

Vidal, J. (2018): "¿Qué es esto de la tercera misión?", en *el blog de Studia XXI*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.universidadsi.es/la-tercera-mision/>, fecha de consulta: 20 de mayo de 2018.

Vilalta, J. (2013): *La tercera misión universitaria. Innovación y transferencia de conocimientos en las universidades españolas*. Madrid: Studia XXI, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.studiaxxi.com/site/wp-content/uploads/00.-Cuaderno-de-trabajo-4-print.pdf>, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2017.

Villar, J. (2010): *Responsabilidad social universitaria: nuevos paradigmas para una educación liberadora y humanizadora de*

las personas y las sociedades. Chile: Universidad Católica de Temuco, disponible en la dirección electrónica:

http://www.bibliotecavirtual.info/wpcontent/uploads/2012/01/rsu_nuevos_paradigmas_para_una_educacion_liberadora_y_humanizadora.pdf, fecha de consulta: 24 de mayo de 2018.

Washenko, A. (2013): "2 Universities Tell Us How They're Using Social Media", en *sproutsocial.com*, disponible en la dirección electrónica:

<https://sproutsocial.com/insights/social-media-in-higher-education/>, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2016.

Western Washington University (n.d.): "Best Practices for Social Media at Western Washington University", en *wwu.edu*, disponible en la dirección electrónica:

<http://www.wwu.edu/sites/default/files/brand/SocialMediaStyleGuide-v2.pdf>, fecha de consulta: 26 de noviembre de 2016.

Wesleyan University (2017): "Twitter Tips & Best Practices", en *Wesleyan University Social Media Tips*, disponible en la dirección electrónica: <https://www.wesleyan.edu/communications/social-media/resources/TW-Best-Practices-Cheat-Sheet.pdf>, fecha de consulta: 16 de octubre de 2018.

Wimmer, R.D. y Dominick, J.R. (1996): *La investigación científica de los medios de comunicación: Una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch.

Wolf, M. (1996): *La investigación de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós.

Wu, W. and Zhou, Y. (2012): "The third mission stalled? Universities in China's technological progress", en *The Journal of Technology Transfer*, vol. 37, num. 6, pp. 812-827, disponible en la dirección electrónica:

<https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs10961-011-9233-8.pdf>, fecha de consulta: 26 de noviembre de 2017.

Yagama, S.M. y Sierra, R.T. (2018): "Herramientas Digitales, Instrumentos Innovadores y Facilitadores en el Proceso de Enseñanza de Cátedra de Paz", en Borrego, D.D., Ruíz Olivares, N., García Sandoval, R.J. y Cantú, D. (coords.): *Tic - Innovación - Educación, Aportes, Estudios y Reflexiones*. Bloomington: Palibrio.

Yolcu, Ö. (2013): "Twitter usage of universities in Turkey", en *Turkish Online Journal of Educational Technology*, num. 12, pp. 360-371, disponible en la dirección electrónica:

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1015531.pdf>, fecha de consulta: 31 de octubre de 2018.

Zárate, R., Díaz, S. y Ortiz, L. (2017): "Educación superior inclusiva: un reto para las prácticas pedagógicas", en *Revista Electrónica Educare*, vol. 21, núm. 3, pp. 1-24, disponible en la dirección electrónica:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6114878.pdf>, fecha de consulta: 18 de octubre de 2018.

Ziman, J. (1998): "Why must scientists become more ethically sensitive than they used to be?", en *Science*, vol. 282, num. 5395, pp. 1813-1814, disponible en la dirección electrónica:

<http://science.sciencemag.org/content/282/5395/1813>, fecha de consulta: 17 de octubre de 2018.

Zomer, A. and Benneworth, P. (2011): "The rise of the university's third mission", en Enders, J., de Boer, H.F. and Westerheijden, D.F. (eds.): *Reform of Higher Education in Europe*. Rotterdam: Sense Publishers, pp. 81-101, disponible en la dirección electrónica:
https://rd.springer.com/chapter/10.1007/978-94-6091-555-0_6, fecha de consulta: 16 de noviembre de 2017.

Anexos

Anexo 1: Ranking de las principales universidades del mundo según el índice QS de Europa (a julio de 2016)

Núm	Universidades según el ranking QS
1.	Massachusetts Institute of Technology (MIT)
2.	Harvard University
3.	University of Cambridge
4.	Stanford University
5.	California Institute of Technology (Caltech)
6.	University of Oxford
7.	UCL (University College London)
8.	Imperial College London
9.	ETH Zurich - Swiss Federal Institute of Technology
10.	University of Chicago
11.	Princeton University
12.	National University of Singapore (NUS)
13.	Nanyang Technological University, Singapore (NTU)
14.	Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL)
15.	Yale University
16.	Johns Hopkins University
17.	Cornell University
18.	University of Pennsylvania
19.	King's College London
20.	The Australian National University

Anexo 2: Ranking de las principales universidades del mundo según el índice de Shanghái de Asia (a julio de 2016)

Núm	Universidades según el ranking de Shanghái
1.	Harvard University
2.	Stanford University
3.	Massachusetts Institute of Technology (MIT)
4.	University of California, Berkeley
5.	University of Cambridge
6.	Princeton University
7.	California Institute of Technology (Caltech)
8.	Columbia University
9.	University of Chicago
10.	University of Oxford
11.	Yale University
12.	University of California, Los Angeles
13.	Cornell University
14.	University of California, San Diego
15.	University of Washington
16.	Johns Hopkins University
17.	University of Pennsylvania
18.	University College London
19.	University of California, San Francisco
20.	Swiss Federal Institute of Technology Zurich

Anexo 3: Ranking de las principales universidades del mundo según el índice THE de América (a julio de 2016)

Núm	Universidades según el ranking THE
1.	California Institute of Technology (Caltech)
2.	University of Oxford
3.	Stanford University
4.	University of Cambridge
5.	Massachusetts Institute of Technology (MIT)
6.	Harvard University
7.	Princeton University
8.	Imperial College London
9.	ETH Zurich - Swiss Federal Institute of Technology
10.	University of Chicago
11.	Johns Hopkins University
12.	Yale University
13.	University of California, Berkeley
14.	University College London
15.	Columbia University
16.	University of California, Los Angeles
17.	University of Pennsylvania
18.	Cornell University
19.	University of Toronto
20.	Duke University

Anexo 4: Análisis comparativo de las 20 principales universidades del mundo según los rankings analizados (QS, Shanghái y THE)

