

Estrategia de comunicación en redes sociales. Escenarios teórico prácticos para los medios de comunicación en Cuba.

Jorge Carlos de la Paz (Cuba)¹, Miguel Ernesto Gómez Masjuán (Cuba)² y Beatriz Pérez Alonso³.

Resumen.

Las plataformas sociales han revolucionado de forma sustancial el ejercicio del periodismo contemporáneo, una tendencia también apreciable en Cuba. La industria de medios a nivel global se expande con pasos acelerados hacia la conquista de estos nuevos escenarios y los cambios ya parecen irreversibles. En este contexto, el presente artículo tiene como propósito fundamental delinear los principales elementos para el diseño de una estrategia de comunicación en Twitter y Facebook que le posibilite a las organizaciones periodísticas cubanas contar con mejores herramientas comunicativas para desarrollarse en estos espacios. En el artículo se muestra un sistema de indicadores para el análisis de los perfiles en ambas plataformas, la metodología para el desarrollo de la estrategia en estas redes, pautas y tendencias para programar y gestionar los contenidos e interactuar con las audiencias en Facebook y Twitter, junto con una selección de prácticas efectivas de medios de comunicación en sitios de redes sociales.

Palabras claves.

Sitios de Redes Sociales, Estrategia de Comunicación, Twitter, Facebook, Estrategia Redes Sociales

Abstract.

Social platforms have substantially revolutionized the exercise of contemporary journalism, even in Cuba. The media industry worldwide is taking big steps towards the conquest of these new scenarios and the changes already seem to be irreversible. On this matter, the utmost objective of this article is to point out the main elements in order to design a

communication strategy on Twitter and Facebook, thus giving Cuban journalistic organizations the possibility to count on better communicative tools so as to develop their work in these spaces. The article comprises a system of indicators aimed at analyzing profiles on both platforms, the methodology to develop the strategy on these networks, guidelines and trends so as to program and manage contents and interact with audiences on Facebook and Twitter, along with a selection of effective practices related to the mass media on social networks.

Keywords.

Social Networks, Communication Strategy, Twitter, Facebook, Social Media

Introducción.

El 15 de enero de 2009, cuando Janys Krums envió un tuit con una foto adjunta sobre el avión que había caído sobre las aguas del río Hudson en Nueva York, hizo -sin saberlo- un llamado de atención sobre las potencialidades de estas aplicaciones para difundir información de forma instantánea y a escala global.

Krums fue el primero y el que mejor captó una instantánea del aeroplano desde el ferry que fue a rescatar a los pasajeros. La imagen que le dio la vuelta al mundo llegó después a los medios digitales y seguidamente a la radio y la televisión.

Este hecho simbólicamente marcó un hito en la relación entre los medios de comunicación y las redes sociales; a partir de ese momento las organizaciones periodísticas comprendieron la imperiosa necesidad de insertarse en estas plataformas.

Las redes sociales han demostrado ser una poderosa forma de alcanzar millones de nuevos lectores y aumentar la socialización de la información. Según la Asociación Nacional de la Prensa de Chile (2013, p.5) las plataformas sociales posibilitan a los medios de comunicación una mayor interacción con sus audiencias; permiten medir el interés general sobre un tema; son fuentes informativas y constituyen una plataforma de difusión y promoción de los contenidos del medio.

Por tales motivos, el objetivo de la presente investigación se enfoca en el diseño de una estrategia de comunicación en sitios de redes sociales debido a que estas aplicaciones han resultado espacios claves para la difusión de diversos temas, permitiendo la interacción directa con el público.

La actualidad e importancia de este estudio reside en el interés que ocupa a todos los profesionales y entidades que se sirven de estas plataformas de socialización para sus

prácticas comunicativas. La investigación pretende ser útil y servir de apoyo para el desarrollo de las organizaciones cubanas en el competitivo ambiente de los sitios de redes sociales.

El principal propósito de la estrategia es la generación de comunidades de usuarios fidelizadas con el medio. Esto le posibilitaría al medio de comunicación situarse entre las preferencias noticiosas de los mismos y, a la postre, convertirse en una entidad cada vez más influyente.

En este artículo se presentan los principales aspectos relativos a la estrategia de comunicación, metodología que conjuga y dota de sinergia a todas las acciones desarrolladas en este ámbito.

A partir de este concepto, se desprenden las principales dimensiones analíticas de la estrategia de comunicación destinada a los sitios de redes sociales. Consecuentemente mostraremos un conjunto de buenas prácticas para presentación, programación y gestión de los contenidos unido a las pautas para interactuar con las audiencias en sitios de redes sociales. De la misma forma, se exponen algunos ejemplos de acciones adoptadas por medios de comunicación distinguidos por su trabajo en estas plataformas.

Como valor agregado, se integra una propuesta de guía para el diagnóstico previo al diseño estratégico junto con una serie de parámetros, indicadores y herramientas para la evaluación y control de la estrategia en sitios de redes sociales.

Debido a la gran notoriedad y al crecimiento sostenido de las plataformas sociales, estas se han consolidado como un fenómeno paradigmático dentro del campo de la comunicación. Desde el ámbito periodístico esta es una realidad bien conocida, por lo que cada vez se hace más necesaria la formación de profesionales con las suficientes competencias para gestionar y optimizar la información que circula en estos canales.

Contexto actual de los medios cubanos en sitios de redes sociales.

Los sitios de redes sociales se han consolidado como herramientas muy útiles para las empresas informativas, los mismos incrementan los niveles de interacción con los usuarios impulsando el aumento de las audiencias y la construcción de sus propias identidades digitales, lo que significa una mayor fidelización del usuario con la institución y, por ende, un incremento de la frecuencia de las visitas a la página del medio; además de una actualización informativa constante.

Los medios digitales cubanos no se encuentran al margen de este fenómeno. Sus prácticas comunicativas también han sufrido modificaciones a raíz de la fuerza y la influencia que ejercen los sitios de redes sociales dentro del contexto mediático.

Los sitios de redes sociales, en este caso Twitter y Facebook, han funcionado para los medios cubanos y más concretamente para su personal periodístico como fuente de información, como recurso que permite auscultar, palpar, y reconocer temas y formas de abordar determinados tópicos que contribuyen a enriquecer la agenda mediática de la institución a la cual pertenecen.

Los periodistas cubanos -generalmente desde sus perfiles personales- emplean estos espacios para “escuchar” aquellas conversaciones que afectan los intereses de su medio o sector de actividad. También les son imprescindibles para tener un contacto eficaz y permanente con sus fuentes.

Twitter, por ejemplo, puede funcionar como herramienta para monitorear tendencias, descubrir noticias de última hora o actualizaciones minuto a minuto.

Todas estas cuestiones que se reflejan en el quehacer diario de cada comunicador influyen de forma indiscutible en los productos comunicativos y, por ende, en la agenda mediática que ofrecen hacia los usuarios la organización de la cual forman parte.

Otra de las repercusiones que ha traído la irrupción de los sitios de redes sociales en los medios cubanos es el abandono paulatino de antiguos patrones comunicativos que establecían una relación más unidireccional entre la institución y la audiencia.

Con las plataformas sociales, la interacción con los usuarios se materializa básicamente a través de las réplicas a los comentarios –en el muro de la página o perfil, o en los mensajes privados- que realizan los internautas sobre los contenidos de las páginas.

Sin embargo, se evidencia que las comunidades a las que se dirigen no son activas y resalta la pobre participación e implicación de los internautas, así como la inexistencia de debate. Si bien existen otros intentos por generar más interacción, estos ni son tan frecuentes ni propician el impacto deseado.

