

**DISEÑO DE UN INDICADOR DE EFECTIVIDAD DE COMUNICACIÓN PARA
LA PÁGINA WEB ZONA ESCOLAR**

Tesis para optar el grado de
Magíster en Política y Gestión Universitaria

CARLOS ALBERTO SÁNCHEZ DÁVILA

LIMA – PERÚ

2016

*Gracias mamá, papá y Giuliana,
gracias Nora,
gracias Francisco.
Gracias por el apoyo, la paciencia y la confianza.*



Índice

1. Resumen	5
2. Introducción	6
3. Objeto de estudio y contexto: Zona Escolar, una plataforma de contenido digital	7
1.1. La Pontificia Universidad Católica del Perú	7
1.2. La Oficina Central de Admisión e Informes	7
1.3. La Coordinación de Comunidades Digitales	9
1.4. Zona Escolar	9
1.5. Indicador de Efectividad de Comunicación	13
1.6. Objetivos, estrategias PUCP - OCAI y alineación con los ejes del Plan Estratégico Institucional	14
2. Diálogo entre márketing digital y márketing educativo	16
2.1. Márketing digital	16
2.2. Márketing de servicios	16
2.3. Márketing educativo	17
2.4. El diálogo entre márketing digital, márketing de servicios y márketing educativo	18
2.5. La necesidad de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)	20
3. Propuesta de criterios de evaluación para el diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) para la página web Zona Escolar	22
3.1. Sobre la relación entre objetivos PUCP – OCAI – CCD como punto de partida para el proceso de evaluación	22
3.2. Sobre la periodicidad y la población	23
3.3. Sobre los instrumentos propuestos para el análisis de la página web	25
3.3.1. Guía de Contenidos Digitales	25
3.3.2. Guía de Métricas Digitales	27
3.3.3. Guía de Satisfacción Organizacional	28
3.3.4. Guía de Desempeño Digital	30
4. Construcción del Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)	33
4.1. Guía de Contenidos Digitales	33
4.2. Guía de Métricas Digitales	35
4.3. Guía de Satisfacción Organizacional	38
4.4. Guía de Desempeño Digital	41
4.5. Indicador de Efectividad de Comunicación	43
5. Conclusiones y Recomendaciones	45
5.1. Conclusiones	45
5.2. Recomendaciones	46



Resumen

El proyecto de investigación tiene como objetivo diseñar un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) para la página web “Zona Escolar”, un espacio de contenido digital que presenta información de la oferta académica de pregrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú al público escolar, comprendido por escolares, padres de familia y orientadores vocacionales.

Se propone el diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) capaz de integrar la información que brindan las herramientas de medición digital, el análisis del sitio desde la perspectiva de los usuarios y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución, la unidad y el área responsables, para llevar a cabo una evaluación integral de la página web, considerando usuarios, unidad responsable y actores institucionales involucrados.

Palabras clave

Márketing Educativo, Márketing Digital, Analítica Web, Diseño de Indicador de Efectividad, Educación Superior, PUCP

Summary

The research project aims to design a communication effectiveness indicator for the website "Zona Escolar" a space of digital content that presents information about undergraduate academic offer at the Pontificia Universidad Católica del Perú to school's sector, understood by school students, parents and guidance counselors.

Propose the design of a communication effectiveness indicator capable for integrate the information provide by tools of digital measurement, the analysis of the site from the perspective of users, and the compliance of the goals set by the institution, the unit and the responsible area, in order to do an integral evaluation of the web page, considering users, responsible unit and institutional actors involved.

Keywords

Educational Marketing, Digital Marketing, Web Analytics, Effectiveness Indicator Design, Higher Education, PUCP

Introducción

El marketing digital en el contexto de los servicios educativos presenta múltiples necesidades, una de ellas es conciliar la visión empresarial dentro de una organización de formación superior sin perder de vista los objetivos educativos que corresponden al espacio universitario. Otro de ellos es contar con herramientas de trabajo que permitan evaluar el desempeño de la institución de educación superior en el mundo digital, conocer cómo se comporta, quiénes la visitan y cómo puede mejorar su desempeño.

La Pontificia Universidad Católica del Perú cuenta con un espacio denominado Zona Escolar, una plataforma de contenidos digitales que convive en paralelo a la página web y las redes sociales institucionales, desde aquí se comparte contenido institucional de carácter oficial para el público escolar, comprendido por escolares, padres de familia y orientadores.

En un contexto donde abundan las herramientas de medición digital, la Pontificia Universidad Católica del Perú, y de forma concreta la Oficina Central de Admisión e Informes como responsable de Zona Escolar, lleva trabajos de evaluación aislados y poco integrados con los objetivos de la unidad y de la organización. Los buenos resultados observados en la postulación y en el uso de la plataforma de Zona Escolar no han permitido llevar a cabo una evaluación profunda del sitio para determinar con precisión su funcionalidad como medio de comunicación oficial de la universidad.

El presente trabajo de investigación propone darle una mirada detenida a los objetivos institucionales y de la unidad responsable, para determinar qué objetivos se alinean con el trabajo que lleva a cabo el equipo de Zona Escolar. A partir de este primer ejercicio se propone construir una herramienta de medición integral que brinde un Indicador de Efectividad de Comunicación, considerando información de la misma página web, de los escolares y los otros actores que participan en la vigencia y actualización de contenidos.

Capítulo 1

Objeto de estudio y contexto: Zona Escolar, una plataforma de contenido digital

Pontificia Universidad Católica del Perú

La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) es una institución de educación superior, ubicada en el puesto 21 en el QS University Rankings: Latin America 2016, siendo la mejor universidad peruana ubicada en dicho ranking. Para su funcionamiento cuenta con tres vicerrectorados, el Vicerrectorado Académico, el Vicerrectorado Administrativo y el Vicerrectorado de Investigación.

Oficina Central de Admisión e Informes

Dentro del Vicerrectorado Académico se organiza la Oficina Central de Admisión e Informes (OCAI), unidad responsable de los procesos de información, inscripción, evaluación y admisión para los estudios de pregrado, posgrado y formación continua.

Si bien la Universidad está próxima a celebrar su centenario institucional en el año 2007, la OCAI recién se crea oficialmente en el año 1997, cuando se le encarga por primera vez el diseño y la aplicación de una prueba de admisión para jóvenes cursando el último año de formación básica, con miras a la convocatoria 1998-1. Previo a este año, la PUCP organizaba dos veces al año un comité de evaluación, responsable de preparar los procesos de evaluación y admisión, actividades que se presentaban dos veces al año. Una vez finalizada la primera convocatoria, el comité era desactivado hasta la siguiente convocatoria de admisión.

Luego de diversos ajustes y replanteamientos, cumpliendo con los estatutos universitarios y las normativas nacionales vigentes, la Oficina Central de Admisión e Informes adquiere su estructura actual en el año 2015, para lo cual revela una dimensión funcional mucho más amplia para la institución:

- Diseña y realiza procesos de difusión, inscripción y admisión al pregrado, posgrado y formación continua de la Universidad.
- Brinda información sobre los estudios de pregrado, posgrado y formación continua en la Universidad.
- Realiza actividades de difusión institucional para los niveles de pregrado, posgrado y formación continua.
- Gestiona los procesos de inscripción, evaluación y admisión para los estudios de pregrado, posgrado y formación continua.

- Elabora estadísticas de admisión para las autoridades académicas.
- Difunde y apoya la organización de eventos en el campus, empleando canales de comunicación directa y coordinando el ingreso al campus.
- Brinda a terceros el servicio de desarrollo y aplicación de sistemas de evaluación.

Luego de casi veinte años de actividad, la Oficina Central de Admisión e Informes, en coordinación con otras unidades administrativas y académicas, internas y externas, cumple las funciones establecidas a partir de un plan de trabajo realizado colaborativamente, en el que participan los integrantes de todas las secciones de la OCAI. Las funciones propuestas para las cinco secciones son:

Sección de Admisión Descentralizada, la Sección de Admisión Descentralizada se encarga de gestionar los procesos de atención presencial, telefónica y virtual a los centros educativos escolares ubicados fuera del departamento de Lima, de la misma manera, planifica y coordina la aplicación de evaluaciones que se llevan a cabo de forma descentralizada.

Sección de Evaluación, la Sección de Evaluación es la responsable del desarrollo de los instrumentos de evaluación aplicados por la Oficina Central de Admisión e Informes en sus diferentes procesos de admisión de pregrado y posgrado, en coordinación con las unidades académicas. Gestiona las etapas de la evaluación, desde la construcción de preguntas hasta la calificación y publicación de resultados.

Sección de Inscripciones y Admisión, la Sección de Inscripciones y Admisión es la responsable de gestionar los procesos de inscripción de candidatos, revisión de requisitos y aplicación de evaluaciones en los procesos de admisión al pregrado y posgrado, coordinando las tareas de validación de postulantes de manera presencial y virtual. Gestiona las convocatorias especiales de admisión en coordinación con las unidades académicas. Coordina la atención al público de manera presencial y telefónica, siendo el primer canal de comunicación con la PUCP.

Sección de Promoción, la Sección de Promoción es la responsable de las acciones de difusión de la oferta académica de pregrado, realizando un trabajo de comunicación integral, a través del desarrollo de piezas gráficas impresas y digitales, talleres vivenciales y ferias vocacionales.

Sección de Relaciones con Centros Educativos Escolares, la Sección de Relaciones con Centros Educativos Escolares es la responsable de la atención con centros educativos en el Perú. Es el

primer canal de comunicación institucional con la comunidad escolar: alumnos, padres de familia y orientadores vocacionales. Coordina con los colegios la participación de la PUCP en visitas guiadas, charlas informativas y ferias vocacionales.

Coordinación de Comunidades Digitales

Dentro de la Sección de Promoción, se encuentra la Coordinación de Comunidades Digitales, área responsable de la producción de contenidos de carácter digital, así como de la gestión de las plataformas que permitan visibilizar este contenido. Como parte de sus funciones, también lleva a cabo proyectos multimedia para otras unidades académicas o administrativas, siempre y cuando estos se encuentren alineados con las funciones de la Oficina Central de Admisión e Informes.

Zona Escolar

Zona Escolar¹ es la plataforma de comunicación que gestiona actualmente la Coordinación de Comunidades Digitales. El espacio fue creado en el año 2010, en coordinación con la Dirección de Comunicación Institucional, como unidad responsable del cumplimiento de las políticas de comunicación de la universidad. Zona Escolar presenta la oferta académica de pregrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú al público escolar, comprendiendo como parte de él a los escolares, los padres de familia y los orientadores vocacionales de centros educativos de todo el país.