	Universidad	QS	Shanghái	THE	Suma	Cuenta verificada
1	Massachusetts Institute of Technology (M.I.T.)	1	3	5	9	Sí
2	Harvard University	2	1	6	9	Sí
3	Stanford University	4	2	3	9	Sí
4	University of Cambridge	3	5	4	12	Sí
5	California Institute of Technology (Caltech)	5	7	1	13	No
6	University of Oxford	6	10	2	18	No
7	Princeton University	11	6	7	24	Sí
8	University of Chicago	10	9	10	29	Sí
9	ETH Zurich - Swiss Federal Institute of Technology	9	20	9	38	No
10	Yale University	15	11	12	38	Sí

11	UCL (University College London)	7	18	14	39	No
12	Imperial College London	8	23	8	39	No
13	Johns Hopkins University	16	16	11	43	Sí
14	University of California, Berkeley	26	4	13	43	No
15	Columbia University	22	8	15	45	Sí
16	Cornell University	17	13	18	48	Sí
17	University of Pennsylvania	18	17	17	52	Sí
18	University of California, Los Angeles	27	12	16	55	Sí
19	University of Toronto	34	25	19	78	Sí
20	Duke University	29	31	20	80	Sí

Anexo 5: Relación de todas las universidades españolas, cuentas en Twitter e índices Klout
(a 23 de julio de 2016)

No.	Universidad	Sede principal	Comunidad autónoma	Año de fundación	Tipo	Nombre de la cuenta	Cuenta verificada	Índice Klout
1	Universidad de Sevilla	Sevilla	Andalucía	1505	Pública	unisevilla	Sí	68
2	Universidad de Granada	Granada	Andalucía	1531	Pública	CanalUGR	Sí	73
3	Universidad de Córdoba	Córdoba	Andalucía	1972	Pública	Univcordoba	No	56
4	Universidad de Málaga	Málaga	Andalucía	1972	Pública	InfoUMA	Sí	63
5	Universidad de Cádiz	Cádiz	Andalucía	1979	Pública	univcadiz	No	57
6	Universidad de Almería	Almería	Andalucía	1993	Pública	ualmeria	No	51
7	Universidad de Huelva	Huelva	Andalucía	1993	Pública	CanalUHU	No	54
8	Universidad de Jaén	Jaén	Andalucía	1993	Pública	ujaen	Sí	60
9	Universidad Internacional de Andalucía	Sevilla	Andalucía	1994	Pública	UNIAuniversidad	No	62

10	Universidad Pablo de Olavide	Sevilla	Andalucía	1997	Pública	pablodeolavide	No	65
11	Universidad Loyola Andalucía	Sevilla	Andalucía	2011	Privada	LoyolaAnd	No	63
12	Universidad de Zaragoza	Zaragoza	Aragón	1542	Pública	unizar	No	55
13	Universidad San Jorge	Villanueva de Gállego	Aragón	2005	Privada	_usj_	No	47
14	Universidad de Oviedo	Oviedo	Asturias	1608	Pública	uniovi_info	No	54
15	Universidad de las Islas Baleares	Palma de Mallorca	Islas Baleares	1978	Pública	UIBuniversitat	No	55
16	Universidad de La Laguna	San Cristóbal de La Laguna	Islas Canarias	1927	Pública	CanalULL	No	55
17	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	Las Palmas de Gran Canaria	Islas Canarias	1989	Pública	ULPGC	No	55
18	Universidad Europea de Canarias	La Orotava	Islas Canarias	2012	Privada	UECanarias	No	45

19	Universidad Fernando Pessoa-Canarias	Santa María de Guía	Islas Canarias	2014	Privada	UFPCanarias	No	30
20	Universidad de Cantabria	Santander	Cantabria	1972	Pública	unican	No	53
21	Universidad Europea del Atlántico	Santander	Cantabria	2013	Privada	uneatlantico	No	44
22	Universidad de Castilla La Mancha	Ciudad Real	Castilla-La Mancha	1985	Pública	uclm_es	No	64
23	Universidad de Salamanca	Salamanca	Castilla y León	1218	Pública	usal	No	68
24	Universidad de Valladolid	Valladolid	Castilla y León	1241	Pública	uva.es	No	58
25	Universidad Pontificia de Salamanca	Salamanca	Castilla y León	1940	Privada, Católica	upsa	Sí	50
26	Universidad de León	León	Castilla y León	1979	Pública	unileon	No	53
27	Universidad de Burgos	Burgos	Castilla y León	1994	Pública	UBUEstudiantes	No	52

28	Universidad Católica Santa Teresa de Jesús de Ávila	Ávila	Castilla y León	1996	Privada	UCAVILA	No	50
29	Universidad Europea Miguel de Cervantes	Valladolid	Castilla y León	2002	Privada	UEMC	No	55
30	Universidad IE	Segovia	Castilla y León	2008	Privada	IEuniversity	Sí	60
31	Universidad Internacional Isabel I de Castilla	Burgos	Castilla y León	2011	Privada, no presencial	ui1Universidad	No	52
32	Universidad de Barcelona	Barcelona	Cataluña	1450	Pública	UniBarcelona	Sí	80
33	Universidad Autónoma de Barcelona	Sardañola del Vallés	Cataluña	1968	Pública	UAB_info	No	60
34	Universidad Politécnica de Cataluña	Barcelona	Cataluña	1971	Pública	la_UPC	No	no aparece
35	Universidad Pompeu Fabra	Barcelona	Cataluña	1990	Pública	univpompeufabra	No	71

36	Universidad Ramon Llull	Barcelona	Cataluña	1990	Privada	uramonllull	No	53
37	Universidad de Gerona	Gerona	Cataluña	1991	Pública	univgirona	No	66
38	Universidad de Lérida	Lérida	Cataluña	1991	Pública	UdL_info	No	48
39	Universidad Rovira i Virgili	Tarragona	Cataluña	1991	Pública	universitatURV	No	64
40	Universidad Abierta de Cataluña	Barcelona	Cataluña	1994	Pública, no presencial	UOCuniversidad o UOC	No	59, 60
41	Universidad Internacional de Cataluña	Barcelona	Cataluña	1997	Privada	UICbarcelona	No	67
42	Universidad de Vic	Vic	Cataluña	1997	Privada	uvic_news	No	54
43	Universidad Abad Oliva CEU	Barcelona	Cataluña	2003	Privada	UAOCEU	No	50
44	Universidad de Valencia	Valencia	Comunidad Valenciana	1499	Pública	UV_EG	No	58
45	Universidad Politécnica de Valencia	Valencia	Comunidad Valenciana	1968	Pública	UPV	Sí	58