Los medios cubanos no tienen identificadas las comunidades de interés, ni establecida una segmentación de sus usuarios, lo que objetivamente dificulta que exista una atención diferenciada hacia sus integrantes. Básicamente entienden que el público son los cubanos presentes en las redes que manejan.

De la misma forma, no se evidencia un balance, ni un pensamiento estratégico y previamente planificado en la programación y publicación de los trabajos.

Los horarios y frecuencias de publicación constituyen una demostración más de la aleatoriedad presente en el trabajo de los sitios en las páginas en Twitter y Facebook. Igualmente, los modos de presentación de los contenidos se caracterizan por algunas

insuficiencias. No existe segmentación temática, ni personalización del medio en los sitios de redes sociales.

A nivel de organizaciones periodísticas, aunque se ha comenzado a percibir la importancia de estas plataformas, la mayoría de las veces estas son tratadas como un canal más por el cual difundir los contenidos del sitio web.

Las carencias tecnológicas existentes en Cuba, junto al desconocimiento y la poca capacitación de algunos profesionales, son factores de freno para el aprovechamiento pleno de las potencialidades de los sitios de redes sociales. En las nóminas de las organizaciones periodísticas de Cuba, aunque figuran profesionales que cumplen funciones de Administradores de comunidad, la existencia de este perfil no es reconocida formalmente ni consta como puesto de trabajo oficial dentro de la plantilla de los medios.

Se advierte, además, la preeminencia del espontaneísmo y el empirismo en la gestión de las plataformas sociales. Lo que en definitiva permite comprobar que la comunicación institucional en estos medios no se planifica, puesto que no existen –salvo en oportunidades muy puntuales como, por ejemplo, la celebración de fechas conmemorativas- objetivos ni planes estratégicos que demuestren una preparación de la actividad proyectada a corto, mediano o largo plazo (Machado, 2014).

En resumen, los medios de comunicación en Cuba no poseen una adecuada conceptualización e implementación estratégica en los sitios de redes sociales Twitter y Facebook. Existen muestras de espontaneidad, aleatoriedad y empirismo en la proyección y ejecución de las acciones comunicativas en estas plataformas, efecto de la ausencia de planificación, investigación y de mecanismos para el control y la evaluación sistemática en esta área. A esto súmesele la carencia de roles responsabilizados del trabajo en los sitios de redes sociales.

Por ende, en medio de este contexto tan diverso y complejo, reviste una enorme importancia el empleo de una metodología que dote de sinergia a los procesos comunicativos que se desarrollan en estas plataformas: la estrategia de comunicación.

La estrategia de comunicación.

Rafael A. Pérez define la estrategia de comunicación como:

el método o conjunto de métodos que sigue el comunicador y su equipo para seleccionar, estructurar y difundir su comunicación para el mejor logro de los objetivos asignados, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones de los otros jugadores (competidores, cooperadores), de sus audiencias (públicos objetivo) y/o de la naturaleza (cambios del entorno). (Pérez, 2001, p.273, citado por Rodríguez, 2013, p. 58).

De igual forma, Arellano (2008) precisa este concepto como “una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos. (p.3).

Un concepto más centrado en el ámbito de la web es el brindado por Deborah Rodríguez (2013) al definir la estrategia de comunicación online como:

un sistema consciente e integrado de esfuerzos de comunicación, materializados en el entorno web para el fortalecimiento de los vínculos con los públicos de interés localizados en estos espacios y el logro de las metas y objetivos institucionales. La estrategia de comunicación online debe estar en plena coherencia con las políticas de comunicación institucional y adscribirse formal y conceptualmente a la estrategia de comunicación general de la institución. (pp. 58-59).

Según esta autora, la concepción de toda estrategia de comunicación debe estar precedida de un diagnóstico previo de todos los fenómenos y variables que inciden en la comunicación, a partir del estudio de indicadores básicos previamente definidos.

Es en esta etapa donde se analizan los factores que se vinculan directamente con el quehacer de la institución e impactan de manera positiva o negativa en la organización o sistema objeto, a los cuales se denominan oportunidades o amenazas cuando se refieren al ámbito externo y fortalezas y oportunidades en el interno.

Como resultado del cruce entre estos elementos se obtiene el Problema Estratégico General y la Solución Estratégica General junto con el Tipo de Estrategia, las cuales pueden ser Ofensivas -para llevar la organización a planos más destacados- Defensivas -que permitan la subsistencia de la organización hasta llegar a un momento más favorable- o Adaptativas, mediante las cuales la organización realiza avances discretos, y se prepara para la ejecución de estrategias más ventajosas.

Culminada esta fase, el diseño estratégico deberá partir de un diálogo constante con los datos obtenidos de la investigación previa en función de lograr un producto coherente con las realidades estudiadas:

A partir de aquí deberá desplegarse el trabajo creativo de quienes gestionan la comunicación institucional y tareas como la definición de públicos de interés y objetivos estratégicos; así como la planificación de los recursos (materiales, intelectuales, simbólicos) que tributarán a su consecución, y la planificación de los métodos de evaluación de las acciones son las líneas de primer orden en esta fase. (Rodríguez, 2013, p. 28).

La estrategia de comunicación en sitios de redes sociales.

Diversos son los criterios y las formulaciones en cuanto a las metodologías y pasos a seguir a la hora de elaborar una estrategia de comunicación destinada a los sitios de redes sociales.

En la presente investigación definimos este concepto como una serie de acciones de comunicación programadas y planificadas por el comunicador y su equipo para materializarse en el entorno de las plataformas virtuales en un espacio de tiempo concreto, que permitan el fortalecimiento de los vínculos con los públicos de interés y contribuyan a la construcción de la imagen que se lanza hacia el exterior. La estrategia de comunicación en sitios de redes sociales debe estar en plena coherencia con las políticas de comunicación institucional y adscribirse formal y conceptualmente a la estrategia de comunicación general de la institución. Su propósito fundamental es crear y mantener una comunidad alrededor de la entidad, proyectar una imagen pública positiva del medio y atraer mayor tráfico hacia el sitio.

A pesar de la multiplicidad en cuanto a procedimientos, la mayoría de las fuentes consultadas coinciden –a grandes rasgos- en una serie de pautas a seguir.

El primer punto lo constituye el *análisis previo*. A través del mismo se analiza la situación actual del medio de comunicación en los sitios de redes sociales, el estado de la competencia y se elabora la matriz DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) entre otros elementos.

A partir de los resultados obtenidos por la matriz DAFO se esboza el tipo de estrategia (ofensiva, defensiva, adaptativa) el problema estratégico general y la solución estratégica correspondiente.

Posteriormente se plantean las *metas y los objetivos estratégicos*, o sea, qué es lo que se quiere lograr. En esta etapa es necesario definir el objetivo general de la estrategia, los objetivos específicos y los objetivos de proyección a largo plazo.

El siguiente paso consiste en definir la audiencia y el público meta, a partir de la identificación y segmentación de los usuarios –reconocimiento de los líderes de opinión- y el estudio del comportamiento, los gustos y las necesidades de los mismos.

Es necesario, además, trazar los objetivos específicos y las acciones para cada canal, en función de los resultados del diagnóstico realizado en los sitios de redes sociales. En esta fase quedará expuesta la descripción general de la página en Twitter y Facebook (nombre de la página o de usuario, URL, texto de la biografía, logotipo, localización y enlaces). Los parámetros de gestión y los permisos de administración en Twitter y Facebook.