El término plataforma hace referencia a los múltiples canales de comunicación que se asocian alrededor del nombre “Zona Escolar”. En el año 2010, estaba comprendido por una página web, una cuenta personal en Facebook y un canal en YouTube. Hoy, tiene asociados los siguientes canales:

1. Página web *responsive* (adaptable a móviles)
2. Página verificada en Facebook²
3. Canal verificado en YouTube³
4. Perfil en Twitter⁴
5. Perfil en Vine
6. Perfil en Instagram⁵

¹ Ver página web de Zona Escolar en: <http://zonaescolar.pucp.edu.pe/>

² Ver página verificada en Facebook en: <https://www.facebook.com/zonaescolarpucp/>

³ Ver canal verificado en YouTube en: <https://www.youtube.com/user/zonaescolarpucp>

⁴ Ver perfil en Twitter en: <https://twitter.com/ZonaEscolarPUCP>

⁵ Ver cuenta en Instagram en: <https://www.instagram.com/zonaescolarpucp/>

7. Perfil en Snapchat
8. Cuenta en Issuu⁶
9. Aplicación para sistema operativo Android (operativo hasta fines del 2016)
10. Programa de radio on line (emisiones hasta mediados del 2016)

El origen de la Coordinación de Comunidades Digitales se puede identificar con la creación del puesto de Community Manager en el año 2011, siempre como parte de la sección Promoción, y básicamente como responsable de las redes sociales de Zona Escolar. Con el paso del tiempo, la aparición de nuevas plataformas de contenidos digitales, las nuevas exigencias de la gestión del espacio web, y la necesidad de desarrollar otros proyectos multimedia; se crea la Coordinación de Comunidades Digitales en octubre del 2014, organizándose a partir de cuatro puestos: Coordinador, Asistente de Coordinación, Productor Audiovisual y Community Manager.

A partir de una vista a su página principal, se presentan a continuación los cambios gráficos que ha experimentado la página web desde su creación. Se debe señalar que hasta el momento de la presente investigación se han desarrollado tres proyectos de actualización propuestos por la Oficina Central de Admisión e Informes, desarrollados por Boomerang Estudio⁷ y bajo la supervisión de la Dirección de Comunicación Institucional.

Desde el primer día de creación, la página web de Zona Escolar conserva tres pilares básicos en torno a los cuales presenta la oferta académica de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

1. La PUCP: elementos más destacados que caracterizan a la institución.
2. Modalidades de admisión: presentación, requisitos, sistema de evaluación, calendario, etc.
3. Carreras: presentación de los programas de pregrado que ofrece la Universidad.

⁶ Ver cuenta en Issuu en: <https://issuu.com/zonaescolarpucp>

⁷ Ver referencias de Boomerang Estudio en: <http://boomerang.pe/>



Figura 1.1. Página principal de Zona Escolar en el año 2010.



Figura 1.2. Página principal de Zona Escolar en el año 2012.

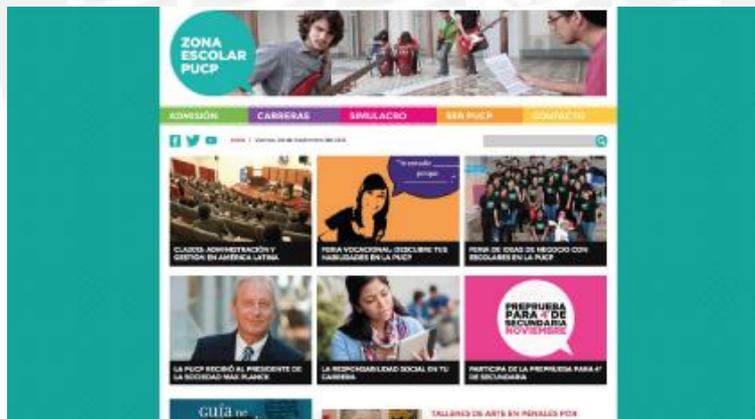


Figura 1.3. Página principal de Zona Escolar en el año 2013.



Figura 1.4. Página principal de Zona Escolar en el año 2016.

La página web conserva desde el primer día de creación, tres temas eje en torno a los cuales se presenta la oferta académica de la Pontificia Universidad Católica del Perú:

4. La PUCP: elementos más destacados que caracterizan a la institución.
5. Modalidades de admisión: presentación, requisitos, sistema de evaluación, calendario, etc.
6. Carreras: presentación de los programas de pregrado que ofrece la Universidad.

De la estructura inicial a la que se observa hoy, es posible identificar nuevas secciones que permiten publicar y compartir información diversa en redes sociales: noticias y eventos afines al público escolar, blog para padres, blog para docentes y atención de consultas. Además, la última actualización incorporó nuevas características con el objetivo de potenciar el trabajo de comunicación: transmisión en tiempo real de actividades de evaluación⁸, fondo personalizable para difusión de eventos, banners y panel de suscripción a boletín de noticias.

La página web de Zona Escolar es el canal que más crecimiento ha experimentado en los últimos tres años según cifras de Google Analytics⁹. Durante el año 2015 los usuarios de la página web crecieron un 58% frente al año anterior, así como el número de páginas vistas se incrementó en un 66%. Mientras que el segundo canal con más crecimiento de usuarios en el mismo año fue YouTube, pero de las casi 133 mil reproducciones anuales de sus videos¹⁰ el 39% se logró a partir de la página web.

⁸ Modalidades de Admisión y Simulacros de Admisión

⁹ Ver página web de Google Analytics en: <https://analytics.google.com/>

¹⁰ Según canal de Zona Escolar en YouTube: <https://www.youtube.com/user/zonaescolarpucp>

La producción de contenidos para la página web de Zona Escolar también ha experimentado un crecimiento similar, observando que estas tareas involucran un trabajo coordinado con múltiples unidades académicas y administrativas, internas y externas, así como la divulgación de contenido afín a público escolar en las redes sociales vinculadas a Zona Escolar o aquellas publicadas en los medios institucionales de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Indicador de Efectividad de Comunicación

Con el propósito de establecer una medición más precisa, la presente investigación busca diseñar un Indicador de Efectividad de Comunicación para la página web Zona Escolar capaz de integrar la analítica que arroja una herramienta especializada en métrica web como Google Analytics. Esta herramienta es actualmente el único referente de medición para el área responsable de la página web. No evalúa la información que se genera en torno a la producción de los contenidos, la arquitectura o la gestión del sitio web, datos que son proporcionados por los usuarios y por la unidad responsable.

Valorar esta información es importante porque permite establecer por primera vez un criterio de efectividad que trascienda las cifras que arroja una única herramienta de medición¹¹, para lograr una comprensión más amplia del comportamiento de la página web Zona Escolar como canal de comunicación digital para la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Como lo definen Fernández-Ríos & Sánchez (1997), la efectividad es una abstracción mental que se utiliza para interpretar la realidad y que, al estar connotada por valores o preferencias personales, puede prestarse a múltiples significados. Es válido entonces, preguntarse si la herramienta de medición que emplea la Oficina Central de Admisión e Informes puede presentar una realidad más amplia.

La investigación propone diseñar un Indicador de Efectividad de Comunicación que permita evaluar la página web en función a los objetivos trazados por la Oficina Central de Admisión e Informes que aplican al trabajo que realiza el equipo responsable de Zona Escolar. Este ejercicio supone identificar y evaluar aquellas acciones de la Coordinación de Comunidades Digitales que están alineadas a los objetivos propuestos por la unidad. Además, el Indicador de Efectividad de Comunicación contribuye a formar una cultura organizacional en torno a la

¹¹ A noviembre del 2016, *Google Analytics* es la única herramienta de medición especializada que arroja información sobre la página web Zona Escolar.

medición de las acciones, evaluando de forma complementaria el comportamiento de la unidad y sus grupos de interés.

Objetivos, estrategias PUCP – OCAI y alineación con los ejes del Plan Estratégico Institucional

Es importante señalar que la Dirección Académica de Planeamiento y Evaluación (DAPE) de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en el marco del Plan Estratégico Institucional (PEI), propone once objetivos estratégicos institucionales organizados en cuatro ejes:

1. Formación
2. Investigación
3. Relación con el entorno
4. Gestión Institucional

La Oficina Central de Admisión e Informes, luego de un trabajo realizado con la DAPE el año 2014, propuso cinco objetivos estratégicos 2015 - 2017 alineados a los cuatro ejes institucionales mencionados:

TABLA 1.1. Objetivos estratégicos OCAI y alineación con ejes institucionales PUCP

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS OCAI	EJES
Consolidar un sistema de orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior (ITS).	Formación Investigación
Fortalecer la comunicación entre la OCAI y las unidades para contribuir con la difusión de la oferta académico/institucional (posgrado y formación continua).	Gestión Institucional Relación con el entorno
Garantizar que el sistema de admisión esté alineado con las apuestas estratégicas institucionales de la PUCP.	Formación Gestión Institucional
Desarrollar un servicio de medición de aprendizajes para el nivel secundario alineado con el Diseño Curricular Nacional (DCN).	Gestión Institucional Investigación
Mejorar los procesos de gestión de la OCAI a partir de la sistematización y análisis de información.	Gestión Institucional

Sin embargo, como ya se mencionó, no todos los objetivos estratégicos propuestos por la Oficina Central de Admisión e Informes están alineados al trabajo que se realiza desde la página web de Zona Escolar. Para valorar de forma coherente las acciones de la Coordinación

de Comunidades Digitales y el impacto que tienen en la efectividad de comunicación, solo se han considerado pertinentes tres de los cinco objetivos propuestos.

A continuación se presentan los objetivos propuestos para una evaluación amplia, profunda y relevante a los tres niveles de la organización (Sección – Unidad – Institución) y su justificación:

TABLA 1.2. Objetivos estratégicos OCAI y justificación para la evaluación de la página web Zona Escolar

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS OCAI	JUSTIFICACIÓN
Consolidar un sistema de orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior (ITS).	Se presenta información específica para alumnos de colegios de Ingreso por Tercio Superior (ITS)
Fortalecer la comunicación entre la OCAI y las unidades para contribuir con la difusión de la oferta académico/institucional (posgrado y formación continua).	Se presenta información de unidades (académicas y administrativas) que requiere una comunicación previa
Mejorar los procesos de gestión de la OCAI a partir de la sistematización y análisis de información.	Se realizan mediciones y reportes del comportamiento de la página web para la OCAI y unidades externas

Observando que la Oficina Central de Admisión e Informes es una unidad administrativa de la Pontificia Universidad Católica del Perú que ha logrado establecer objetivos estratégicos alineados con los ejes institucionales, su trabajo debe contar con indicadores de medición coherentes con los objetivos OCAI y por lo tanto con el Plan Estratégico Institucional.