46	Universidad de Alicante	San Vicente del Raspeig	Comunidad Valenciana	1979	Pública	UA_Universidad	No	74
47	Universidad Jaime I	Castellón de la Plana	Comunidad Valenciana	1991	Pública	UJI_noticias o UJI_noticies	No	37,51
48	Universidad Miguel Hernández de Elche	Elche	Comunidad Valenciana	1996	Pública	UniversidadMH	No	79
49	Universidad CEU Cardenal Herrera	Moncada	Comunidad Valenciana	1999	Privada	uchceu	No	52
50	Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir	Valencia	Comunidad Valenciana	2003	Privada	UCV_es	No	52
51	Universidad Internacional de Valencia	Valencia	Comunidad Valenciana	2008	Privada, no presencial	UniversidadVIU	No	51
52	Universidad Europea de Valencia	Valencia	Comunidad Valenciana	2012	Privada	UEValencia	No	46
53	Universidad de Extremadura	Badajoz	Extremadura	1973	Pública	infouex	No	57

54	Universidad de Santiago de Compostela	Santiago de Compostela	Galicia	1495	Pública	UniversidadeUSC	No	54
55	Universidad de La Coruña	La Coruña	Galicia	1989	Pública	UDC_gal	No	52
56	Universidad de Vigo	Vigo	Galicia	1990	Pública	uvigo	No	56
57	Universidad de La Rioja	Logroño	La Rioja	1992	Pública	unirioja	Sí	66
58	Universidad Internacional de La Rioja	Logroño	La Rioja	2008	Privada, no presencial	UNIRuniversidad	Sí	56
59	Universidad Complutense de Madrid	Madrid	Comunidad de Madrid	1822	Pública	unicomplutense	Sí	64
50	Universidad Pontificia Comillas	Madrid	Comunidad de Madrid	1890	Privada	UCOMILLAS	No	54

51	Universidad Internacional Menéndez Pelayo	Madrid	Comunidad de Madrid	1932	Pública	UIMP	No	65
52	Universidad Autónoma de Madrid	Madrid	Comunidad de Madrid	1968	Pública	UAM_Madrid	No	59
53	Universidad Politécnica de Madrid	Madrid	Comunidad de Madrid	1971	Pública	La_UPM	No	60
54	Universidad Nacional de Educación a Distancia	Madrid	Comunidad de Madrid	1972	Pública, no presencial	UNED	No	79
55	Universidad de Alcalá	Alcalá de Henares	Comunidad de Madrid	1977	Pública	UAHes	Sí	73
56	Universidad Carlos III de Madrid	Getafe	Comunidad de Madrid	1989	Pública	uc3m	No	57
57	Universidad Alfonso X el Sabio	Villanueva de la Cañada	Comunidad de Madrid	1993	Privada	universidad_uax	Sí	52

58	Universidad CEU San Pablo	Madrid	Comunidad de Madrid	1993	Privada	USPCEU	No	55
59	Universidad Francisco de Vitoria	Pozuelo de Alarcón/Majadahonda	Comunidad de Madrid	1993	Privada	ufvmadrid	No	55
70	Universidad Antonio de Nebrija	Hoyo de Manzanares	Comunidad de Madrid	1995	Privada	Nebrija	No	53
71	Universidad Europea de Madrid	Villaviciosa de Odón	Comunidad de Madrid	1995	Privada	UEuropea	No	60
72	Universidad Rey Juan Carlos	Móstoles	Comunidad de Madrid	1996	Pública	urjc	No	61
73	Universidad Camilo José Cela	Villanueva de la Cañada	Comunidad de Madrid	1998	Privada	universidadcjc	No	60
74	Universidad a Distancia de Madrid	Collado Villalba	Comunidad de Madrid	2006	Privada, no presencial	UDIMA	No	54
75	Universidad Tecnología y Empresa	Getafe	Comunidad de Madrid	2009	Privada	-	Sí	

76	Universidad Eclesiástica San Dámaso	Madrid	Comunidad de Madrid	2011	Privada	UniSanDamaso	No	48
77	Universidad de Murcia	Murcia	Murcia	1914	Pública	umnoticias	No	62
78	Universidad Católica San Antonio	Murcia	Murcia	1996	Privada	UCAM	Sí	67
79	Universidad Politécnica de Cartagena	Cartagena	Murcia	1998	Pública	UPCTnoticias	No	52
80	Universidad de Navarra	Pamplona	Navarra	1952	Privada	unav	No	72
81	Universidad Pública de Navarra	Pamplona	Navarra	1987	Pública	UNavarra	No	52
82	Universidad de Deusto	Bilbao	País Vasco	1886	Privada	deusto	Sí	71
83	Universidad del País Vasco	Lejona	País Vasco	1980	Pública	upvehu	No	55
84	Universidad de Mondragón	Mondragón	País Vasco	1997	Privada	MUnibertsitatea	No	45

Anexo 6: Relación de las universidades analizadas

1. Universidad de Barcelona
2. Universidad Miguel Hernández de Elche
3. Universidad de Alicante
4. Universidad de Granada
5. Universidad de Alcalá
6. Universidad de Navarra
7. Universidad Pompeu Fabra
8. Universidad de Deusto
9. Universidad de Sevilla
10. Universidad de Salamanca
11. Universidad Internacional de Cataluña
12. Universidad Católica San Antonio
13. Universidad de Gerona
14. Universidad de La Rioja
15. Universidad Pablo de Olavide
16. Universidad Internacional Menéndez Pelayo
17. Universidad de Castilla La Mancha
18. Universidad Rovira i Virgili
19. Universidad Complutense de Madrid
20. Universidad de Málaga
21. Universidad Loyola Andalucía
22. Universidad Internacional de Andalucía
23. Universidad de Murcia
24. Universidad Rey Juan Carlos
25. Universidad de Jaén
26. Universidad IE
27. Universidad Autónoma de Barcelona
28. Universidad Politécnica de Madrid
29. Universidad Europea de Madrid
30. Universidad Camilo José Cela

Anexo 7: Relación de algunas de las herramientas que hemos utilizado en la elaboración de esta tesis

Para buscar la relación completa de todas las universidades en España y sus páginas web, nos servimos de la web de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en la dirección electrónica: <http://www.aneca.es>

Para obtener las cuentas de las universidades españolas y sus mensajes en Twitter probamos numerosas aplicaciones informáticas hasta determinar las más idóneas para la presente investigación. Finalmente nos decantamos por Twitonomy porque era una de las que más información facilitaba.

Una vez codificados los mensajes, nos servimos del *software* IBM® SPSS® Statistics Versión 23.0 para procesar la información.

Debido al tamaño muestral, tuvimos que utilizar el siguiente comando en SPSS para poder proceder con los análisis de contingencia:

```
Archivo/nuevo/sintaxis  
SET MXCELLS=35168.  
Ejecutar: Playverde
```

Para redactar y estructurar el texto hemos utilizado Microsoft® Word® 2016 para Mac Versión 15.26.