Se presentarán además las configuraciones de privacidad para las páginas de ambas plataformas, las pautas para el diseño de la identidad visual y los elementos formales de presentación en Twitter y Facebook

Igualmente, se torna necesario elaborar las pautas de gestión y programación de contenidos, punto en el cual se define el qué se va a comunicar, cómo se van a representar, y “la cantidad de contenidos por horarios para cada sitio de red social; después de analizar los momentos idóneos para cada plataforma en función del público objetivo” (Pérez, 2013a).

Reviste gran importancia definir el marco con el que se va a interactuar con la audiencia/comunidad, o sea, precisar las pautas de cómo se va a conversar con los usuarios, establecer una política de moderación de comentarios y determinar posiciones ante determinados temas. Es necesario en este punto precisar cuánto tiempo se invertirá en escuchar, postear y responder a la audiencia, hacer preguntas y dar respuestas abiertas, destacar a los seguidores más frecuentes, generar afecto e impacto, mantenerse cerca y dialogar con la comunidad constantemente (Pérez, 2013a).

Se añade un elemento importante como la optimización de la página del sitio para Twitter y Facebook.

Todo lo anterior quedará reflejado en el Plan Táctico de acción gráfico donde se representan los objetivos, las acciones correspondientes a cada uno de ellos, el responsable de ejecutarlos, la periodicidad de ejecución y los indicadores de evaluación.

Es necesario planear estratégicamente los recursos materiales, el capital humano y simbólico, los medios tecnológicos y de comunicación y los recursos financieros con los que se va a llevar a cabo la estrategia.

Por último, quedará plasmado el método de evaluación y control, que permita el análisis de los resultados tanto en el proceso de implementación, como en la etapa posterior a este.

El diagnóstico o análisis previo.

Uno de los puntos más importantes a la hora de elaborar un diseño estratégico lo constituye el diagnóstico previo.

Para el diseño de estrategias de comunicación en Twitter y Facebook se recomienda analizar los elementos formales de presentación de ambas plataformas, los rasgos relativos a la gestión y programación de los contenidos publicados en las páginas de estos sitios de redes sociales, las características de los seguidores en ambas redes y sus interacciones con el medio.

La técnica fundamental para el desarrollo de esta investigación lo constituye el análisis de contenido que permite extraer, procesar y evaluar de manera cuantitativa y cualitativa los datos obtenidos.

Se recomienda además aplicar encuestas a los usuarios, ya que ellas permiten conocer de primera mano la experiencia y la interacción de los mismos con las páginas de una organización periodística en sitios de redes sociales, así como sus necesidades de información. Confeccionar estudios comparativos o también conocidos como *Benchmarking* que tengan como objetivo fundamental el análisis de buenas prácticas en medios de comunicación que se distingan por su gestión en sitios de redes sociales y en aquellos que pertenezcan a la competencia y aplicar entrevistas en profundidad a los directivos y principales actores encargados de la gestión en sitios de redes sociales en el medio en estudio. Las herramientas y software más recomendados para estos estudios son:

- ✓ Facebook Insights: Herramienta nativa que provee Facebook para poder analizar las estadísticas de la página.
- ✓ SocialBro: Solución avanzada para la gestión y el análisis de comunidades de Twitter. La herramienta permite analizar a fondo los contactos en esta red, gestionarlos para definir las estrategias en función de ello.
- ✓ Twitonomy: Aplicación web que permite analizar una cuenta de Twitter, a través de diferentes métodos.
- ✓ Microsoft Excel: Esta aplicación se utilizará para la organización y procesamientos de los datos obtenidos. Para ello, se crearán tablas donde se agruparon los indicadores analizados.

- ✓ Piwik o Google Analytics: Paquete de software de análisis web, que proporciona reportes detallados del comportamiento de los visitantes de los sitios web en tiempo real, incluyendo el número de visitas, páginas más vistas, motores de búsqueda y palabras claves más utilizadas, la procedencia de los visitantes, qué páginas son visitadas, los archivos que descargan, entre otros parámetros necesarios para el análisis del tráfico de la web.

- ✓ La muestra a seleccionar comprenderá todos los contenidos publicados y la actividad generada por estos en los SRS Twitter y Facebook de la entidad en estudio. El período temporal del diagnóstico se realizará según los objetivos y los intereses de cada institución.

- ✓ A continuación mostramos la guía para el diagnóstico de páginas en los sitios de redes sociales Twitter y Facebook de organizaciones periodísticas:

Diagnóstico en los sitios de redes sociales Twitter y Facebook.

1.- Elementos formales de presentación.

1.1.- Facebook

- 1.1.1 Nombre de la página
- 1.1.2. Categoría de la página
- 1.1.3 Foto de portada (dimensiones/actualización)
- 1.1.4 Foto de perfil (dimensiones/actualización)
- 1.1.5 Información de la página
- 1.1.6 URL de la página
- 1.1.7 URL y enlace hacia el sitio

1.1.8 Aplicaciones.

1.2. **Twitter**

1.2.1 Nombre

1.2.2 Nombre de usuario

1.2.3 Avatar (dimensiones/actualización)

1.2.4 Imagen de cabecera (dimensiones/actualización)

1.2.5 Imagen de fondo (dimensiones/actualización)

1.2.6 Biografía

1.2.7 Localización

1.2.8 URL de la página

1.2.9 URL y enlace hacia el sitio

2- Rasgos del contenido en Facebook.

2.1 Número de post publicados

2.2 Formato de los post publicados

2.3 Número de impresiones en Facebook

2.4 Alcance en Facebook

2.5 Modo de publicación (manual/automático)

2.6 Horario/Frecuencia de publicación

2.7 Temática de los post (actualidad local, actualidad nacional, actualidad internacional, deportes, cultura, otro)

2.8 Perspectiva de los post (Informativa, interpretativa, argumentativa)

2.9 Título (modificado para Facebook)

2.10 Sumario (modificado para Facebook)

2.11 Recursos gráficos y/o multimediales

2.12 Autor del post (contenido propio del medio/contenido replicado)

- 2.13 Hipertextualidad en los post (URL internas al medio)
- 2.14 Transversalidad en los post (URL externas al medio)
- 2.15 Uso de etiquetas

3- Rasgos del contenido en Twitter

- 3.1 Número de tuits
- 3.2 Alcance de los tuits
- 3.3 Modo de publicación (manual/automática)
- 3.4 Horario/Frecuencia de publicación
- 3.5 Temática de los tuits (actualidad local, actualidad nacional, actualidad internacional, deportes, cultura, otro)
- 3.6 Perspectiva de los tuits (Informativa, interpretativa, argumentativa)
- 3.7 Autor del tuit (contenido propio del medio/contenido replicado)
- 3.8 Características del Tuit (número de caracteres/uso de URL recortada)
- 3.9 Recursos gráficos y/o multimediales
- 3.10 Hipertextualidad en los tuits (URL internas al medio)
- 3.11 Transversalidad en los tuits (URL externas al medio)
- 3.12 Uso del *hashtag* (tipo de *hashtag*, número de *hashtag*, posición del *hashtag*, extensión del *hashtag*)

4- Elementos de Interactividad/Participación en Facebook

- 4.1 Número de usuarios únicos que interactuaron con los post (*engagement*)
- 4.2 Número de marcados en “me gusta”
- 4.3 Número de marcados en “compartir”
- 4.4 Número de comentarios por publicación.
- 4.5 Publicación más gustada en Facebook
- 4.6 Publicación más compartida en Facebook
- 4.7 Publicación más comentada en Facebook
- 4.8 Número de respuestas del medio a los usuarios