Considerando además el trabajo que se realiza desde la plataforma de contenidos digitales Zona Escolar, la página web es un objeto de estudio para el cual se pueda proponer una herramienta de medición que considere, por primera vez, el trabajo que realiza en relación a los objetivos institucionales.

Por ello, antes de plantear el diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) para una página web con las características de Zona Escolar, es necesario definir conceptos que permitan comprender la necesidad y la relevancia de indicador así en el contexto de la educación superior.

Capítulo 2

Diálogo entre marketing digital y marketing educativo

Márketing digital

Las acciones asociadas a las páginas web están comprendidas en lo que se conoce como marketing digital, un concepto con múltiples definiciones, algunas son más amplias que otras, y variables por los constantes cambios que experimentan la tecnología y la misma sociedad. Contexto histórico y social que fuera anunciado por Castells (2004) cuando planteó el desarrollo de una “revolución de la tecnología de la información” dada su capacidad de acceso a casi todos los espacios de la actividad humana, generando nuevos conceptos de economía, sociedad y cultura.

Internet ha hecho posibles nuevas formas de comunicación e interacción entre entidades públicas, privadas u organizaciones sin fines de lucro, y usuarios o clientes, según el carácter que tenga cada organización. En un contexto de revolución tecnológica, nace el marketing digital, con múltiples aplicaciones y de carácter virtual, no físico y no necesariamente formal. En la revista especializada Marketing Digital (2010) se propone que esta nueva forma de comercialización se caracteriza por la ausencia de un establecimiento físico y real, y por un contacto a distancia entre proveedor y comprador.

La definición que ofrece esta publicación se enriquece cuando señala que el marketing digital es “un sistema interactivo” que busca conseguir “una respuesta mensurable ante un producto y una transacción comercial”. Observamos entonces que, además de las acciones producidas dentro de este sistema, el marketing digital plantea la necesidad de establecer métricas fiables para la organización.

Márketing de servicios

Complementando esta mirada, Sainz de Vicuña (2015, p. 43) reconoce que el marketing digital responde al gran desarrollo alcanzado por el internet en los últimos años, impactando no solo en el marketing como tal, sino también “en la forma de competir, de entender los negocios e incluso la visión del mundo y de la sociedad en general”. Donde observa que el “internet ya no es solo para las empresas.com sino que tiene que ser introducido en la estrategia de todas las organizaciones.”

En la misma línea, Arias (2014) observa que el márketing digital permite que las empresas puedan utilizar, a través del internet y la telefonía móvil, otros medios digitales para promocionar y comercializar productos y servicios, con el propósito de tener nuevos clientes y mejorar sus relaciones con ellos. Sin embargo, para comprender mejor el marketing digital, se debe considerar que no es un fenómeno espontáneo. Arias (2014) considera que el márketing digital son acciones de márketing tradicional “adaptadas a los medios digitales con el fin de obtener en estos canales, la misma eficiencia y la eficacia de la comercialización tradicional y al mismo tiempo mejorar la comercialización tradicional.”

Márketing educativo

Como el márketing es un conjunto de estrategias y acciones capaces de ser aplicadas a cualquier organización, conviene entender cuáles son las características más relevantes de este concepto cuando se aplica al sector educativo. Kotler & Armstrong (2001) definen el márketing como una función comercial que identifica las necesidades y los deseos de los clientes, determinando qué mercados puede atender mejor la organización, diseñando productos, servicios y programas apropiados para atenderlos. No obstante, reconocen que esto no lo logra de manera aislada el departamento de marketing, pues “debe colaborar estrechamente con otros departamentos de la compañía y asociarse a otras organizaciones del sistema de entrega de valor, a fin de proporcionar un valor superior a los clientes”.

Pero entendiendo que las organizaciones son complejas, es posible hablar del márketing de servicios más allá de los clientes y lo comercial. Berry & Parasuraman (2004) señalan sobre el márketing de servicios que la calidad se antepone a las tradicionales cuatro P’s del márketing: producto, plaza, promoción y precio. Se plantea que la calidad del servicio es la esencia del márketing de servicios, mostrando como producto principal el desempeño de la organización, lo cual finalmente se convierte en la oportunidad de tener nuevos usuarios, fidelizarlos y generar competitividad al mismo tiempo.

Aterrizando la definición del márketing de servicios a los servicios educativos, Kotler & Fox (1995) recogen elementos del márketing indispensables para los fines de esta investigación: el análisis, la planificación, la implementación y el control de programas cuidadosamente formulados, diseñados para lograr intercambios voluntarios de valores con un público objetivo para alcanzar los propósitos organizacionales.

Hacia este punto se debe señalar que los trabajos sobre márketing educativo no son recientes. El trabajo de Oplatka & Hemsley-Brown (2012) revisa de manera breve la historia del márketing educativo y resalta que los primeros textos especializados en márketing educativo surgen en la década de 1980 en Estados Unidos y Reino Unido.

Actualmente existen asociaciones dedicadas a investigar y producir material especializado en servicios educativos, donde el márketing de estos servicios ha logrado un espacio e interés propios. Muestra de ello son las producciones de la American Association of Collegiate Registrars and Admissions Officers¹² en Estados Unidos, la Asociación de Responsables de Servicios Escolares y Estudiantiles¹³ en México o el Council for Advancement and Support of Education¹⁴ que es de carácter internacional.

Diálogo entre márketing digital, márketing de servicios y márketing educativo

Las instituciones educativas han recurrido a diversas herramientas de comunicación de márketing para llegar a los potenciales estudiantes: publicidad en medios de comunicación, márketing directo, jornadas vivenciales, etc. Y con las nuevas tecnologías, las instituciones educativas han empezado a adoptarlas como parte de sus acciones de comunicación. (Kittle & Ciba: 2001)

Sin embargo, Leng (2013) reconoce que las acciones de márketing tradicional son diferentes a las propuestas para el márketing digital. Además, las instituciones educativas han centrado su atención en presentar los programas académicos a los estudiantes, pero el contexto actual es mucho más competitivo y las instituciones necesitan mostrarse de forma más agresiva no solo para efectos de captación sino también de retención.

Más que “adoptar” es necesario “adaptar” el márketing digital al contexto educativo para hacer usos eficientes de los recursos, de las nuevas tecnologías y de las estrategias de márketing tradicional para la atracción y la retención de los estudiantes en las instituciones de educación superior.

Muestra de ello es el estudio Trends in Higher Education 2016, que encuestó a una muestra de profesionales del márketing educativo a nivel mundial. El 75% de los encuestados revelaron que los canales de comunicación digital son de alta prioridad para la institución educativa,

¹² Ver página web de AACRAO en: <http://www.aacrao.org/>

¹³ Ver página web de ARSEE en: <http://arsee.org.mx/>

¹⁴ Ver página web de CASE en: <http://www.case.org/>

siendo la principal motivación de estas acciones el reclutamiento, seguido por el posicionamiento. Se observa también que la página web, como parte de las acciones de marketing digital, adquiere un valor importante en las instituciones educativas. Además, revela que para el 26% de los encuestados, el canal digital más exitoso durante el 2015 fue el entorno web (diseño y optimización de página web). Finalmente, cuando se consulta sobre el canal digital en el cual se enfocarán más en los próximos meses, el 33% señala que centrarían sus acciones en el entorno web.

Pero más allá de estas cifras, se debe reconocer y formalizar a nivel institucional lo que proponen Oplatka & Hemsley-Brown (2012, p. 6) en torno al marketing educativo:

El marketing educativo es una función de gestión indispensable sin la cual la escuela no podría sobrevivir en su entorno competitivo actual, con el argumento de que no es suficiente para que una escuela sea eficaz, también tiene que transmitir una imagen eficaz para los padres y los grupos de interés.

Cuando se presenta el marketing educacional como una “función de gestión indispensable”, el concepto adquiere mayor relevancia para la organización, porque implica prácticas continuas y complejas como la planificación, la producción y la medición de calidad o evaluación, como mencionan Kotler & Fox (1995). De hecho, la evaluación o medición de canales de marketing digital genera mucha teoría por ser de difícil comprensión. Martí (2011) reconoce que la existencia de múltiples sistemas de medición y las constantes innovaciones tecnológicas son algunos de los inconvenientes que presenta la medición de audiencias en medios digitales.

Para resolver esto, algunas organizaciones como la Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación (AIMC) de España, han realizado esfuerzos para establecer lineamientos generales que puedan aplicarse en los estudios de medición de audiencias digitales. Independientemente de la metodología propuesta, las agencias responsables de los estudios de medición deben incorporar estas pautas en su trabajo y evidenciar su comprensión en los resultados de la investigación.

El “Libro Blanco IAB-AIMC de Medición de Audiencias Digitales - Las Buenas Prácticas de la Medición de Audiencias Digitales” (2008), propone los siguientes principios:

- **Consenso.** Que haya sido acordada por todos los actores del mercado, en especial por los dos grandes agentes publicitarios, compradores y vendedores.

- **Solvencia y viabilidad.** Que cuente con una base técnica suficiente, bajo el consenso antes mencionado, que dé respaldo a sus mediciones y permita el análisis pormenorizado de su información. Además debe de ser viable en su desarrollo de tal forma que su aplicación real corresponda con el marco teórico de su diseño.
- **Transparencia.** Abierta a la auditoría de sus usuarios y a sus propuestas consensuadas, como suficientemente se explicita en sus características metodológicas.
- **Adaptación al mercado local.** Sus mediciones, variables e indicadores deben adaptarse a las necesidades del mercado español. Así mismo debe contar con recursos que permitan ofrecer un servicio adecuado a las necesidades técnicas, comerciales y de desarrollo del mercado.
- **Publicitaria.** Además de ser la referencia del consumo de los medios digitales, debe estar orientada a servir las necesidades del mercado publicitario.
- **Unicidad.** Que sirva para la determinación de la moneda única de intercambio comercial en el mercado publicitario, de acuerdo a las características detalladas en el presente documento.