Anexo 8:

Código empleado para elaborar el análisis de contenido de los mensajes

1) Variable 1: Universidad cuyos mensajes se están codificando

- 1) unisevilla
- 2) CanalUGR
- 3) InfoUMA
- 4) ujaen
- 5) UNIAuniversidad
- 6) pablodeolavide
- 7) LoyolaAnd
- 8) uclm_es
- 9) usal
- 10) IEuniversity
- 11) UniBarcelona
- 12) UAB_info
- 13) univpompeufabra
- 14) univgirona
- 15) universitatURV
- 16) UICbarcelona
- 17) UA_Universidad
- 18) UniversidadMH
- 19) Unirioja
- 20) Unicomplutense
- 21) La_UPM
- 22) UNED
- 23) UAHes
- 24) UEuropea
- 25) Urjc

- 26) Universidadcj
- 27) Umnoticias
- 28) UCAM
- 29) Unav
- 30) deusto

2) Variable 2: Idioma en el que está escrito el mensaje

- 0) Español
- 1) Inglés
- 2) Francés
- 3) Alemán
- 4) Portugués
- 5) Catalán
- 6) Gallego
- 7) Euskera
- 8) Chino
- 9) Árabe
- 10) Otro

3) Variable 3: Finalidad principal del mensaje

- 1) Difundir información promocional de la propia universidad, de algunos de sus servicios o de los logros obtenidos por sus profesores y alumnos
- 2) Difundir información promocional sobre los resultados de alguna investigación
- 3) Promover la difusión de iniciativas
- 4) Hacer coberturas en vivo
- 5) Promover la movilización o participación en algún evento
- 6) Responder a los seguidores

- 7) Solicitar la participación de los seguidores para recabar información, opiniones y propuestas
- 8) Reforzar el contacto con los seguidores
- 9) Plantear preguntas
- 10) Otra finalidad

4) Variable 4: Finalidad secundaria del mensaje

- 0) No hay una segunda finalidad
- 1) Difundir información promocional de la propia universidad, de algunos de sus servicios o de los logros obtenidos por sus profesores y alumnos
- 2) Difundir información promocional sobre los resultados de alguna investigación
- 3) Promover la difusión de iniciativas
- 4) Hacer coberturas en vivo
- 5) Promover la movilización o participación en algún evento
- 6) Responder a los seguidores
- 7) Solicitar la participación de los seguidores para recabar información, opiniones y propuestas
- 8) Reforzar el contacto con los seguidores
- 9) Plantear preguntas
- 10) Otra finalidad

5) Variable 5: Es retuit

- 0) No
- 1) Sí, interno
- 2) Sí, externo

6) Variable 6: Incluye mención

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5

...

7) Variable 7: Incluye enlace interno

- 0) No
- 1) Sí

8) Variable 8: Incluye enlace externo

- 0) No
- 1) Sí

9) Variable 9: Enlaza a otras redes sociales en las que la universidad tiene perfil

- 0) No
- 1) A Facebook
- 2) A Flickr
- 3) A Instagram
- 4) A Youtube
- 5) A Google +
- 6) A Pinterest
- 7) A Tumblr
- 8) A Medium
- 9) A Periscope
- 10) A Spotify
- 11) A Storify

- 12) A Slideshare
- 13) A Snapchat
- 14) A Musicaly
- 15) A LinkedIn
- 16) A Academia.edu
- 17) A ResearchGate
- 18) A otra red

10) Variable 10: Incluye enlace a *apps* de la universidad

- 0) No
- 1) Sí

11) Variable 11: Incluye foto

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

12) Variable 12: Incluye audio

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

13) Variable 13: Incluye vídeo

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

14) Variable 14: Incluye GIF

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

15) Variable 15: Incluye emoticono

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

16) Variable 16: Incluye *hashtag*

- 0) No

- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

17) Variable 17: Incluye documento en PDF

- 0) No
- 1) 1
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 4
- 5) 5
- ...

Anexo 9: Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Evolución de la misión de la universidad.....	44
Ilustración 2: Historia de las redes sociales a partir de algunos de sus principales hitos	53
Ilustración 3: Clasificación de las redes sociales en Internet	55
Ilustración 4: Distribución de las cuentas en Twitter	95
Ilustración 5: Algunos datos básicos de Twitter a finales de junio de 2016.....	97

Anexo 10: Índice de gráficos

Gráfico 1: Penetración de Twitter por país, 2014.....	96
Gráfico 2: Idiomas más usados en Twitter	97
Gráfico 3: Crecimiento del número de cuentas en Twitter en sus primeros años (2007-2009)	98
Gráfico 4: Evolución por número de cuentas activas	99
Gráfico 5: Plataformas sociales más populares del mundo	113
Gráfico 6: Número de cuentas en Twitter (España, 2014-2017)	115
Gráfico 7: Porcentaje de usuarios de Twitter en España según el tipo de dispositivo desde el que accedieron (2018)	116
Gráfico 8: Antigüedad (en días) de cada una de las cuentas analizadas.....	266
Gráfico 9: Número total de mensajes publicados.....	268
Gráfico 10: Porcentaje de retuits para cada universidad analizada.....	278
Gráfico 11: Uso de retuits internos para el conjunto de la muestra	279
Gráfico 12: Porcentaje de retuits internos	280
Gráfico 13: Tuits por día de cada una de las universidades analizadas	281
Gráfico 14: Porcentaje de tuits por día de la semana	282
Gráfico 15: Tuits por horas del día en las que se publica	283
Gráfico 16: Porcentaje de tuits por plataforma con la que publica cada una de las universidades analizadas.....	283
Gráfico 17: Porcentaje de enlaces internos por tuit.....	289
Gráfico 18: Finalidades principales para las que emplea Twitter	294
Gráfico 19: Finalidades secundarias para las que emplea Twitter.....	298
Gráfico 20: Porcentaje de mensajes que difunden información promocional para cada universidad analizada.....	299
Gráfico 21: Porcentaje de mensajes que promocionan los resultados de la investigación para cada universidad analizada	300
Gráfico 22: Porcentaje de mensajes que promueven iniciativas.....	301
Gráfico 23: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Sevilla	302
Gráfico 24: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Granada ...	303
Gráfico 25: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Málaga	304
Gráfico 26: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Jaén.....	305
Gráfico 27: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Internacional de Andalucía.....	306
Gráfico 28: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Pablo de Olavide	307