4.9 Número y distribución de Clics

4.10 Canales temáticos en Facebook

5- Elementos de Interactividad/Participación en Twitter

5.1 Número de retuits

5.2 Número de tuits marcados como favoritos

5.3 Número de respuestas

5.4 Número de menciones

5.5 Número de mensajes directos

5.6 Número de listas

5.7 Número de respuestas, menciones y retuits del medio hacia los usuarios

5.8 Canales temáticos en Twitter.

6- Características de los usuarios en Facebook

6.1 Número de fans en Facebook

6.2 Número de visitas únicas hacia el sitio desde Facebook

6.3 Número de fans y alcance semanal por países

6.4 Número de fans por género

6.5 Número de fans por edades

6.6 Horario de mayor conectividad de los fans

7- Características de los usuarios en Twitter

7.1 Número de seguidores en Twitter

7.2 Número de visitas únicas al sitio desde Twitter

7.3 Número de seguidores por países

7.4 Número de seguidores por idioma

7.5 Número de seguidores por género

7.6 Número de seguidores de los usuarios del medio

7.7 Número de seguidos por los usuarios del medio

- 7.8 Número de tuits de los seguidores del medio
- 7.9 Número de seguidores por fecha de último tuit
- 7.10 Palabras claves en la biografía de los seguidores
- 7.11 Seguidores más influenciados por el medio
- 7.12 Horario de mayor actividad de los seguidores

Pautas y tendencias para interactuar con la audiencia en Facebook y Twitter.

Entre los aspectos necesarios en toda estrategia destinada a sitios de redes sociales, está la definición del público objetivo y las vías para llegar a él. No menos importante constituye precisar las pautas de cómo la organización va a conversar con los usuarios, establecer políticas de moderación de comentarios, determinar cuánto tiempo se invertirá en escuchar, postear y responder a la audiencia, la manera de hacer preguntas y dar respuestas abiertas, destacar a los seguidores más frecuentes y generar afecto e impacto.

Es necesario definir el público al cual se van a dirigir los mensajes, identificar sus gustos y definirlo demográficamente en cuanto a “edad, género, situación, nivel del ingreso, ocupación, estado del marital/familiar, etnicidad y nivel de educación”. (Zeringue, 2014)

Ray (2015) señala una serie de puntos para mejorar la interacción en Twitter con los usuarios: Tuitear en el momento correcto, cuando la mayoría de los seguidores está online; espaciar los tuits para no inundar el *timeline* de los seguidores. Conectar la cuenta de Twitter con otros sitios de redes sociales y tuitear solo el mejor contenido respetando la “proporción de oro”, 10% de promociones, 30% contenido propio y 60 % contenido curado.

El propio Ray (2015) sugiere etiquetar líderes de opinión o personas influyentes que tengan relación con el tema publicado y publicar tuits con imágenes, más propensos a ser retuiteados.

Entre los criterios que se siguen para responder a la audiencia Antonio González manifiesta que debe realizarse:

(...) con sentido común, no mentir, si algo ha fallado, reconocerlo, solucionarlo y poner medios para que no vuelva a pasar. Y todo esto explicarlo públicamente. Es muy recomendable que el usuario se sienta escuchado y que participe.

Con respecto a los comentarios ofensivos, no se deben aprobar comentarios insultantes, que empleen malas palabras ni que vayan en contra del perfil de la publicación”. (González, entrevista personal, 2 /2/ 2015)

Otra práctica efectiva constituye participar en Twitter chats. Esta herramienta permite realizar foros entre el medio de comunicación y los usuarios, donde el primero actúa como moderador. Para emplear este producto de forma eficaz, es recomendable tomar parte en conversaciones en las cuales el medio se especializa y donde pueda compartir buenos contenidos (Ray, 2015).

Calleja (2013, p.34) aconseja -para conseguir que los seguidores hablen de la organización- “comenzar a interactuar con ellos, siguiéndoles, marcando como favoritos sus publicaciones, haciendo retuits, mencionando de vez en cuando y comentando sus publicaciones. El objetivo es conseguir una interacción real y de calidad no buscar visibilidad y aprobación”.

De la misma forma el especialista en marketing en sitios de redes sociales Juan Merodio (entrevista vía correo electrónico, 12/2/2015) propone elaborar tuits con preguntas a los usuarios, realizar encuestas y retuitear información de terceros.

En este sentido, es recomendable definir previamente a qué perfil de usuarios se va a retuitear, de acuerdo con la confianza de la fuente y la coherencia que tenga con la línea editorial definida.

Calleja (2013, pp.54-55) propone una estrategia efectiva para lograr mayor “*engagement*” en Facebook: publicar imágenes con una pregunta de varias alternativas “A” o “B”. La forma de responder a este tipo de preguntas que se plantea a los usuarios consiste en dar a “me gusta” para mostrar la postura hacia “A” o compartir la imagen si la respuesta es “B”. Esta práctica posibilita aumentar la participación de los usuarios con solo requerir un mínimo de esfuerzo por parte de los mismos. De la misma forma es recomendable rediseñar el logo de la organización cada cierto tiempo.

Pautas para la gestión y programación de contenidos en Facebook y Twitter

Las propias características de las redes sociales Facebook y Twitter han suscitado una nueva forma de producción de contenidos, distintiva para estas plataformas. Diversos autores exponen algunas pautas que permiten la optimización de los mensajes en estas redes en función del público, los objetivos de la entidad y los códigos de la plataforma comunicativa.

Blanco (2014) manifiesta que no se deben emplear títulos ambiguos que no describan el hecho noticioso y que empleen la intriga para generar enlaces. Tampoco se deben replicar los titulares empleados en el post del sitio. Como estas dos redes tienen códigos comunicativos diferentes es necesario acoplar el mensaje a la tipología del lector.

En el caso específico de Twitter, Florido (2015) recomienda publicar contenido de calidad para un determinado “target” objetivo en el espacio temporal de mayor impacto. Identificar

a los usuarios más influyentes, segmentar contenido y organizar a los seguidores en listas. En la Biografía sugiere emplear palabras claves que sean relevantes para el perfil.

Con respecto a las imágenes, Overdrive (2014, p. 3) recomienda algunas pautas para su diseño en Twitter:

La imagen de perfil debe poseer una dimensión de 400 píxeles de ancho por 400 píxeles de alto y un peso máximo de 2 Mega Bytes (MB). La imagen de cabecera 1500 píxeles de ancho por 500 de alto y un peso límite de 5 MB. La imagen de fondo, 1600 píxeles de ancho por 1200 píxeles de alto en un formato que no supere los 2 MB y alineada a la izquierda o al centro, no a la derecha. La Biografía no debe sobrepasar los 160 caracteres. Dejar algunos caracteres restantes permite incluir un enlace directo en esta sección. (Overdrive, 2014, p.4).

En estas redes, el elemento multimedia adquiere una gran relevancia. Un estudio llevado a cabo por Stone Temple, donde se analizaron 1,94 millones de tuits, estableció una relación entre el compromiso y la forma en que se presentan estos contenidos (Libert, 2015).

Los tuits con imágenes publicados por usuarios -con baja autoridad social según Klout[i]- generaron 12 veces más clics en Favoritos que los que no poseían. Igualmente los tuits que emplearon imágenes atrajeron 9 veces más retuits que los que no poseían ninguna (Libert, 2015).

Es necesario añadir, que conforme aumentaba la autoridad social de los usuarios, disminuía proporcionalmente la diferencia en cuanto a compromiso generado por los tuits con elementos gráficos con respecto a los que no poseían estos atributos.