La necesidad de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)

Hemann & Burbary (2013) resaltan algo que ya se ha señalado. Existe una introducción continua y rápida de nuevas plataformas, herramientas, fuentes de datos y dispositivos móviles para consumo de medios, que pueden hacer perder de vista el norte al responsable de marketing. Se propone como un desafío, identificar aquellos medios que permitirán alcanzar los resultados necesarios para las metas digitales y objetivos. Para Hemann & Burbary (ibíd.), esta “explosión de medios digitales” ha dado lugar a una gran cantidad de datos disponibles con los que se puede llevar a cabo un análisis más riguroso de la campaña, tanto del medio como del contenido y del retorno de la inversión.

El marketing digital educativo se desarrolla en un escenario muy complejo donde no solo existe la competencia propia del mercado, sino también una variada oferta de canales y herramientas de medición, las cuales pueden cambiar, surgir o desaparecer de un día para otro.

Compete (en inglés), por ejemplo, fue una de las primeras herramientas de medición digital que surge en el año 2000. Tal fue su importancia que TNS, una de las empresas de investigación de mercado más importantes del mundo, adquirió esta herramienta en el año 2008. Sin embargo el 31 de diciembre del 2015 fue dada de baja, y tres causas podrían

justificar su desaparición: 1) los estudios a medida para las grandes empresas interesadas en conocer su desempeño digital, comercialmente más beneficiosos, 2) el costo de mantenimiento de la herramienta, y 3) el desarrollo de otras herramientas de medición más económicas y completas.

Otro ejemplo es Google Analytics, que surge luego de la adquisición de Urchin por parte de Google en el 2005. Urchin, fue una herramienta especializada en medición digital que sirvió de base para la estructura actual de Google Analytics. Fue discontinuada en el 2012, una vez que la nueva herramienta de Google adquirió la madurez suficiente para articular todas las mediciones que solicitaba el gran mercado digital.

Existe hoy en día una gran demanda por conocer el desempeño de las páginas web. Google Analytics acapara el mercado de medición digital, cerca del 55% de las páginas web emplean esta herramienta, mientras que 11% de páginas web son evaluadas por otras herramientas, y un 34% de páginas aún no llevan a cabo tareas de medición digital¹⁵.

Ohlhorst (2012) destaca la importancia de llevar a cabo evaluaciones para gestionar información digital, potenciando su valor cuando se integra a información pública como censos, datos meteorológicos o comportamientos en redes sociales. Los datos, además de ser valiosos en sí mismos, para el autor tienen una capacidad única para las necesidades del cliente.

Bajo este contexto, la necesidad de diseñar un indicador de medición, capaz de articular el desempeño del medio de comunicación digital y los contenidos, así como su articulación a los objetivos de la institución educativa, es un ejercicio interesante e innovador para un contexto académico donde las mediciones suelen centrarse en la página web o en el usuario, pero no en la institución.

¹⁵ Según W3Techs: https://w3techs.com/technologies/overview/traffic_analysis/all

Capítulo 3

Propuesta de criterios de evaluación para el diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) para la página web Zona Escolar

Sobre la relación entre objetivos PUCP – OCAI – CCD como punto de partida para el proceso de evaluación

La construcción de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC), requiere revisar toda la información que gestiona y produce el equipo de Comunidades Digitales, como responsable de las acciones de marketing digital de la Oficina Central de Admisión e Informes de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Dado que la propuesta del IEC radica en una evaluación integral de la página web, esta debe tener como eje los objetivos estratégicos de la Oficina Central de Admisión e Informes, mencionados en el capítulo 1, que están vinculados con el trabajo de Zona Escolar. A continuación se explican los criterios de selección de dichos objetivos que harán posible la evaluación planteada.

En primer lugar se tomará en cuenta el objetivo “Consolidar un sistema de orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior (ITS)”, el cual está alineado con los ejes institucionales Formación e Investigación. Este objetivo se vincula con la actividad principal del equipo responsable de la página web Zona Escolar, que consiste en publicar contenido especialmente diseñado para la orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior (ITS)¹⁶. Además, se han propuesto acciones de comunicación diferenciadas para este público desde la página: noticias destacadas, banners, fondos personalizados y seguimiento en tiempo real de las actividades de evaluación de esta modalidad de admisión.

En segundo lugar, se considera el objetivo “Fortalecer la comunicación entre la OCAI y las unidades para contribuir con la difusión de la oferta académico/institucional (posgrado y formación continua)”, alineado con los ejes institucionales Gestión Institucional y Relación con el entorno. Este objetivo se relaciona con el trabajo de producción de contenidos para la página web, el cual requiere coordinar de forma directa con unidades académicas y administrativas. Vínculo que ha pasado de ser unidireccional, de Zona Escolar a la unidad, para ser multidireccional, integrando a unidades académicas y administrativas.

¹⁶ Ingreso por Tercio Superior: Modalidad de admisión preferente dirigida a los mejores escolares de colegios seleccionados por la Pontificia Universidad Católica del Perú. La selección de colegios se determina a partir de los índices de postulación, admisión y rendimiento académico de sus egresados en la PUCP.

Este ejercicio ha permitido reconocer aliados y potenciar los recursos de algunas unidades de la Universidad, los cuales han logrado visibilizarse tanto para los actores de la unidad y de la institución, y más aún para el público externo, como ocurrió con Archivo PUCP en una campaña de Fiestas Patrias¹⁷. Algunas unidades, incluso, han sido más proactivas y propositivas que los mismos responsables de Zona Escolar, generando mayores vínculos de comunicación entre otras unidades de la misma familia: académicas o administrativas.

En tercer lugar, se toma en cuenta el objetivo “Mejorar los procesos de gestión de la OCAI a partir de la sistematización y análisis de información”, alineado con el eje PUCP Gestión Institucional. Dado que el equipo responsable de Zona Escolar ha realizado ejercicios de sistematización y análisis de información con el propósito de organizar resultados y ofrecer datos tangibles para una evaluación del desempeño del equipo responsable de la producción de contenidos.

Una muestra de ello es el documento Zona Escolar PUCP - Informe 2015, mencionado en el capítulo anterior, en el cuales se consideraron las cifras que arrojaron las herramientas de medición de la página web, YouTube, Facebook y Twitter, considerando también un pequeño resumen de las acciones más destacadas del año. Este documento, fue el segundo informe de resultados anuales elaborado por la Coordinación de Comunidades Digitales.

Sobre la periodicidad y la población

Se propone que la aplicación del Índice de Efectividad de Comunicación (IEC) se realice una vez al año, para lo cual es necesario acotar el periodo de medición cuantitativa de la página web. Se propone trabajar en un plazo definido por la inscripción y la evaluación socioeconómica de las campañas de postulación y admisión más importantes. De esta manera, se espera: a) trabajar con una cuota significativa de usuarios afines al público objetivo, b) producir y actualizar los contenidos según corresponda y c) monitorear los resultados de una campaña concreta de admisión.

Las convocatorias para el primer semestre académico del año (marzo – julio) son las más numerosas para la Pontificia Universidad Católica del Perú. En la admisión para los semestres académicos 2016-1 y 2016-2, reunieron aproximadamente al 74% de los postulantes anuales, porcentaje que no ha variado significativamente en los últimos cinco años de postulación. Además, estas convocatorias de admisión comprenden los procesos de evaluación con mayor

¹⁷ Video de campaña “#VivirElPerúEs” disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Lj1JRN7uTd8>

participación de público escolar; por lo cual se propone aplicar el siguiente calendario y considerar las siguientes modalidades de admisión:

TABLA 3.1. Calendario, modalidades de admisión y público escolar asociados a medición cuantitativa

MESES	MODALIDADES DE ADMISIÓN ¹⁸	% DE ESCOLARES EN POSTULACIÓN ¹⁹
Agosto – Setiembre	Ingreso por Tercio Superior	100%
Octubre – Noviembre	La Primera Opción [®]	100%
Diciembre – Enero	Evaluación del Talento [®]	40% ²⁰

Otro factor para considerar en la evaluación al público asociado a las modalidades de admisión propuestas, es que la página web de Zona Escolar presenta más contenidos afines a este público, algo que no ocurre con todas las modalidades de admisión. Esto también se considera como parte de la evaluación de los contenidos, dado que está asociado al primer y segundo objetivos observados.

TABLA 3.2. Contenidos asociados a modalidades de admisión en página web

CONTENIDOS	INGRESO POR TERCIO SUPERIOR	LA PRIMERA OPCIÓN [®]	EVALUACIÓN DEL TALENTO [®]	INGRESO POR DIPLOMAS DE BACHILLERATO	BECAS INTEGRALES	CEPREPUC
Presentación	X	X	X	X	X	X
Requisitos	X	X	X	X		
Evaluación	X	X	X	X		
Calendario	X	X	X	X		
Inscripción	X	X	X	X	X	
Enlace de registro	X	X	X	X		
PDF de Modalidad	X	X	X	X	X	X
Carreras	X	X	X	X	X	X
PDF de Carreras	X	X	X	X	X	X
Transmisión en vivo	X	X	X			
Resultados	X	X	X		X	
Noticias - Especiales	X	X	X			

Sobre los instrumentos propuestos para el análisis de la página web

¹⁸ Estas modalidades de admisión convocaron el 92% de postulantes para el semestre académico 2016-1.

¹⁹ Postulantes al semestre académico 2016-1.

²⁰ Porcentaje de escolares egresados de 5° de Secundaria el año anterior a su postulación.

Establecidos los objetivos a considerar, así como la población y los tiempos para la medición digital de la página web, se proponen cuatro instrumentos cuyos resultados serán la base para construir el Indicador de Efectividad de Comunicación. Estos instrumentos denominados Guía de Contenidos Digitales, Guía de Métricas Digital, Guía de Satisfacción Organizacional y Guía de Desempeño Digital, se ajustarán a dos niveles de evaluación, uno interno para medir el desempeño del equipo responsable, y uno externo para evaluar el comportamiento de los usuarios (público) o actores involucrados (unidades académicas o administrativas) en el trabajo que desarrolla el equipo responsable de Zona Escolar.

Las cuatro guías propuestas aspiran a ser instrumentos base para reunir la información de la gestión web, documentos que también puedan analizarse de forma independiente, pero con el potencial suficiente para permitir un análisis integral de la página web a través del Indicador de Efectividad de Comunicación, que valorará cada documento de forma global.