Gráfico 29: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Loyola Andalucía	308
Gráfico 30: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Castilla La Mancha	309
Gráfico 31: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Salamanca	310
Gráfico 32: Finalidades para las que utiliza Twitter IE University	311
Gráfico 33: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Barcelona .	312
Gráfico 34: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Autónoma de Barcelona	313
Gráfico 35: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Pompeu Fabra	314
Gráfico 36: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Girona	315
Gráfico 37: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Rovira i Virgili	316
Gráfico 38: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Internacional de Cataluña.....	317
Gráfico 39: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Alicante	318
Gráfico 40: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Miguel Hernández de Elche	319
Gráfico 41: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de La Rioja	321
Gráfico 42: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Complutense de Madrid.....	322
Gráfico 43: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Politécnica de Madrid.....	323
Gráfico 44: Finalidades para las que utiliza Twitter la UNED.....	324
Gráfico 45: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Alcalá	325
Gráfico 46: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Europea de Madrid.....	326
Gráfico 47: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Rey Juan Carlos	327
Gráfico 48: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Camilo José Cela	328
Gráfico 49: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Murcia	329
Gráfico 50: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad Católica San Antonio de Murcia	330
Gráfico 51: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Navarra	331
Gráfico 52: Finalidades para las que utiliza Twitter la Universidad de Deusto	332
Gráfico 53: Enlace a <i>apps</i> para el conjunto de universidades analizadas.....	333
Gráfico 54: Porcentaje de uso de <i>apps</i>	335

Gráfico 55: Porcentaje de tuits en los que se realizan coberturas en vivo para cada universidad analizada	336
Gráfico 56: Uso de fotos para el conjunto de universidades	339
Gráfico 57: Porcentaje de fotos	341
Gráfico 58: Uso de vídeos para el conjunto de universidades	342
Gráfico 59: Porcentaje de vídeos	343
Gráfico 60: Uso de audios para el conjunto de universidades analizadas.....	346
Gráfico 61: Porcentaje de audio.....	347
Gráfico 62: Uso de GIFs para el conjunto de universidades analizadas	349
Gráfico 63: Porcentaje de uso de GIFs.....	350
Gráfico 64: Enlaces a documentos en PDFs	352
Gráfico 65: Porcentaje de uso de PDFs	353
Gráfico 66: Uso de emoticonos para el conjunto de universidades analizadas.....	356
Gráfico 67: Porcentaje de emoticonos	357
Gráfico 68: Porcentaje de mensajes que plantean preguntas	359
Gráfico 69: Porcentaje de respuestas a menciones por universidad analizada.....	360
Gráfico 70: Porcentaje de mensajes que promueven la participación en eventos por universidad analizada	362
Gráfico 71: Porcentaje de mensajes que más solicitan la participación para recabar información, opinión y/o propuestas por universidad analizada.....	363
Gráfico 72: Porcentaje de mensajes que refuerzan el contacto con sus seguidores por universidad	365
Gráfico 73: Porcentaje de mensajes que retuitean a instituciones diferentes por universidad analizada	367
Gráfico 74: Porcentaje de mensajes con menciones por universidad	369
Gráfico 75: Uso de enlaces externos para el conjunto de universidades analizadas	371
Gráfico 76: Porcentaje de mensajes con enlaces externos por universidad analizada	373
Gráfico 77: Enlace a otras redes sociales para el conjunto de universidades analizadas	377
Gráfico 78: Enlaces a otras redes sociales por universidad analizada	378
Gráfico 79: Empleo de idiomas por el conjunto de la muestra	381
Gráfico 80: Empleo del catalán por universidad analizada	384
Gráfico 81: Empleo de inglés por universidad analizada	385

Anexo 11: Índice de tablas

Tabla 1: Relación de algunas de las posibilidades que ofrecen las redes sociales para que las universidades profundicen en el concepto de tercera misión	58
Tabla 2: Principales innovaciones introducidas por Twitter en sus primeros años de vida (2006-2011)	99
Tabla 3: Principales innovaciones introducidas por Twitter desde 2011 hasta la actualidad	101
Tabla 4: Glosario básico de términos en Twitter	105
Tabla 5: Glosario de algunas de las funciones más habituales en Twitter	107
Tabla 6: Análisis comparativo de la actividad en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo	127
Tabla 7: Análisis comparativo del <i>feedback</i> recibido en Twitter por algunas de las universidades más prestigiosas del mundo	135
Tabla 8: Análisis comparativo de la conversación en Twitter de algunas de las universidades más prestigiosas del mundo	138
Tabla 9: Variables empleadas para operacionalizar la primera hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ellas	252
Tabla 10: Variables empleadas para operacionalizar la segunda hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ellas	254
Tabla 11: Variables empleadas para operacionalizar la tercera hipótesis y fuentes utilizadas para examinar cada una de ellas	256
Tabla 12: Antigüedad (en días) de cada una de las cuentas analizadas	264
Tabla 13: Número de seguidores en Twitter de las cuentas analizadas	269
Tabla 14: Número de cuentas a las que sigue en Twitter	271
Tabla 15: Ratio seguidores/seguidos	273
Tabla 16: Número de listas en las que está incluida	275
Tabla 17: Enlaces por tuit para cada una de las universidades analizadas	286
Tabla 18: Distribución de <i>hashtags</i> por tuit	291
Tabla 19: Principales <i>hashtags</i> utilizados por cada una de las universidades	386
Tabla 20: 5 cuentas a las que más retuitea cada universidad	389
Tabla 21: 5 cuentas a las que más responde cada universidad	391
Tabla 22: 5 cuentas a las que más menciona cada universidad	393

Anexo 12: Índice de capturas de pantalla

Captura de pantalla 1: Ejemplo 1 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento	60
Captura de pantalla 2: Ejemplo 2 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento	60
Captura de pantalla 3: Ejemplo 3 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento	61
Captura de pantalla 4: Ejemplo 4 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento	61
Captura de pantalla 5: Ejemplo 5 de difundir una iniciativa orientada al emprendimiento	62
Captura de pantalla 6: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes	63
Captura de pantalla 7: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes	63
Captura de pantalla 8: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes	64
Captura de pantalla 9: Ejemplo 4 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes	64
Captura de pantalla 10: Ejemplo 5 de mensaje que promueve la empleabilidad de sus estudiantes	65
Captura de pantalla 11: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación	66
Captura de pantalla 12: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación	66
Captura de pantalla 13: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la colaboración para tareas de innovación	67
Captura de pantalla 14: Ejemplo 1 de mensaje que promueve el lanzamiento de su centro de innovación	68
Captura de pantalla 15: Ejemplo 2 de mensaje que promueve	69
Captura de pantalla 16: Ejemplo 3 de mensaje que promueve	69
Captura de pantalla 17: Ejemplo 4 de mensaje que promueve	70
Captura de pantalla 18: Ejemplo 1 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas	71
Captura de pantalla 19: Ejemplo 2 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas	72