Otro elemento importante lo constituyen los *hashtags*. Una de las formas más eficientes de emplear los *hashtags* es organizando y participando en los chats de Twitter (Smarty, 2015).

Otras de las situaciones recomendables para su uso son:

Fomentar la participación sobre eventos o festivales (ej.:#CopaAmérica2015), seguir una conversación específica de una comunidad, grupo o tema (ej.:#FelizDiaDeLaMujer), informar un acontecimiento (ej.: #todossomoscharlie), realizar concursos y promociones, publicar contenidos por palabra clave (ej.: #CommunityManager) o generar un *TrendingTopic* (Inácio, 2015).

Para los *hashtags* que están formados por más de una palabra, es recomendable emplear el estilo *Came Case* (usos de mayúsculas y minúsculas en distinta posición a la inicial) para mejorar la legibilidad (por ej.: #ElMundoEstaConChavez, #DerechosDeCuba, entre otros) (Pérez, 2013b p.67).

Es necesario elegir un *hashtag* relevante para el contenido, y si es posible, que se identifique con la institución o el sector en que se desempeña.

No se debe emplear un *hashtag* en cada palabra del tuit –evitar su abuso- ni escribir etiquetas muy largas (ej.: #Megustanlasredessociales). No escribir *hashtags* de algo que no tiene relación con el post, ni aprovechar los *TrendingTopics* para promocionarse; si se incluye un *hashtag* que es *TrendingTopic*, hacer referencia a este en el tuit (Calleja, 2013 pp. 29-30 & Inácio, 2015).

En el caso de Facebook, Gómez (2015) recomienda que para compartir un enlace hay que personalizar el titular y el texto de descripción. “Si al pegar el enlace a compartir no carga la información, utilizar la herramienta *URL Debugger* de Facebook”.

Esta autora sugiere, además, compartir los videos subiéndolos directamente a Facebook y no a través de YouTube, ya que “la red social creada por Zuckerberg realiza cambios en los que otorga mayor relevancia a los videos nativos” (Gómez, 2015).

Merodio (entrevista vía correo electrónico, 12/2/2015) afirma que para atraer a los usuarios a la página de Facebook hay que ofrecer contenido exclusivo para esa plataforma, “debes darles algo diferente que no encontrarán en tu web”.

Asimismo, Lambrechts (2011 pp. 32-33) sugiere no programar todo el contenido, ni publicar demasiada información en un mismo día. Tampoco emplear el mismo contenido que en otras redes y cambiar constantemente el modo en que se presenta la información.

Con respecto al empleo de *hashtags* en Facebook, Inácio (2015) propone crear una etiqueta para la marca y animar a los seguidores a usarla con sus imágenes para lograr mayor compromiso.

Marketing Land (2015) recomienda algunas normas para el diseño de imágenes en Facebook. La foto de portada debe contar con una dimensión de 851 píxeles de ancho por 315 píxeles de alto, mientras que la imagen de perfil debe poseer un tamaño menor o igual a 180x180, ya que la misma se visualizará a 160x160.

Las fotos que se compartan en el *feed* de noticias deben medir 1200 píxeles de ancho por 900 de alto, en caso de que contengan un texto dentro de ella 1200x1200.

Los videos que se suban directamente en esta plataforma se visualizaran a 1280x720, si este es desde YouTube a 157x157. La imagen de un enlace debe poseer un tamaño de 1200x627, la misma se visualizará a 484x252. La foto de una aplicación tendrá como dimensión 111 píxeles de ancho por 74 píxeles de alto.

Otra sugerencia para esta plataforma social consiste en no dejar que todo el contenido se publique de forma automática. “Facebook permite que muchas aplicaciones puedan introducir contenido automático en su plataforma, pero valora mucho más que los contenidos sean ingresados manualmente, trata de mantener una conexión real con tus amigos y fans” (Herrera, 2014).

Crear publicaciones provocativas que hagan opinar al usuario, ya sea en contra o a favor, aumenta la interacción de estos últimos con la página. Hacer preguntas a los fans y responder a las interrogantes reflejadas en los comentarios constituye una estrategia factible.

Tampoco se debe dejar de lado la oportunidad de publicar contenidos propensos a ser virales, como las curiosidades, notas divertidas, o videos interesantes, aprovechando el componente lúdico de esta red.

Algunos de los formatos de contenido más propensos a compartirse en sitios de redes sociales, no solo Twitter y Facebook son las “listas” (ejemplo.: Las 10 mejores jugadas...); los “artículos de cómo” (ej.: ¿Cómo aumentar el alcance en Facebook?); los “artículos de qué” (ej.: ¿Qué existe detrás de...?); los “artículos de por qué” (ej.: ¿Por qué ocurren los tsunamis...?); y los videos.

Una investigación llevada a cabo por BuzzStream^[ii] y Fractl^[iii], entre junio y noviembre de 2014, analizó 220 mil post publicados en diferentes plataformas sociales. Los contenidos fueron segmentados en las tipologías expuestas anteriormente con el objetivo de vislumbrar cuáles poseían una mayor predisposición a ser compartidos (Libert, 2015).

En los post sobre comida, los “artículos de cómo” y las “listas” resultaron ser más efectivos al acumular respectivamente el 37 por ciento de todas las acciones de compartir. Para el caso de las noticias, estos dos formatos resultaron igualmente los más “compartidos”. Las

listas tuvieron mayor fuerza además en los post relacionados con temas de salud y viajes (Libert, 2015).

Los “post de porqué” constituyeron el segundo formato más compartido como promedio en la investigación. Su fortaleza radicó en los contenidos relacionados con “estilos de vida” (Libert, 2015).

Mientras los videos, alcanzaron entre un 25 y un 27 por ciento de los “compartidos” en educación y entretenimiento. Aunque este formato fue último en otras categorías, hay que tenerlo en cuenta de ahora en adelante, ya que las principales plataformas, Facebook y Twitter, están apostando fuertemente por el video.

Gestión de redes sociales. Roles y funciones.

Con el objetivo de alcanzar nuevas formas de comunicación con sus lectores y con las fuentes, para ofrecer una imagen más completa, dinámica y en tiempo real, los medios digitales de comunicación han creado nuevos roles profesionales dentro de sus equipos periodísticos.

Los *Community Managers* son solo un ejemplo de los nuevos roles profesionales que emergen en las redacciones de prensa para la necesaria gestión de las redes sociales. No obstante, “desde un punto de vista periodístico, al darle a esta figura una vuelta de tuerca más, un giro más profesional, aparecen los *Social Media Editors*, profesionales que empiezan a ser habituales en las redacciones del mundo anglosajón” (Media-tics, 2014).

Para Crucianelli (2010, p. 176), el *Social Media Editor* “se ocupa de administrar los contenidos de las redes sociales del medio. Su trabajo es moderar comentarios y construir la participación de la audiencia, a través de foros, chats y encuestas, así como hacer

seguimiento de lo que habla la gente en las redes sociales. Es el nexo entre las redes sociales y la sala de redacción”.

Algunos de los principales medios periodísticos a nivel mundial –en su mayoría anglosajones- incluyen al *Social Media Editor* dentro de sus equipos periodísticos.

Para The Washington Post, el *Social Media Editor* ideal es aquel que tiene la capacidad de construir audiencias a través de las redes sociales. Además, este profesional posee experiencia en analítica que le ayuda a tomar decisiones y es capaz de investigar y verificar el contenido de los medios sociales. Asimismo debe tener destrezas para producir y editar gráficos, video y fotos; y habilidades en la gestión de contenidos (Clases de Periodismo, 2014).