Guía de Contenidos Digitales

La Guía de Contenidos Digitales se ha diseñado para evaluar la información que presenta la página web de Zona Escolar, de forma concreta aquella que requiere un trabajo de actualización mayor. Según el Informe 2015 elaborado por la Coordinación de Comunidades Digitales, durante ese año se observó que el 52% de las páginas vistas corresponde a contenido que está alojado en las secciones Admisión y Carreras, siendo las dos secciones más vistas en la página web.

La información que presentan estos espacios requiere, de forma primaria para su publicación, la aprobación de unidades académicas y administrativas externas, que exige un trabajo de revisión y actualización más puntuales a los aplicados en otras secciones. Existe un cuidado mayor en la presentación, los requisitos y los calendarios, así como en los materiales gráficos: fotos, videos o documentos PDF de descarga gratuita.

Esta guía permite verificar el cumplimiento de tres objetivos OCAI, porque además de brindar información general para la orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior, fortalece la comunicación con otras unidades para asegurar la vigencia del contenido. Además, contribuye en los procesos de gestión al sistematizar los trabajos de revisión y actualización de contenidos.

Se propone que la aplicación de esta guía se lleve a cabo en el séptimo mes del año (julio), para asegurar que se presente contenido actualizado antes del inicio de las tres campañas propuestas. Sin embargo, es posible que aún exista información por definir, cuyos campos deberán permanecer sin completar hasta que las unidades correspondientes brinden los insumos necesarios. Lo que no debe ocurrir, es que el cuadro no se haya completado al finalizar la última campaña a evaluar.

GUÍA DE CONTENIDOS DIGITALES

ADMISIÓN	Presentación 10%	Requisitos 15%	Temarios 15%	Calendario 20%	PDF 40%	Total
Actualizado: Sí=1 / No=0						
Ingreso por Tercio Superior						0%
La Primera Opción*						0%
Evaluación del Talento*						0%
Ingreso por Diplomas de Bachillerato						0%
Becas Integrales						0%
CEPREPUC						0%
						0%

CARRERAS	Presentación 10%	Sumilla 10%	Foto 20%	Video 20%	PDF 40%	Total
Actualizado: Sí=1 / No=0						
Antropología						0%
Arqueología						0%
Arquitectura						0%
Arte, Moda y Diseño Textil						0%
Ciencia Política y Gobierno						0%
Ciencias de la Información						0%
Comunicación Audiovisual						0%
Comunicación para el Desarrollo						0%
Contabilidad						0%
Creación y Producción Escénica						0%
Danza						0%
Derecho						0%
Diseño Gráfico						0%
Diseño Industrial						0%
Economía						0%
Educación Artística						0%
Educación Inicial						0%
Educación Primaria						0%
Escultura						0%
Estadística						0%
Filosofía						0%
Física						0%
Geografía y Medio Ambiente						0%
Gestión y Alta Dirección						0%
Grabado						0%
Historia						0%
Humanidades						0%
Ingeniería Biomédica						0%
Ingeniería Civil						0%
Ingeniería de las Telecomunicaciones						0%
Ingeniería de Minas						0%
Ingeniería Electrónica						0%
Ingeniería Geológica						0%
Ingeniería Industrial						0%
Ingeniería Informática						0%
Ingeniería Mecánica						0%
Ingeniería Mecatrónica						0%
Lingüística y Literatura						0%
Matemática						0%
Música						0%
Periodismo						0%
Pintura						0%
Psicología						0%
Publicidad						0%
Química						0%
Sociología						0%
Teatro						0%
						0%

Val. Admisión	0%	Val. Carreras	0%	Val. General	0%
---------------	----	---------------	----	--------------	----

Figura 3.1. Guía de Contenidos Digitales.

Para valorar los contenidos de Admisión y Carreras se proponen cinco categorías con pesos de calificación diferenciados en función a la importancia de estas para el usuario según la unidad

responsable. Si la unidad responsable considera necesario, las categorías y los pesos de calificación pueden variar de un año a otro, más no de un proceso de admisión a otro dentro del mismo año de evaluación para asegurar que los resultados sean homogéneos y puedan ser comparables.

El criterio de calificación es 1 si el contenido ha sido revisado y/o actualizado, y 0 si el contenido no ha sido revisado y/o actualizado. Aplicando fórmulas matemáticas simples, se convierten las cifras enteras en términos porcentuales para establecer así una valoración general.

Guía de Métricas Digitales

La Guía de Métricas Digitales tiene como propósito medir el impacto que tiene la página web y su conjunto de contenidos durante las campañas de un año a otro, a partir de una meta planteada de forma previa al periodo de evaluación. Considerando que cada campaña genera un tráfico importante de contenidos orgánicos²¹ y sociales²², algunos de carácter fijo como los de Admisión y Carreras, pero otros de carácter coyuntural como Noticias.

Con la ayuda de la herramienta Google Analytics, se espera reunir información concreta sobre a) el número de sesiones, b) el número de usuarios, c) el número de páginas vistas, d) el número de páginas vistas por sesión, e) la duración media de la sesión, f) el porcentaje de rebote, y g) el porcentaje de nuevas sesiones. En términos generales, el rendimiento anual en estos criterios ha sido muy bueno para la página web de Zona Escolar durante los últimos tres años. El Informe 2015 revela que hubo un incremento anual de 72% en el número de sesiones en la página web.

Con ayuda de los resultados de los últimos tres años de Google Analytics, se propone plantear metas por campañas en los criterios antes señalados para determinar el logro alcanzado al final de cada una de ellas, asignándole un valor porcentual según corresponda. Llevar a cabo un análisis por campaña permitirá observar si el incremento es armónico entre ellas, o los excelentes resultados de una arrastran favorablemente a otra.

Esta guía está alineada con el objetivo de mejorar los procesos de gestión a partir de la sistematización y el análisis de la información, porque requiere obtener información de una

²¹ Tráfico orgánico: Entendido como el acceso a contenidos sin intervención de publicidad pagada u otras páginas.

²² Tráfico social: Entendido como el acceso a contenidos compartidos en redes sociales.

herramienta web y organizarla para una evaluación y toma de decisiones sustentada. Los datos además de integrarse, permitirán elaborar un cuadro con los porcentajes de logro alcanzados por cada una de las tres campañas propuestas. El objetivo principal de esta guía es establecer un promedio porcentual que permita observar, de forma desapasionada, el nivel de logro alcanzado en cada criterio.

Como ocurre con la primera guía de evaluación, los resultados de este insumo que permitirán alimentar el Indicador de Efectividad de Comunicación se proponen en términos porcentuales para hacer más simple el trabajo de integración de la información. No obstante, conviene considerar a Google Analytics como una herramienta muy potente con funcionalidades interesantes sobre el rendimiento de la página web, con un espacio dinámico para su medición, pero únicamente desde la perspectiva del usuario, y no de la organización.

GUÍA DE MÉTRICAS DIGITALES

ESTADÍSTICAS	Año1		Año2		Variación		Logro	Meta	% Meta
	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2			
Ingreso por Tercio Superior									
Sesiones	A1	B1	C1	D1	C1-A1	D1-B1	(C1-A1)+(D1-B1)	Meta1	% de Meta1
Usuarios	A2	B2	C2	D2	C2-A2	D2-B2	(C2-A2)+(D2-B2)	Meta2	% de Meta2
Páginas Vistas	A3	B3	C3	D3	C3-A3	D3-B3	(C3-A3)+(D3-B3)	Meta3	% de Meta3
Páginas / Sesión	A4	B4	C4	D4	C4-A4	D4-B4	(C4-A4)+(D4-B4)	Meta4	% de Meta4
Dur. Media de Sesión	A5	B5	C5	D5	C5-A5	D5-B5	(C5-A5)+(D5-B5)	Meta5	% de Meta5
Porcentaje de Rebote	A6	B6	C6	D6	C6-A6	D6-B6	(C6-A6)+(D6-B6)	Meta6	% de Meta6
Porcentaje de Nuevas Sesiones	A7	B7	C7	D7	C7-A7	D7-B7	(C7-A7)+(D7-B7)	Meta7	% de Meta7

CRITERIOS	Año1		Año2		Variación		Logro	Meta	% Meta
	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2			
La Primera Opción*									
Sesiones	A1	B1	C1	D1	C1-A1	D1-B1	(C1-A1)+(D1-B1)	Meta1	% de Meta1
Usuarios	A2	B2	C2	D2	C2-A2	D2-B2	(C2-A2)+(D2-B2)	Meta2	% de Meta2
Páginas Vistas	A3	B3	C3	D3	C3-A3	D3-B3	(C3-A3)+(D3-B3)	Meta3	% de Meta3
Páginas / Sesión	A4	B4	C4	D4	C4-A4	D4-B4	(C4-A4)+(D4-B4)	Meta4	% de Meta4
Dur. Media de Sesión	A5	B5	C5	D5	C5-A5	D5-B5	(C5-A5)+(D5-B5)	Meta5	% de Meta5
Porcentaje de Rebote	A6	B6	C6	D6	C6-A6	D6-B6	(C6-A6)+(D6-B6)	Meta6	% de Meta6
Porcentaje de Nuevas Sesiones	A7	B7	C7	D7	C7-A7	D7-B7	(C7-A7)+(D7-B7)	Meta7	% de Meta7

CRITERIOS	Año1		Año2		Variación		Logro	Meta	% Meta
	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2			
Evaluación del Talento*									
Sesiones	A1	B1	C1	D1	C1-A1	D1-B1	(C1-A1)+(D1-B1)	Meta1	% de Meta1
Usuarios	A2	B2	C2	D2	C2-A2	D2-B2	(C2-A2)+(D2-B2)	Meta2	% de Meta2
Páginas Vistas	A3	B3	C3	D3	C3-A3	D3-B3	(C3-A3)+(D3-B3)	Meta3	% de Meta3
Páginas / Sesión	A4	B4	C4	D4	C4-A4	D4-B4	(C4-A4)+(D4-B4)	Meta4	% de Meta4
Dur. Media de Sesión	A5	B5	C5	D5	C5-A5	D5-B5	(C5-A5)+(D5-B5)	Meta5	% de Meta5
Porcentaje de Rebote	A6	B6	C6	D6	C6-A6	D6-B6	(C6-A6)+(D6-B6)	Meta6	% de Meta6
Porcentaje de Nuevas Sesiones	A7	B7	C7	D7	C7-A7	D7-B7	(C7-A7)+(D7-B7)	Meta7	% de Meta7

Criterios	Ingreso por Tercio Superior	La Primera Opción*	Evaluación del Talento*	% Logro
Sesiones	% de Meta1	% de Meta1	% de Meta1	Prom1
Usuarios	% de Meta2	% de Meta2	% de Meta2	Prom2
Páginas Vistas	% de Meta3	% de Meta3	% de Meta3	Prom3
Páginas / Sesión	% de Meta4	% de Meta4	% de Meta4	Prom4
Dur. Media de Sesión	% de Meta5	% de Meta5	% de Meta5	Prom5
Porcentaje de Rebote	% de Meta6	% de Meta6	% de Meta6	Prom6
Porcentaje de Nuevas Sesiones	% de Meta7	% de Meta7	% de Meta7	Prom7
				PromedioGen

Figura 3.2. Guía de Métricas Digitales.