Captura de pantalla 20: Ejemplo 3 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas	72
Captura de pantalla 21: Ejemplo 4 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas	73
Captura de pantalla 22: Ejemplo 5 de mensaje que anuncia la colaboración con instituciones no académicas	73
Captura de pantalla 23: Ejemplo 1 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social.....	74
Captura de pantalla 24: Ejemplo 2 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social.....	75
Captura de pantalla 25: Ejemplo 3 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social.....	75
Captura de pantalla 26: Ejemplo 4 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social.....	76
Captura de pantalla 27: Ejemplo 5 de mensaje que visibiliza actividades de voluntariado y acción social.....	77
Captura de pantalla 28: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores	78
Captura de pantalla 29: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores	78
Captura de pantalla 30: Ejemplo 3 de mensaje que refuerza el contacto con sus seguidores	79
Captura de pantalla 31: Ejemplo 1 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes	79
Captura de pantalla 32: Ejemplo 2 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes	80
Captura de pantalla 33: Ejemplo 3 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes	80
Captura de pantalla 34: Ejemplo 4 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes	81
Captura de pantalla 35: Ejemplo 5 de mensaje que promueve el intercambio internacional de estudiantes	81
Captura de pantalla 36: Ejemplo 1 de mensaje que visibiliza la movilidad internacional de sus profesores.....	82
Captura de pantalla 37: Ejemplo 2 de mensaje.....	83
Captura de pantalla 38: Ejemplo 3 de mensaje.....	83
Captura de pantalla 39: Ejemplo 1 de mensaje.....	84
Captura de pantalla 40: Ejemplo 3 de mensaje que transfiere conocimiento	85

Captura de pantalla 41: Ejemplo 1 de mensaje que promueve un MOOC.....	86
Captura de pantalla 42: Ejemplo 2 de mensaje que promueve un MOOC.....	86
Captura de pantalla 43: Ejemplo 3 de mensaje que promueve un MOOC.....	87
Captura de pantalla 44: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la educación continua	88
Captura de pantalla 45: Ejemplo 2 de mensaje que promueve la educación continua	88
Captura de pantalla 46: Ejemplo 3 de mensaje que promueve la educación continua	89
Captura de pantalla 47: Ejemplo 4 de mensaje que promueve la educación continua	89
Captura de pantalla 48: Boceto de Twitter según la idea original de Jack Dorsey ..	92
Captura de pantalla 49: Primer tuit de la historia	94
Captura de pantalla 50: Ejemplo de mensaje	112
Captura de pantalla 51: Audiencia de Twitter en Estados Unidos	114
Captura de pantalla 52: Audiencia de Twitter en Estados Unidos ii.....	114
Captura de pantalla 53: Lanzamiento del nuevo logo de.....	117
Captura de pantalla 54: Ejemplo de mensaje	118
Captura de pantalla 55: Ejemplo de mensaje	119
Captura de pantalla 56: Ejemplo de mensaje	120
Captura de pantalla 57: Ejemplo de mensaje que promueve el trabajo colectivo	121
Captura de pantalla 58: Ejemplo de mensaje que plantea una pregunta.....	122
Captura de pantalla 59: Ejemplo de mensaje que responde a una mención	122
Captura de pantalla 60: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto con los seguidores	123
Captura de pantalla 61: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto con los seguidores	124
Captura de pantalla 62: Ejemplo 1 de ofrecer información útil y oportuna	147
Captura de pantalla 63: Ejemplo 2 de ofrecer información útil y oportuna	148
Captura de pantalla 64: Ejemplo 3 de ofrecer información útil y oportuna	149
Captura de pantalla 65: Ejemplo 4 de ofrecer información útil y oportuna	149
Captura de pantalla 66: Ejemplo 5 de ofrecer información útil y oportuna	150
Captura de pantalla 67: Ejemplo 6 de ofrecer información útil y oportuna	150
Captura de pantalla 68: Ejemplo 7 de ofrecer información útil y oportuna	151
Captura de pantalla 69: Ejemplo 8 de ofrecer información útil y oportuna	152
Captura de pantalla 70: Ejemplo 9 de ofrecer información útil y oportuna	152
Captura de pantalla 71: Ejemplo 10 de ofrecer información útil y oportuna.....	153
Captura de pantalla 72: Ejemplo 11 de ofrecer información útil y oportuna.....	154

Captura de pantalla 73: Ejemplo 12 de ofrecer información útil y oportuna.....	154
Captura de pantalla 74: Ejemplo 13 de ofrecer información útil y oportuna.....	155
Captura de pantalla 75: <i>Engagement</i> en Twitter por parte de las universidades de E.E.U.U. en 2018	156
Captura de pantalla 76: Ejemplo 14 de ofrecer información útil y oportuna.....	156
Captura de pantalla 77: Ejemplo 15 de ofrecer información útil y oportuna.....	157
Captura de pantalla 78: Ejemplo 16 de ofrecer información útil y oportuna.....	157
Captura de pantalla 79: Ejemplo 17 de ofrecer información útil y oportuna.....	158
Captura de pantalla 80: Ejemplo 18 de ofrecer información útil y oportuna.....	158
Captura de pantalla 81: Ejemplo 1 de hacer coberturas en vivo	159
Captura de pantalla 82: Ejemplo 2 de hacer coberturas en vivo	159
Captura de pantalla 83: Ejemplo 3 de hacer coberturas en vivo	160
Captura de pantalla 84: Ejemplo 4 de hacer coberturas en vivo	161
Captura de pantalla 85: Ejemplo 5 de hacer coberturas en vivo	161
Captura de pantalla 86: Ejemplo 6 de hacer coberturas en vivo	162
Captura de pantalla 87: Ejemplo 1 de divulgar resultados de investigaciones.....	163
Captura de pantalla 88: Ejemplo 2 de divulgar resultados de investigaciones.....	164
Captura de pantalla 89: Ejemplo 3 de divulgar resultados de investigaciones.....	164
Captura de pantalla 90: Ejemplo 1 de difundir los logros conseguidos.....	165
Captura de pantalla 91: Ejemplo 2 de difundir los logros conseguidos.....	166
Captura de pantalla 92: Ejemplo 3 de difundir los logros conseguidos.....	166
Captura de pantalla 93: Ejemplo 4 de difundir los logros conseguidos.....	167
Captura de pantalla 94: Ejemplo 5 de difundir los logros conseguidos.....	167
Captura de pantalla 95: Ejemplo 6 de difundir los logros conseguidos.....	168
Captura de pantalla 96: Ejemplo 7 de difundir los logros conseguidos.....	168
Captura de pantalla 97: Ejemplo 1 de incluir otras cuentas institucionales.....	170
Captura de pantalla 98: Ejemplo 2 de incluir otras cuentas institucionales.....	171
Captura de pantalla 99: Ejemplo 3 de incluir otras cuentas institucionales.....	171
Captura de pantalla 100: Ejemplo 1 de difundir la programación cultural.....	172
Captura de pantalla 101: Ejemplo 2 de difundir la programación cultural.....	172
Captura de pantalla 102: Ejemplo 3 de difundir la programación cultural.....	173
Captura de pantalla 103: Ejemplo 1 de difundir la tradición de la universidad	173
Captura de pantalla 104: Ejemplo 2 de difundir la tradición de la universidad	174
Captura de pantalla 105: Ejemplo 3 de difundir la tradición de la universidad	174
Captura de pantalla 106: Ejemplo 1 de promover los servicios de la biblioteca ...	176
Captura de pantalla 107: Ejemplo 2 de promover los servicios de la biblioteca ...	176
Captura de pantalla 108: Ejemplo 3 de promover los servicios de biblioteca	177
Captura de pantalla 109: Ejemplo 4 de promover los servicios de la biblioteca ...	177