Otro de los roles dedicados a la gestión de redes sociales es el *Social Media Manager*. Según Casas (2014), las organizaciones usan esta categoría para describir al responsable por las decisiones que se toman a nivel estratégico en las plataformas sociales. La diferencia con el *Community Manager* es que este último ocupa una función más operativa.

Casas (2014) enuncia a través de las siguientes líneas algunas de las principales funciones del *Social Media Manager*:

- ✓ Conocer o estar familiarizado con el sector en el cual se encuentra inserta la organización.
- ✓ Diseñar una estrategia de social media en coherencia con la identidad de la marca, sus públicos y sus objetivos; que posibilite construir/aumentar las bases de *followers/fans* para desarrollar canales que refuercen el *engagement* (compromiso).

- ✓ Definir la estrategia de contenido, estilo de comunicación y controlar la ejecución del calendario de contenido.
- ✓ Definir y segmentar el usuario a quien será dirigida la comunicación y acciones.
- ✓ Estudiar y analizar resultados de reportes provistos por el *Community Manager* para detectar tanto amenazas, oportunidades como también medir eficacia de las distintas acciones. En base a ello, tomar decisiones sobre cada uno de los aspectos anteriores, para implementar mejoras, modificaciones, o un cambio de rumbo estratégico, etc.
- ✓ Trabajar codo a codo con los distintos departamentos de la empresa, para analizar los resultados y plantear mejoras estratégicas.
- ✓ Afianzar el desarrollo de alianzas estratégicas dentro del sector de social media para acciones futuras que puedan reforzar el crecimiento de las comunidades y de la marca.

Prácticas efectivas de medios de comunicación en redes sociales

Con el objetivo de atraer una mayor audiencia hacia el contenido que se oferta en un contexto tan dinámico y competitivo como los sitios de redes sociales, los medios de comunicación han adoptado nuevas e interesantes estrategias que les permitan promocionar de forma más efectivas sus contenidos en estas plataformas.

El sitio web de noticias y entretenimiento *Buzzfeed* constituye uno de los medios de comunicación más populares en sitios de redes sociales. En marzo de 2014, con menos de tres mil artículos publicados, *Buzzfeed* consiguió más de 20 millones de “me gusta”, 13 millones de comentarios y 13 millones de compartidos, para superar a sitios como The

Huffington Post y Fox Sport con fuerte presencia en las plataformas sociales (Marketing Directo, 2014).

La estrategia de *Buzzfeed* se basa en publicar contenido viral, con alta probabilidad de ser compartido. Las “listas” constituyen la clave de su éxito. “La web ha implantado la moda del *“listicle”* (de “lista” y artículo”) su moneda de cambio más común” (Gómez, 2013).

Otra de sus prácticas es concederle igualdad -en cuanto a importancia y estilo- a los post patrocinados y a los que no lo son. Según Zabaleta (2014), *Buzzfeed* no intenta alcanzar al gran público, “sino que sus artículos sean leídos por todo aquel al que le interese, apelar a las emociones, y a la identificación personal con un tema”.

Además de combinar periodismo de investigación con entretenimiento, este sitio apuesta por el uso liberal de imágenes y GIFs animados en sus posts.

Cada mes, *Buzzfeed* recibe 159 millones de visitantes únicos, el 75% de ese tráfico proveniente de los sitios de redes sociales (El Comercio, 2014).

Precisamente *Buzzfeed* fue quien “filtró” a la luz pública en 2014 uno de los documentos más importantes sobre los desafíos que afronta el periodismo actual: el *Reporte de Innovación del New York Times*, un artículo donde quedó plasmada la estrategia de este prestigioso medio de cara a la web.

El mismo, “no resume únicamente los retos digitales que ese diario enfrenta, sino los que aquejan a la mayoría de los actores de la industria de medios global” (Fallas, 2014).

Según este reporte, “el contenido generado por usuarios ha generado a los competidores un modo de costo bajo para expandir sus sitios webs y convertirlos en plataformas leales”. (Pichihua, 2014). Una de las soluciones del periódico, son las columnas de opinión. “Es por

ello que han introducido los Ops-Docs, una sección con colaboradores invitados. Normalmente cada pieza contratada por NYT es pagada con 150 dólares.” (Pichihua, 2014)

El periódico apuesta por realizar eventos anuales con sus usuarios, donde haya sesiones con paneles de las mejores historias del año, preguntas/respuestas a reporteros y editores, sesiones de entrenamiento de redacción, así como de fotografía y videos. También se incluiría una exposición de los mejores videos, interactivos y fotos.

Para cada cobertura periodística, el NYT propone realizar un compendio de las reacciones en Twitter, publicar una historia con antecedentes y buscar información con usuarios influyentes en los sitios de redes sociales. También es necesario que los periodistas con alta audiencia en Twitter compartan el contenido; pre-producir videos para esta plataforma en Instagram y crear herramientas para solicitar reacciones como los *quiz* o las encuestas relacionadas (Pichihua, 2014).

Mashable, uno de los blogs más importantes que existen en la web sobre tecnología y redes sociales, posee una gran experiencia en la gestión de estas plataformas virtuales. Además de registrar a los usuarios que acceden a su sitio a través de sus perfiles en Twitter y Facebook, existe la opción de MShare, aplicación que comparte el contenido con todos los sitios de redes sociales a la vez y con un solo clic.

“Una vez registrado, el lector elige los temas que le interesan y los usuarios a los que quiere seguir. A partir de ahí, encontrará dos portadas: *mashable.com* y *MashableFollow*, una portada personalizada en la que sólo aparecen noticias relacionadas con los temas que le interesan, comentarios de los usuarios a los que sigue y recomendaciones que éstos han hecho en otras redes sociales” (Pereda, 2011).

Otro importante medio, *The Huffington Post*, se basa en el análisis del tráfico y de los comentarios de sus usuarios para determinar su estrategia en medios sociales.

Los diarios argentinos *La Nación* y *Clarín* poseen en sus páginas internas los complementos que permiten dar “me gusta” para seguir al sitio en Facebook, “compartir” cada noticia en este sitio de red social y tuitear su titular. En sus portadas poseen los enlaces a las cuentas oficiales de estas plataformas y un módulo que permite conocer —siempre y cuando uno se encuentre conectado a dicha red— a qué “amigos” les “gusta” el medio (Raimondo & Bertone, 2013, p. 95).

La Nación ofrece la posibilidad de relacionar la cuenta de cada usuario del sitio con su perfil en Facebook. Así, los comentarios de aquellos lectores que opten por dicha alternativa son también publicados en el muro personal de la red social; mientras, en Twitter, este periódico menciona a los responsables de las notas a modo de firma y vínculo de contacto.

El tipo de contenido que publican ambos medios combina la información, la opinión e incluso el humor. Los post publicados puede ser propios o bien de terceros, sobre todo, agencias de noticias (Raimondo & Bertone, 2013).

A pesar de repetir los contenidos ya presentes en la web, los dos periódicos crean trabajos específicamente para Twitter. En Facebook la selección y jerarquización de las noticias es diferente a la presentada en la versión digital, la misma, busca una selección más cercana al criterio de establecimiento de comunidad, y de espacios de identificación con los lectores. Un trabajo en el segundo nivel de jerarquización de portada en el sitio, puede ubicarse como noticia destacada en Facebook (Raimondo & Bertone, 2013).