Guía de Satisfacción Organizacional

La Guía de Satisfacción Organizacional, siguiendo la línea de medición interna, busca ser un instrumento de evaluación del trabajo de la Coordinación de Comunidades Digitales como equipo responsable de mantener actualizados los contenidos determinados por las unidades

académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Con este objetivo, se propone recurrir a las fuentes de información oficial de los programas de pregrado, que permiten la producción de material informativo en sus diferentes soportes de comunicación, para que evalúen como agentes involucrados el desempeño de la página web.

GUÍA DE SATISFACCIÓN ORGANIZACIONAL

INSTITUCIONAL	Invitación	Información	Imágenes	Videos	PDF	Total
Actualizado: Conforme=1 / Observaciones=0	20%	20%	20%	20%	20%	0%
Admisión (OCAI)						0%
Vacantes (OCAI)						0%
Información Económica (OSAS)						0%
Becas Integrales						0%
Crédito Educativo						0%
Internacionalización (DARI)						0%
Investigación (OPI)						0%
						0%
CARRERAS	Invitación	Información	Imágenes	Videos	PDF	Total
Actualizado: Conforme=1 / Observaciones=0	20%	20%	20%	20%	20%	0%
Antropología						0%
Arqueología						0%
Arquitectura						0%
Arte, Moda y Diseño Textil						0%
Ciencia Política y Gobierno						0%
Ciencias de la Información						0%
Comunicación Audiovisual						0%
Comunicación para el Desarrollo						0%
Contabilidad						0%
Creación y Producción Escénica						0%
Danza						0%
Derecho						0%
Diseño Gráfico						0%
Diseño Industrial						0%
Economía						0%
Educación Artística						0%
Educación Inicial						0%
Educación Primaria						0%
Escultura						0%
Estadística						0%
Filosofía						0%
Física						0%
Geografía y Medio Ambiente						0%
Gestión y Alta Dirección						0%
Grabado						0%
Historia						0%
Humanidades						0%
Ingeniería Biomédica						0%
Ingeniería Civil						0%
Ingeniería de las Telecomunicaciones						0%
Ingeniería de Minas						0%
Ingeniería Electrónica						0%
Ingeniería Geológica						0%
Ingeniería Industrial						0%
Ingeniería Informática						0%
Ingeniería Mecánica						0%
Ingeniería Mecatrónica						0%
Lingüística y Literatura						0%
Matemática						0%
Música						0%
Periodismo						0%
Pintura						0%
Psicología						0%
Publicidad						0%
Química						0%
Sociología						0%
Teatro						0%
						0%
Val. Instituc.	0%	Val. Carreras	0%	Val. General	0%	0%

Figura 3.3. Guía de Satisfacción Organizacional.

Anualmente, un equipo de la sección Promoción visita a los decanos, directores de estudios y secretarios académicos de cada Facultad, así como a los coordinadores de cada programa de pregrado, para solicitar una revisión del contenido usado el año anterior. Los contenidos a

considerar son presentados de la siguiente manera: a) la presentación, b) el perfil del estudiante, c) el campo laboral, d) el plan de estudios, e) los convenios de internacionalización, f) las acreditaciones o certificaciones, g) la infraestructura, y h) los proyectos de formación.

Luego de esta visita, se recibe y corrobora la información enviada, se agradece a la persona responsable de la actualización y finalmente se le alcanza una muestra del material impreso, aunque este último paso no se ha logrado institucionalizar aún. La aplicación de esta guía de medición, no solo ayuda a formalizar y evaluar el trabajo realizado por la Coordinación de Comunidades Digitales en la página web, si no que compromete a la persona responsable de la revisión de los contenidos a verificar lo trabajado apenas se ha actualizado la información. Esto genera una verificación doble, dado que la Guía de Contenidos Digitales realiza una evaluación de carácter interno, y aquí aplica una valoración externa de los contenidos en la página web.

El objetivo de esta guía de medición, también es coherente con los tres objetivos de la unidad pues, además de asegurar la vigencia de los contenidos para el sistema de orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior, se reafirman los trabajos de comunicación con las unidades internas para la difusión de la oferta académica. Además, brinda información para mejorar los procesos de gestión de la Oficina Central de Admisión e Informes.

Guía de Desempeño Digital

La Guía de Desempeño Digital, propone articular la información disgregada en los materiales de medición (encuestas) que se aplican a los postulantes al finalizar su proceso de evaluación de admisión. En este caso se considerarán cuatro instrumentos de medición:

1. Encuesta de Postulantes – Ingreso por Tercio Superior
2. Encuesta de Postulantes – La Primera Opción®
3. Encuesta de Postulantes – Evaluación del Talento®
4. Encuesta de Postulantes – Simulacros de Admisión: agosto, octubre y enero

Se presenta a la población de los Simulacros de Admisión como relevante para los propósitos de este estudio, al reunir características similares a las de los procesos de admisión ya revisados: a) población participante, b) calendarios de inscripción, y c) canales digitales de información e inscripción. Las encuestas aplicadas contienen datos interesantes sobre la valoración de la página web, lo que permitirá conocer si es funcional y se ajusta a las expectativas de los usuarios.

Es importante destacar que en una encuesta piloto virtual, aplicada a 622 personas entre escolares y padres de familia de colegios habilitados para la modalidad de admisión del Ingreso por Tercio Superior, el 81% de los encuestados reveló conocer Zona Escolar, donde el 96% de este segmento valora su experiencia como buena o muy buena con la página web. Observamos entonces que el objetivo de la guía, enriquecida por la data de cuatro instrumentos, se alinea con el primer y el tercer objetivos de la Oficina Central de Admisión e Informes, al considerar en su evaluación al público participante de la modalidad de admisión Ingreso por Tercio Superior, y aportar insumos para la optimización de los procesos de gestión.

GUÍA DE DESEMPEÑO DIGITAL

Criterios Solo colocar 1 si cumple, en los demás colocar 0	Resultados en puesto 4	Resultados en puesto 3	Resultados en puesto 2	Resultados en puesto 1	Total
Información de la Universidad					0
Información de la modalidad de admisión					0
Información de la carrera					0
Como canal de comunicación					0
					0%

Frecuencia Solo colocar 1 si cumple, en los demás colocar 0	1 VPS	2-3 VPS	4-5 VPS	6-7 VPS	Total
Frecuencia de visita					0%

Contenidos Solo colocar 1 si cumple, en los demás colocar 0	Muy mala	Mala	Buena	Muy buena	Total
Calidad de la información textual					0
Calidad de la información audiovisual					0
Diseño y colores					0
Facilidad de navegación					0
					0%

MODALIDAD DE ADMISIÓN PROMEDIO CRIT + FREC + CONT	0%
---	-----------

Figura 3.4. Guía de Desempeño Digital.

Se han presentado y definido cuatro guías de evaluación que permiten recoger la información cuantitativa que alimenta el Indicador de Efectividad de Comunicación. Este Indicador arroja un único valor porcentual de efectividad de comunicación de la página web de acuerdo a rangos establecidos por la unidad. Las cuatro guías son: Guía de Contenidos Digitales, Guía de Métricas Digitales, Guía de Satisfacción Organizacional y Guía de Desempeño Digital.

La Guía de Contenidos Digitales recoge información sobre la vigencia o actualización del contenido. La Guía de Métricas Digitales concentra información de Google Analytics sobre el comportamiento de la web en las campañas de evaluación propuestas. La Guía de Satisfacción Organizacional, presenta información de la vigencia y actualización de contenidos a partir de la

mirada del responsable de una unidad académica o administrativa, según corresponda. Finalmente, la Guía de Desempeño Digital organiza la evaluación del sitio web por parte de los usuarios.

Como la Guía de Satisfacción Organizacional y la Guía de Desempeño Digital recogen información directa por parte de los stakeholders²³ más relevantes para el proceso de comunicación de la página web: las autoridades académicas y administrativas, que brindan información institucional, y los usuarios interesados en conocer esta información institucional; sus resultados se deben considerar con atención. Si los resultados de las guías presentan niveles dentro de un rango inaceptable para la unidad, se sugiere profundizar en la evaluación con la aplicación de instrumentos de carácter cualitativo como entrevistas a profundidad (autoridades académicas y administrativas) o grupos focales (usuarios).



²³ Ver más sobre este concepto en: Freeman, E. (2010). *Strategic management: a stakeholder approach*. Londres, Reino Unido: Cambridge University Press.

Capítulo 4

Construcción del Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)

En el capítulo anterior se plantearon cuatro instrumentos que permitirán recoger información relevante para el diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación. En este capítulo se abordarán los indicadores y la metodología propuesta para obtener resultados en cada uno de ellos que, una vez consolidados, permitan alcanzar un valor integral que podremos considerar como el Indicador de Efectividad de Comunicación para la página web de Zona Escolar.

Guía de Contenidos Digitales

Primero tenemos la Guía de Contenidos Digitales, es una lista de cotejo que a partir de la revisión de las actualizaciones de contenido, permitirá dar una primera valoración a la página web. Para esta guía se han considerado las dos secciones con contenido más sensible y cuya vigencia es vital para los objetivos trazados por la unidad y por la institución. Los contenidos de Admisión y Carreras son las secciones más vistas de la página web según la revisión de métricas anuales 2015, y es la que genera mayor interés en las actividades organizadas para escolares y padres de familia.