Captura de pantalla 110: Ejemplo 5 de promover los servicios de la biblioteca ...	178
Captura de pantalla 111: Ejemplo 1 de poner material gratuito a disposición de los seguidores	179
Captura de pantalla 112: Ejemplo 2 de poner material gratuito a disposición de los seguidores	179
Captura de pantalla 113: Ejemplo 3 de poner material gratuito a disposición de los seguidores	180
Captura de pantalla 114: Ejemplo 1 de mencionar cuentas externas.....	181
Captura de pantalla 115: Ejemplo 2 de mencionar cuentas externas.....	181
Captura de pantalla 116: Ejemplo 3 de mencionar cuentas externas.....	182
Captura de pantalla 117: Ejemplo 1 de retuitear o enlazar a material externo....	183
Captura de pantalla 118: Ejemplo 2 de retuitear o enlazar a material externo....	183
Captura de pantalla 119: Ejemplo 3 de retuitear o enlazar a material externo....	184
Captura de pantalla 120: Ejemplo 4 de retuitear o enlazar a material externo....	184
Captura de pantalla 121: Ejemplo 1 de utilizar los <i>hashtags</i> de manera creativa	186
Captura de pantalla 122: Ejemplo 2 de utilizar los <i>hashtags</i> de manera creativa	186
Captura de pantalla 123: Ejemplo 3 de utilizar los <i>hashtags</i> de manera creativa	187
Captura de pantalla 124: Ejemplo 1 de aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas.....	188
Captura de pantalla 125: Ejemplo 2 de aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas.....	188
Captura de pantalla 126: Ejemplo 3 de aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas.....	189
Captura de pantalla 127: Ejemplo 4 de aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas.....	189
Captura de pantalla 128: Ejemplo 5 de aprovechar los <i>trending topics</i> para visibilizar iniciativas.....	190
Captura de pantalla 129: Ejemplo 1 de hacer <i>crowdsourcin</i>	191
Captura de pantalla 130: Ejemplo 2 de hacer <i>crowdsourcing</i>	191
Captura de pantalla 131: Ejemplo 3 de hacer <i>crowdsourcing</i>	191
Captura de pantalla 132: Ejemplo 1 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas	192
Captura de pantalla 133: Ejemplo 2 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas	192
Captura de pantalla 134: Ejemplo 3 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas	193
Captura de pantalla 135: Ejemplo 4 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas	193

Captura de pantalla 136: Ejemplo 5 de visibilizar las jornadas de puertas abiertas	194
Captura de pantalla 137: Ejemplo 1 de visibilizar encuentros con empleadores ..	195
Captura de pantalla 138: Ejemplo 2 de visibilizar encuentros con empleadores ..	196
Captura de pantalla 139: Ejemplo 3 de visibilizar encuentros con empleadores ..	196
Captura de pantalla 140: Ejemplo 4 de visibilizar encuentros con empleadores ..	197
Captura de pantalla 141: Ejemplo 1 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento	198
Captura de pantalla 142: Ejemplo 2 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento	199
Captura de pantalla 143: Ejemplo 3 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento	199
Captura de pantalla 144: Ejemplo 4 de visibilizar actividades orientadas al emprendimiento	200
Captura de pantalla 145: Ejemplo 1 de promover una mayor transparencia	202
Captura de pantalla 146: Ejemplo 2 de promover una mayor transparencia	203
Captura de pantalla 147: Ejemplo 3 de promover una mayor transparencia	203
Captura de pantalla 148: Ejemplo 1 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes	204
Captura de pantalla 149: Ejemplo 2 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes	205
Captura de pantalla 150: Ejemplo 3 de visibilizar el intercambio de experiencias entre estudiantes	205
Captura de pantalla 151: Ejemplo 1 de promover iniciativas relacionadas con la acción social	207
Captura de pantalla 152: Ejemplo 2 de promover iniciativas relacionadas con la acción social	207
Captura de pantalla 153: Ejemplo 3 de promover iniciativas relacionadas con la acción social	208
Captura de pantalla 154: Ejemplo 1 de participar en actividades con otras instituciones	210
Captura de pantalla 155: Ejemplo 2 de participar en actividades con otras instituciones	210
Captura de pantalla 156: Ejemplo 3 de participar en actividades con otras instituciones	211
Captura de pantalla 157: Ejemplo 4 de participar en actividades con otras instituciones	211
Captura de pantalla 158: Ejemplo 1 de mostrar una voz humana	217