A la hora de postear una noticia en Facebook, *La Nación* suele modificar los titulares (por ejemplo, a partir de la incorporación de signos de admiración o interrogación). *Clarín* dedica diariamente todas las mañanas un posteo con información climática de todo el país

y, por la noche, se despide de sus lectores-amigos con un videoclip, a manera de saludo de buenas noches (Raimondo & Bertone, 2013).

Por otra parte, la *British Broadcasting Corporation* (BBC) en su estrategia para las plataformas sociales plantea entre sus pautas borrar los comentarios, fotos o links inapropiados en Facebook y explicar el motivo. Emplear el lenguaje informal en ocasiones, pero no con un contenido ni una gramática pobre. Responder a los comentarios que dejan los usuarios en Facebook y no publicar post poco o nada interesantes. Además los textos que se tuitean deben ser producidos en específico para esa plataforma –no similares a los de Facebook– Monitorear las menciones en Twitter varias veces al día y, si es necesario, agradecer los comentarios. No se deben eliminar los tuits que generen problemas, ya que esto causaría más polémica, por lo que se recomienda ofrecer disculpas lo más pronto posible (BBC, 2012).

Los diarios británicos *The Independent* y *The Guardian* han basado su éxito en varios factores, uno de ellos la segmentación de los usuarios y la personalización de los contenidos. *The Guardian* busca la colaboración de usuarios testigos de una noticia o conocedores de un tema. Ambos medios cuentan con variadas páginas temáticas en Facebook, con lo cual el “target” es más específico (Zamarra, 2012, p.5).

Conclusiones

La irrupción y el crecimiento vertiginoso de las plataformas sociales han transformado de manera irreversible el ejercicio del periodismo contemporáneo. El cambio fundamental que estos espacios han introducido en el ecosistema informativo cubano es que extienden la capacidad de generar, compartir y recibir noticias.

Los sitios de redes sociales se erigen potencialmente como uno de los mayores nichos de audiencia para las organizaciones periodísticas cubanas, un universo lleno de oportunidades pero también de enormes retos.

La constante innovación en la industria de medios, la adaptabilidad ante una cultura de constante cambio, la agilización en la toma de decisiones y sobre todo cómo generar productos y soluciones editoriales para conectar mejor con las audiencias, son solo ejemplos de los grandes desafíos que afrontan la prensa en Cuba hoy día.

Por tanto, la comunicación en las plataformas sociales se ha convertido en uno de los elementos esenciales en el desarrollo de cualquier organización periodística. La misma forma parte del éxito de la institución ya que permite entablar una estrecha relación con los usuarios, partiendo de la necesidad de comunicarse y de gestionar toda la información que se mueve en torno a ella.

Para los medios periodísticos –a diferencia de otras organizaciones- la comunicación como proceso está ligada a todo el quehacer de la organización. Estos basan su estructura organizacional precisamente en la producción de información y contenidos, que contribuyen no solo al cumplimiento de su rol social, sino a la construcción de la imagen e identidad que lanzan hacia el exterior.

Esto ha conllevado a que la industria de medios esté urgida de elementos para desarrollar estrategias que respondan adecuadamente a las transformaciones exigidas por el entorno comunicativo, sobre todo el tornadizo ambiente digital.

Planear estratégicamente posibilita a las instituciones periodísticas cubanas la elaboración de sistemas que integren de manera coordinada los esfuerzos en materia de comunicación y que estos se materialicen de forma efectiva en el contexto de la web y por ende de las plataformas sociales.

La estrategia de comunicación para sitios de redes sociales debe estar en plena coherencia con las políticas de comunicación institucional y adscribirse formal y conceptualmente a la estrategia de comunicación general de la institución. Su propósito fundamental es crear y mantener una comunidad alrededor de la entidad, proyectar una imagen pública positiva del medio y atraer mayor tráfico hacia el sitio.

Entre los aspectos necesarios en toda estrategia destinada a sitios de redes sociales, está definir el público objetivo y las vías para llegar a él, precisar las pautas de cómo la organización va a conversar con los usuarios, establecer políticas de moderación de comentarios, determinar cuánto tiempo se invertirá en escuchar, postear y responder a la audiencia, la manera de hacer preguntas y dar respuestas abiertas, destacar a los seguidores más frecuentes y generar afecto e impacto.

Una estrategia de comunicación en los sitios de redes sociales viabilizaría a los medios digitales periodísticos desarrollar, fomentar y seleccionar la mejor forma para presentarse en estos espacios. Posibilitaría, además, la eliminación o disminución gradual de la aleatoriedad, la improvisación que afectan el éxito de los objetivos organizacionales en estas plataformas.

Para el logro de tales propósitos se hace necesario la presencia de nuevos roles profesionales dentro de los equipos periodísticos. En los últimos años, los *Community Managers*, *Social Media Editors* y *Social Media Managers* han emergido como los perfiles encargados de asumir en las redacciones de prensa la necesaria gestión de las redes sociales.

Como recomendaciones finales, sugerimos proyectar estrategias de comunicación en Cuba destinadas también hacia otras plataformas sociales (Google+, Pinterest, YouTube, etc.), incluir en la proyección estratégica pautas que contribuyan a la presentación del personal

periodístico como una comunidad profesional en sitios de redes sociales, identificar a través de métodos y técnicas de investigación más exhaustivas líderes de opinión en sitios de redes sociales e incluir en la estrategia destinada a sitios de redes sociales otras disciplinas vinculadas de manera global a la experiencia del usuario, como Arquitectura de la información, Diseño, Usabilidad, Marketing Digital, etc.

Referencias bibliográficas:

Arellano, E. (2008). La Estrategia de Comunicación orientada al desarrollo de la Cultura Organizacional. *Razón y Palabra* (13) 2, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. Recuperado de:

<http://www.razonypalabra.org.mx/n62/varia/earellano.html>

Asociación Nacional de la Prensa de Chile (2011). Recomendaciones sobre el uso de las redes sociales en el periodismo. Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado, Servicio de publicaciones.

Bacallao, L. M. (2010). Representaciones mediáticas de las redes sociales: un estudio de casos. *Revista Latina de Comunicación Social*, 65, pp.114-125. Recuperado de:

http://www.revistalatinacs.org/10/art/887_UZaragoza/09_Lazaro_Bacallao.html

BBC (2012). English Regions Social Media Strategy. Recuperado de:

<http://jportal.bbc.co.uk/uk-lobal/teams/newswire/Pages/SocialMedia.aspx>.

Blanco, I. E. (2014). Guía de marketing para posicionar una Web desde Twitter y Facebook. Recuperado de: <http://analiticaweb.co/posicionar-una-web/>

Calleja, P. (2013). Estrategias de marketing online con Facebook y Twitter: Una propuesta de Plan de Social Media Marketing a través del ejemplo pizzería la competencia. Proyecto de fin de carrera en Publicidad y Relaciones Públicas, Universidad de Oviedo, Facultad de Ciencias de la Comunicación, España.

Campos, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 63, 287-293.

Recuperado de:

http://www.ull.es/publicaciones/latina/2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html

Clases de periodismo (2014). El editor de Social Media ideal, según The Washington Post.

Recuperado de:

<http://www.clasesdeperiodismo.com/2014/06/26/el-editor-de-social-media-ideal-segun-the-washington-post/>

Crucianelli, S. (2010). Herramientas digitales para periodistas. Texas: Centro Knight.