Para valorar el contenido de Admisión se proponen cinco criterios o componentes a revisar: la presentación, los requisitos, los temarios, el calendario y el PDF. La presentación alcanza un resumen de la modalidad de admisión y ofrecer un panorama general de la convocatoria. Los requisitos permiten conocer el público objetivo al cual se dirige la modalidad de admisión. Los temarios detallan los contenidos en Lectura, Redacción y Matemática considerados para la evaluación. El calendario es una guía cronológica importante para seguir el proceso de admisión. Y el PDF es un documento informativo que presenta todo el contenido relevante para comprender al detalle el proceso de admisión.

En el caso de Carreras, se propone un ejercicio similar con cinco criterios o componentes a verificar: la presentación, la sumilla, la foto del egresado o docente, el video del egresado o docente y el PDF. La presentación brinda una mirada rápida del programa académico a partir de los grados o títulos que ofrece, así como su duración. La sumilla define brevemente el sentido de la carrera tanto en el contexto nacional como internacional y su propuesta académica en la PUCP. La foto del egresado o docente destacado, quien es propuesto anualmente por la unidad académica responsable. El video del egresado o docente destacado quien, como ocurre con la foto, es producido a partir de una sugerencia alcanzada por la

unidad académica responsable. Finalmente, el PDF tiene la misma importancia que en Admisión, presentando el contenido detallado de cada programa académico.

Sin embargo, si bien se espera que todo el contenido se encuentre actualizado al inicio de cada convocatoria de admisión, es posible que esta información varíe a lo largo del año y, al existir múltiples soportes de comunicación por actualizar, es posible que alguno de ellos no se logre actualizar oportunamente. Influye también para la valoración el material audiovisual que se puede incorporar en estas secciones, pues es un contenido adicional que complementa la información textual. Por estos motivos, se proponen pesos diferenciados para la valoración final, en función al interés que genera el contenido en el usuario, lo cual se ha determinado por el volumen de consultas recibidas por vía digital (correo electrónico y redes sociales) así como actividades con escolares en centros educativos.

Para Admisión se propone otorgar un peso de 10% a Presentación, 15% a Requisitos, 15% a Temarios, 20% al Calendario y 40% al PDF informativo (ver Tabla 4.1 Pesos y criterios para determinar % de Actualización por Modalidad de Admisión). Para establecer esto se ha hecho un ejercicio donde se han catalogado las consultas recibidas sobre Admisión en el tercer tercio del 2016 por correo electrónico y redes sociales. Para Carreras se llevó a cabo un ejercicio similar, solo con la variable de descartar la foto y el video correspondiente, para darle un tratamiento especial por el valor de la producción que implican estos materiales. El ejercicio en Carreras permitió establecer un peso de 10% a Presentación, 10% a Sumilla, 20% a Foto, 20% a Video y 40% al PDF informativo (ver Tabla 4.2. Pesos y criterios para determinar % de Actualización por Carrera).

TABLA 4.1. Pesos y criterios para determinar % de Actualización por Modalidad de Admisión

10%	+	15%	+	15%	+	20%	+	40%	=	% de Actualización en Admisión ₁
Presentación		Requisitos		Temario		Calendario		PDF		

TABLA 4.2. Pesos y criterios para determinar % de Actualización por Carrera

10%	+	10%	+	20%	+	20%	+	40%	=	% de Actualización en Carrera ₁
Presentación		Sumilla		Foto		Video		PDF		

Para establecer una valoración porcentual, se propone otorgar 1 (uno) si es que el contenido a evaluar se encuentra vigente al momento de la revisión, o 0 (cero) si no se encuentra

actualizado. La correcta actualización en los cinco criterios propuestos otorgará un porcentaje de actualización de 100%. La valoración que obtiene cada modalidad o carrera de pregrado permitirá establecer promedios de actualización para Admisión y Carreras, las cuales se determinarán según el número de modalidades de admisión o carreras de la institución. Dichas medias serán nuevamente promediadas para establecer el indicador de actualización de la Guía de Contenidos Digitales.

TABLA 4.3. Fórmula para determinar % Promedio de Actualización en Admisión

% de Actualización en Admisión ₁	+	...	+	% de Actualización en Admisión ₆	=	% de Actualización en Admisión₁ + ... + % de Actualización en Admisión₆ / # de Modalidades de Admisión
---	---	-----	---	---	---	---

TABLA 4.4. Fórmula para determinar % Promedio de Actualización en Carreras

% de Actualización en Carrera ₁	+	...	+	% de Actualización en Carrera ₄₇	=	% de Actualización en Carrera₁ + ... + % de Actualización en Carrera₄₇ / # de Carreras
--	---	-----	---	---	---	---

Como se ha señalado en el capítulo anterior, esta guía está alineada con los objetivos de la Oficina Central de Admisión e Informes que hemos considerado para esta investigación. No solo se asegura que la información general para la orientación y captación de alumnos al pregrado provenientes de colegios de Ingreso por Tercio Superior, se encuentre vigente para los propósitos de comunicación establecidos. Se hace evidente también que el proceso de actualización ha necesitado de un trabajo previo de coordinación con las unidades académicas y administrativas responsables de dicha información. Además, la guía constituye un proceso de gestión y sistematización del trabajo por parte del equipo responsable de la página web.

Guía de Métricas Digitales

La Guía de Métricas Digitales arrojará un segundo indicador, en este caso de alcance de metas propuestas para la medición del comportamiento de los usuarios en relación a la página web de Zona Escolar. A diferencia de la Guía de Contenidos Digitales, esta guía propone organizar la información a partir de las tres campañas anuales de admisión propuestas en el capítulo anterior: a) Ingreso por Tercio Superior, b) La Primera Opción® y c) Evaluación del Talento®.

Por cada campaña se deberán indicar los principales datos²⁴ de Google Analytics, en cada mes de evaluación: 1) el número de sesiones, 2) el número de usuarios, 3) el número de páginas vistas, 4) el promedio de páginas por sesión, 5) la duración media de la sesión (en segundos), 6) el porcentaje de rebote y 7) el porcentaje de nuevas sesiones. La guía plantea medir la variación mensual que presenta cada campaña frente al año anterior, para establecer el cambio general que ha experimentado la campaña a partir de estos valores.

Así como en la Guía de Contenidos Digitales se establece un indicador de actualización de la información de la página web, aquí se propone determinar un indicador de alcance de metas propuestas por campaña para Zona Escolar en cada uno de los siete datos mencionados. No solo porque implica un ejercicio de reflexión previa de las cifras observadas en el año anterior, sino porque permite monitorear el desempeño de cada campaña y cuestionar el impacto de las acciones de comunicación propuestas.

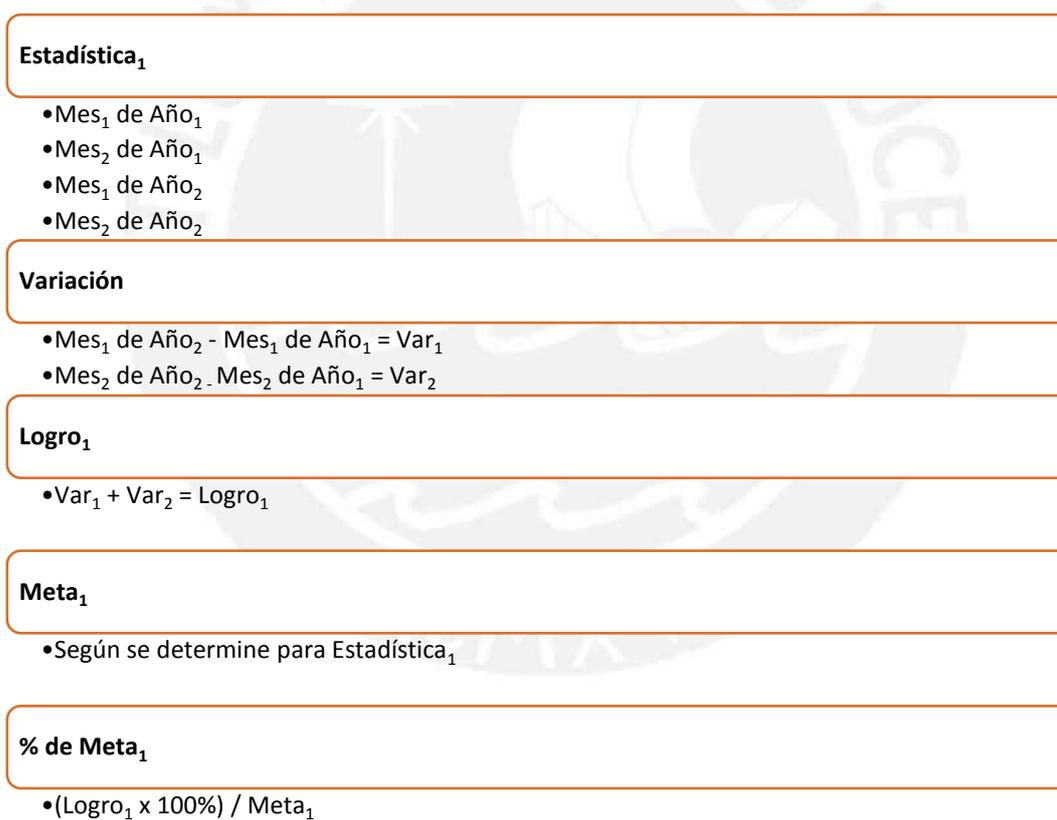


Figura 4.1. Flujo de obtención de % de Logro para un dato.

²⁴ En el argot del Márketing Digital, se reconoce coloquialmente como “métrica” o “analítica”.

Para efectos del llenado de la guía, se deben establecer primero las cifras por mes en los años 1 y 2, donde 1 representa al año anterior de la evaluación. Con estas cuatro cifras, se establecen dos variaciones, una por cada mes, que deberán considerarse también en la guía para establecer un registro detallado de estas cifras. La suma de las variaciones mensuales constituye el logro alcanzado por la campaña. Este valor, entero, decimal o porcentual, se debe relacionar con la meta propuesta para cada dato, para lo cual se propone aplicar regla de tres simple (ver flujo y fórmulas de obtención de % de Logro en Figura 4.1).

Luego de establecer un único promedio porcentual por cada dato, se realiza este ejercicio en cada una de las tres campañas observadas, con el propósito de obtener los % de Logro para las sesiones, los usuarios, las páginas vistas, el promedio de páginas por sesión, la duración media de la sesión (en segundos), el porcentaje de rebote y el porcentaje de nuevas sesiones.