Captura de pantalla 159: Ejemplo 2 de mostrar una voz humana	217
Captura de pantalla 160: Ejemplo 3 de mostrar una voz humana	218
Captura de pantalla 161: Ejemplo 4 de mostrar una voz humana	218
Captura de pantalla 162: Ejemplo 1 de reforzar el contacto con los seguidores ..	220
Captura de pantalla 163: Ejemplo 2 de reforzar el contacto con los seguidores ..	220
Captura de pantalla 164: Ejemplo 3 de reforzar el contacto con los seguidores ..	221
Captura de pantalla 165: Ejemplo 4 de reforzar el contacto con los seguidores ..	221
Captura de pantalla 166: Ejemplo 1 de plantear preguntas a los seguidores	222
Captura de pantalla 167: Ejemplo 2 de plantear preguntas a los seguidores	223
Captura de pantalla 168: Ejemplo 3 de plantear preguntas a los seguidores	223
Captura de pantalla 169: Ejemplo 1 de recabar valoración y opinión.....	224
Captura de pantalla 170: Ejemplo 2 de recabar valoración y opinión.....	225
Captura de pantalla 171: Ejemplo 3 de recabar valoración y opinión.....	225
Captura de pantalla 172: Ejemplo 1 de responder las menciones	227
Captura de pantalla 173: Ejemplo 2 de responder las menciones	227
Captura de pantalla 174: Ejemplo 3 de responder las menciones	227
Captura de pantalla 175: Ejemplo 1 de realizar encuestas.....	229
Captura de pantalla 176: Ejemplo 2 de realizar encuestas.....	229
Captura de pantalla 177: Ejemplo 3 de realizar encuestas.....	230
Captura de pantalla 178: Ejemplo 4 de realizar encuestas.....	230
Captura de pantalla 179: Ejemplo 1 de dar crédito a otros usuarios.....	232
Captura de pantalla 180: Ejemplo 2 de dar crédito a otros usuarios.....	232
Captura de pantalla 181: Ejemplo 3 de dar crédito a otros usuarios.....	233
Captura de pantalla 182: Ejemplo 4 de dar crédito a otros usuarios.....	233
Captura de pantalla 183: Ejemplo 1 de mencionar las fuentes originales	235
Captura de pantalla 184: Ejemplo 2 de mencionar las fuentes originales	235
Captura de pantalla 185: Ejemplo 3 de mencionar las fuentes originales	236
Captura de pantalla 186: Ejemplo 4 de mencionar las fuentes originales	236
Captura de pantalla 187: Ejemplo 1 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	237
Captura de pantalla 188: Ejemplo 2 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	238
Captura de pantalla 189: Ejemplo 3 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	238
Captura de pantalla 190: Ejemplo 4 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	239
Captura de pantalla 191: Ejemplo 5 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	239

Captura de pantalla 192: Ejemplo 6 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	240
Captura de pantalla 193: Ejemplo 7 de enlazar a los perfiles de la universidad en otras redes	240
Captura de pantalla 194: Ejemplo 1 de emplear enlaces externos	241
Captura de pantalla 195: Ejemplo 2 de emplear enlaces externos	242
Captura de pantalla 196: Ejemplo 3 de emplear enlaces externos	242
Captura de pantalla 197: Ejemplo 4 de emplear enlaces externos	243
Captura de pantalla 198: Ejemplo parcial del resumen de los datos que proporciona Twitonomy para cada cuenta solicitada	250
Captura de pantalla 199: Muestra parcial del contenido de los mensajes a los que permite acceder Twitonomy	251
Captura de pantalla 200: Ejemplo parcial de una de las hojas en Excel	262
Captura de pantalla 201: Ejemplo 1 de mensaje con enlace interno.....	290
Captura de pantalla 202: Ejemplo 2 de mensaje con dos enlaces internos	290
Captura de pantalla 203: Ejemplo de mensaje que promociona la actividad de la universidad	295
Captura de pantalla 204: Ejemplo 1 de mensaje con dos finalidades.....	296
Captura de pantalla 205: Ejemplo 2 de mensaje con dos finalidades.....	296
Captura de pantalla 206: Ejemplo 3 de mensaje con dos finalidades.....	297
Captura de pantalla 207: Ejemplo 1 de mensaje con otra finalidad	320
Captura de pantalla 208: Ejemplo 2 de mensaje con otra finalidad	320
Captura de pantalla 209: Ejemplo 1 de mensaje con enlace a <i>app</i>	333
Captura de pantalla 210: Ejemplo 2 de mensaje con enlace a <i>app</i>	334
Captura de pantalla 211: Ejemplo 1 de mensaje que transmite una cobertura en vivo	337
Captura de pantalla 212: Ejemplo 2 de mensaje que transmite una cobertura en vivo	338
Captura de pantalla 213: Ejemplo 1 de mensaje con código QR	339
Captura de pantalla 214: Ejemplo 2 de mensaje con código QR	340
Captura de pantalla 215: Ejemplo 1 de mensaje con vídeo	344
Captura de pantalla 216: Ejemplo 2 de mensaje con vídeo	345
Captura de pantalla 217: Ejemplo 1 de mensaje con audio.....	347
Captura de pantalla 218: Ejemplo 2 de mensaje con audio.....	348
Captura de pantalla 219: Ejemplo 1 de mensaje con GIF	351
Captura de pantalla 220: Ejemplo 2 de mensaje con GIF	351
Captura de pantalla 221: Ejemplo 1 de mensaje con enlace a PDF	354
Captura de pantalla 222: Ejemplo 2 de mensaje con enlace a PDF	354

Captura de pantalla 223: Ejemplo de mensaje que incluye emoticonos	355
Captura de pantalla 224: Ejemplo de mensaje que responde a un seguidor	360
Captura de pantalla 225: Ejemplo 1 de mensaje que promueve la participación en eventos	361
Captura de pantalla 226: Ejemplo de mensaje que solicita la participación de sus seguidores	364
Captura de pantalla 227: Ejemplo 1 de mensaje que refuerza el contacto	366
Captura de pantalla 228: Ejemplo 2 de mensaje que refuerza el contacto	366
Captura de pantalla 229: Ejemplo 1 de mensaje con retuit externo	368
Captura de pantalla 230: Ejemplo 2 de mensaje con retuit externo	368
Captura de pantalla 231: Ejemplo 1 de mensaje que incluye más de una mención	370
Captura de pantalla 232: Ejemplo 2 de mensaje que incluye más de una mención	370
Captura de pantalla 233: Ejemplo 1 de mensaje con enlace externo	372
Captura de pantalla 234: Ejemplo 1 de mensaje con enlace "externo"	374
Captura de pantalla 235: Ejemplo 2 de mensaje con enlace "externo"	374
Captura de pantalla 236: Ejemplo 3 de mensaje con enlace "externo"	375
Captura de pantalla 237: Ejemplo 4 de mensaje con enlace "externo"	375
Captura de pantalla 238: Ejemplo 5 de mensaje con enlace "externo"	376
Captura de pantalla 239: Ejemplo 1 de mensaje que enlaza a otra red	379
Captura de pantalla 240: Ejemplo 2 de mensaje que enlaza a otra red	379
Captura de pantalla 241: Ejemplo 3 de mensaje que enlaza a otra red	380
Captura de pantalla 242: Ejemplo de mensaje que utiliza más de un idioma	381
Captura de pantalla 243: Ejemplo 1 de mensaje en catalán	382
Captura de pantalla 244: Ejemplo de mensaje en chino	382
Captura de pantalla 245: Ejemplo de mensaje en euskera	383
Captura de pantalla 246: Ejemplo 1 de mensaje en catalán	383
Captura de pantalla 247: Ejemplo 2 de mensaje en catalán	384
Captura de pantalla 248: Ejemplo de mensaje en inglés	385
Captura de pantalla 249: Ejemplo de mensaje con etiqueta orientada a crear comunidad	389