Recuperado de: <http://www.scribd.com/doc/25986529/Herramientas-digitales-para-Periodistas>

El Comercio (2014). ¿Adicto a BuzzFeed? Conoce el secreto de su éxito. Recuperado de:

<http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/adicto-buzzfeed-conoce-secreto-su-exito-noticia-1752229>

Fishkin, R., & Høgenhaven, T. (2013). Inbound Marketing and SEO. Insights from the MozBlog. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

Florido, M. (2015). Cómo conseguir seguidores en Twitter según 13 expertos. En MK@. Marketing and Web. Recuperado de:

<http://www.marketingandweb.es/marketing/conseguir-seguidores-en-twitter/>

Gómez, B. (2013). La web de moda borra las fronteras entre publicidad e información y es tan copiada como criticada. El País. Recuperado de: <http://smoda.elpais.com/articulos/siete-razones-por-las-que-buzzfeed-se-esta-comiendo-internet/3316>

Gómez, M. A. (2015). Edgerank de Facebook y sus últimos cambios. Recuperado de: <http://mangelesgomez.com/social-media/edgerank-de-facebook-y-sus-ultimos-cambios/>

González, A. (2015) Entrevista vía correo electrónico

González, G. (2014). Estrategia de redes sociales para la marca Clean & Clear. Tesis de Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas, Universidad Autónoma de Barcelona, Facultad de Ciencias de la Comunicación, España.

Herrera, P. (2014). Posicionamiento en Facebook ¿Qué es el EdgeRank? En: Blog: Posicionamientobuscadores.cl, Servicios de posicionamiento web. Recuperado de: <http://www.posicionamientobuscadores.cl/posicionamiento-facebook-edgerank>

Inácio, C. (2015). Cómo usar los #hashtags en diferentes redes sociales #infografía. Blog Claudioinacio.com. Recuperado de: <http://claudioinacio.com/2015/03/10/como-usar-los-hashtags/>

Lambrechts, D. (2011). Guía Community Manager. Maestros del Web. Recuperado de: <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/guia-community-manager/>

Lara, T. (2008). La nueva esfera pública. Los medios de comunicación como redes sociales. *Telos, Cuadernos de Comunicación e Innovación* 76, 1-5. Recuperado de: http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1188&idioma=es_ES&id=2009100116310266&activo=4.do

Libert, K. (2015). 4 Digital Marketing Strategy Studies: Formats, Trends, Influencers & Engagement. Marketing Land. Recuperado de: <http://marketingland.com/4-digital-marketing-strategy-studies-formats-trends-influencers-engagement-116383>

Machado, M, (2014) Estudio de la gestión de comunicación en medios sociales desarrolladas por Community Managers en Trabajadores y la EFCH. Tesis de Licenciatura en Periodismo, Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba.

Marketing Directo (2014). BuzzFeed, Huffington Post y Fox News, los medios con más éxito en Facebook. Recuperado de:
<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/medios/buzzfeed-huffington-post-y-fox-news-los-medios-con-mas-exito-en-facebook/>

Marketing Land (2015). Reversal of Facebook: Photo Posts Now Drive Lowest Organic Reach. Recuperado de: <http://marketingland.com/want-maximum-reach-facebook-dont-post-photos-118536>

Merodio, J. (2015) Entrevista vía correo electrónico. Recibida 12/2

Noguera, J.M. (2010). Redes sociales como paradigma periodístico. Medios españoles en Facebook. *Revista Latina de Comunicación Social*, 65, pp. 176-186. Recuperado de: http://www.revistalatinacs.org/10/art/891_UCAM/13_JM_Noguera.html

Overdrive (2014). TwitterDesign Guide. Recuperado de: www.ovrdrv.com/twitter-design-guide

Pereda, C. (2011). Mashable se hace más social. El País. Recuperado de: http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2011/02/08/actualidad/1297159266_850215.html

Pérez, E. (2013a). Curso: la Gestión de contenidos en Redes Sociales. Estrategia de Comunicación Facebook y Twitter. El Community Manager, marzo 2013. Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba.

Pérez, E. (2013b). ¿Influentes en la red? Un acercamiento a la influencia social de blogueros cubanos en Twitter desde las variables estructura de la red e interacción social del Análisis de Redes Sociales. Tesis de Licenciatura en Periodismo, Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba.

Pérez, G., & Aguilar A. (2012). Reflexiones conceptuales en torno a las redes sociales en las redes sociales: un recorrido de la teoría a las prácticas comunicativas en Facebook, Twitter y Google+. Recuperado de:
http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/06_PerezAguilar_V79.pdf

Pichihua, S. (2014). NYT apostará por el contenido generado por usuarios. Recuperado de: <http://www.clasesdeperiodismo.com/2014/05/20/nyt-apostara-por-el-contenido-generado-por-usuarios/>

Raimondo, N., Bertone, M. (2013). Prensa y Redes Sociales en Internet: Aproximaciones a la relación de dos diarios argentinos en línea con Facebook y Twitter. Brazilian Journalism Research v. 9 n. 2 pp. 88-111

Ray, M. (2015). 15 Ways to Increase the Click-Through Rate on Your Tweets. Recuperado de: <https://blog.bufferapp.com/15-ways-to-increase-the-click-through-rate-on-your-tweets>

Rodríguez, D. (2013). Ahora serán las palabras. Diseño de Estrategia de Comunicación online para el Centro de Estudios Che Guevara. Tesis de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación, Cuba.

Ros-Martín (2009). Evolución de los servicios de redes sociales en internet. *El profesional de la información*, 2009, septiembre-octubre, (18) 5, 552-557. Recuperado de:

<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2009/septiembre/09.pdf>

Sánchez, J.R. (2008). Perspectivas de la información en Internet: ciberdemocracia, redes sociales y web semántica, *Zer- Revista de Estudios de Comunicación*, (13) 25, 61-81.

Recuperado de: <http://www.ehu.es/ojs/index.php/Zer/article/view/3574/3202>

Smarty, A. (2015). How Hashtags Work on Twitter, Instagram, Google Plus, Pinterest, Facebook, Tumblr, and Flickr. Moz Blog. Recuperado de: <http://moz.com/blog/how-hashtags-work-on-twitter-instagram-google-plus-pinterest-facebook-tumblr-and-flickr>

Valh, A., Hussain, A. (s/f). How to generate leads using Facebook. Recuperado el 13 de marzo de 2015, desde: <http://blog.hubspot.com/how-to-generate-leads-using-facebook/>

Zabaleta, M. (2014). Las 10 razones detrás del éxito de BuzzFeed. 233 grados. Recuperado de: <http://233grados.lainformacion.com/blog/2014/08/las-10-razones-detras-del-exito-de-buzzfeed.html>

Zamarra, M. (2012). Análisis del empleo las redes sociales en la prensa digital inglesa. Congreso Internacional Periodismo en Red, pp. 384-399. Universidad Complutense de Madrid. ISBN: 978-84-615-6211-4.

Zeringue, A. (2014). The Ultimate Beginner's Guide to Finding Your Audience in Social Media. Marketing Land. Recuperado de: <http://marketingland.com/ultimate-beginners-guide-defining-target-audience-90625>

¹ Licenciado en Periodismo por la Universidad de La Habana correo electrónico: jorge.pazespinosa@gmail.com

² Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de La Habana. Periodista y profesor. Jefe de la Disciplina Comunicación Hipermedia, Tecnología y Sociedad. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana. Correo electrónico: masjuan@fcom.uh.cu

³ Comunicadora Social y Profesora de Medios Digitales. Jefa de la Disciplina Gestión y Lenguajes de los Medios de Comunicación Masiva. Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana. Correo electrónico: nirvana_cu@hotmail.com