ESTADÍSTICAS Modalidad1	Año1		Año2		Variación		Logro	Meta	% Meta
	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2	Mes1	Mes2			
Sesiones	A1	B1	C1	D1	C1-A1	D1-B1	(C1-A1)+(D1-B1)	Meta1	% de Meta1
Usuarios	A2	B2	C2	D2	C2-A2	D2-B2	(C2-A2)+(D2-B2)	Meta2	% de Meta2
Páginas Vistas	A3	B3	C3	D3	C3-A3	D3-B3	(C3-A3)+(D3-B3)	Meta3	% de Meta3
Páginas / Sesión	A4	B4	C4	D4	C4-A4	D4-B4	(C4-A4)+(D4-B4)	Meta4	% de Meta4
Dur. Media de Sesión	A5	B5	C5	D5	C5-A5	D5-B5	(C5-A5)+(D5-B5)	Meta5	% de Meta5
Porcentaje de Rebote	A6	B6	C6	D6	C6-A6	D6-B6	(C6-A6)+(D6-B6)	Meta6	% de Meta6
Porcentaje de Nuevas Sesiones	A7	B7	C7	D7	C7-A7	D7-B7	(C7-A7)+(D7-B7)	Meta7	% de Meta7

Figura 4.2. Flujo de obtención de % de Logro para una modalidad.

Los 21 valores obtenidos se consolidan y promedian en un cuadro, es el cuarto cuadro si consideramos que cada modalidad de admisión generó un cuadro similar a la Figura 4.2. Este cuadro, además de organizar la información, permitirá obtener un único porcentaje de logro de comunicación a partir del promedio de estos siete valores porcentuales (ver muestra en Tabla 4.5. Cuadro con fórmulas para determinar % de Logro).

Organizar la información y procesar los datos brindados por una herramienta especializada, permite llevar a cabo una evaluación integral de la página web y de las campañas de comunicación propuestas, generando insumos para una toma de decisiones sustentada y coherente con los objetivos de la unidad. Medir el logro de comunicación de la página web a partir de las metas propuestas para cada uno de los datos, requiere una revisión de las campañas en años anteriores para plantear objetivos razonables. Esta guía, integrada por cuatro cuadros que recogen métricas proporcionadas por Google Analytics, responde al objetivo de mejorar los procesos de gestión.

TABLA 4.5. Cuadro con fórmulas para determinar % de Logro

CRITERIOS	INGRESO POR TERCIO SUPERIOR	LA PRIMERA OPCIÓN®	EVALUACIÓN DEL TALENTO®	% DE LOGRO
Sesiones	%Meta _{ITS1}	%Meta _{POP1}	%Meta _{TAL1}	$(\%Meta_{ITS1} + \%Meta_{POP1} + \%Meta_{TAL1}) / 3$
Usuarios	%Meta _{ITS2}	%Meta _{POP2}	%Meta _{TAL2}	$(\%Meta_{ITS2} + \%Meta_{POP2} + \%Meta_{TAL2}) / 3$
Páginas Vistas	%Meta _{ITS3}	%Meta _{POP3}	%Meta _{TAL3}	$(\%Meta_{ITS3} + \%Meta_{POP3} + \%Meta_{TAL3}) / 3$
Páginas / Sesión	%Meta _{ITS4}	%Meta _{POP4}	%Meta _{TAL4}	$(\%Meta_{ITS4} + \%Meta_{POP4} + \%Meta_{TAL4}) / 3$
Dur. Media de Sesión	%Meta _{ITS5}	%Meta _{POP5}	%Meta _{TAL5}	$(\%Meta_{ITS5} + \%Meta_{POP5} + \%Meta_{TAL5}) / 3$
Porcentaje de Rebote	%Meta _{ITS6}	%Meta _{POP6}	%Meta _{TAL6}	$(\%Meta_{ITS6} + \%Meta_{POP6} + \%Meta_{TAL6}) / 3$
Porcentaje de Nuevas Sesiones	%Meta _{ITS7}	%Meta _{POP7}	%Meta _{TAL7}	$(\%Meta_{ITS7} + \%Meta_{POP7} + \%Meta_{TAL7}) / 3$
				Promedio

Guía de Satisfacción Organizacional

La Guía de Satisfacción Organizacional aporta un tercer indicador, el primero de carácter externo, que busca reflejar el nivel de conformidad de los stakeholders de la institución como productores primarios de la información que se publicará en la página web. Como ocurre con la Guía de Contenidos Digitales, se propone llevar a cabo el ejercicio de evaluación con las secciones de Admisión y Carreras, cuyo contenido depende directamente de unidades administrativas o académicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Sin embargo, aquí se propone una medición que aporta los mismos pesos para la calificación final a las cinco etapas propuestas para la medición.

En un primer momento se plantea la “Invitación” como el momento de identificación del responsable²⁵ de brindar la información institucional que será considerada para su publicación en la página web. Luego de la identificación, se debe alcanzar una comunicación formal a esta persona para completar un formulario sencillo (físico o virtual) que considere una revisión de la información textual presentada, de las imágenes y los videos considerados para acompañar audiovisualmente el contenido, y del PDF informativo que se ha considerado para la sección

²⁵ Autoridad académica o administrativa, en caso que se delegue esta responsabilidad a un tercero, se deberá recibir una comunicación que autorice de forma expresa este encargo.

correspondiente. Estos rubros se han considerado como los siguientes cuatro campos de valoración: “Información”, “Imágenes”, “Videos” y “PDF”.

Se puede entender el proceso de llenado de guía como un check-list, pero para comprender mejor el protocolo propuesto para completar la guía (ver Figura 3.3. Guía de Satisfacción Organizacional), se sugiere tomar como referencia una guía rápida que agilice el proceso de medición:

TABLA 4.6. Cuadro de Cotejo para Guía de Satisfacción Organizacional

CARRERAS Antropología	SÍ Sin grandes observaciones²⁶	NO Con grandes observaciones²⁷
Invitación²⁸ ¿Se envió oportunamente la comunicación para revisar el contenido de Antropología?	Colocar 1	Colocar 0
Información ¿El/la responsable estuvo conforme con la información que presenta Antropología?	Colocar 1	Colocar 0
Imágenes ¿El/la responsable estuvo conforme con las imágenes que presenta Antropología?	Colocar 1	Colocar 0
Videos ¿El/la responsable estuvo conforme con los videos que presenta Antropología?	Colocar 1	Colocar 0
PDF ¿El/la responsable estuvo conforme con el PDF que presenta Antropología?	Colocar 1	Colocar 0

La guía alcanzada propone siete temas de valoración a nivel institucional que comprenden el contenido más relevante para conocer la información de la Pontificia Universidad Católica del Perú, e identifica los stakeholders responsables de valorar cada tema:

- Admisión, comprendida como las modalidades de admisión, corresponde ser evaluado por la misma Oficina Central de Admisión e Informes, específicamente por la Sección de Inscripciones y Admisión como responsable de organizar los procesos de inscripción y evaluación.
- Vacantes, comprendida por la información de plazas para la admisión, corresponde ser evaluado por un responsable de Dirección, al ser el área responsable de coordinar esta información con las máximas autoridades académicas y administrativas de la PUCP.

²⁶ Sugerencias de forma o estilo que no afectan el contenido propuesto: tildes, comas, etc.

²⁷ Observaciones de fondo que no fueron notificadas previamente: modificación u omisión de textos, etc.

²⁸ “Invitación” debe considerar “Sí” cuando se envía y recibe una comunicación formal para la evaluación, y “No” cuando no se envía o recibe una comunicación formal.

- Información Económica, comprendida por los contenidos sobre la evaluación socioeconómica, las pensiones de estudios y el modelo financiero de la Universidad; corresponde ser evaluado por un responsable de la Oficina de Servicios de Apoyo Social.
- Becas Integrales, comprendida por la información sobre los programas de becas de admisión para alumnos destacados, corresponde ser evaluado por un responsable de la Oficina de Becas.
- Crédito Educativo, comprendida por el contenido relacionado a las modalidades de financiamiento interno y externo que ofrece la PUCP, corresponde ser evaluado por un responsable de la Oficina de Crédito Educativo.
- Internacionalización, comprendida por la información vinculada a los programas de intercambio estudiantil y docente, así como las actividades de formación internacional que promueve la Universidad, corresponde ser evaluado por un responsable de la Dirección Académica de Relaciones Institucionales (DARI).
- Investigación, comprendida por los datos sobre financiamiento, concursos, inventos y patentes derivadas del trabajo que despliega el Vicerrectorado de Investigación, corresponde ser evaluado por un responsable de la Oficina de Propiedad Intelectual, como agente facilitador de la información.

En el caso de Carreras, se propone que sea el coordinador académico de cada programa, el Secretario Académico o el Decano, según lo determine la unidad correspondiente. Finalmente, se espera que la Guía de Satisfacción Organizacional, una vez completada, arroje dos promedios de valoración, uno para Admisión y uno para Carreras. Y nuevamente, como se realizó en la Guía de Contenidos Digitales, se promedian estas cifras para alcanzar un único valor de Satisfacción Organizacional en términos porcentuales.

Esta guía no solo aporta una mirada externa, sino que permite también una reflexión por parte de los otros actores involucrados en el proceso de producción de materiales informativos. Como autoridades académicas y administrativas, ajenas al día a día de la Oficina Central de Admisión e Informes, pueden evidenciar todo el trabajo que se lleva a cabo y desarrollar una mirada fresca y una actitud propositiva entre ambas unidades. De esta manera, se observa que el documento se alinea a los tres objetivos propuestos, consolida la información y la orientación de los escolares interesados en la modalidad de admisión Ingreso por Tercio Superior, fortalece la comunicación entre unidades para asegurar la difusión de información

institucional actualizada y contribuye a sistematizar información relevante para la gestión de la unidad.

Guía de Desempeño Digital

Finalmente, la Guía de Desempeño Digital aportará el cuarto y último indicador sugerido para el Indicador de Efectividad de Comunicación. Como se ha señalado en el tercer capítulo, se considerarán los resultados que arrojen los instrumentos de medición (encuestas) aplicados en los tres procesos de admisión ya señalados²⁹ y en tres Simulacros de Admisión. Se plantea esto porque son actividades asociadas directamente a dichas modalidades de ingreso, tanto por la población participante, como por los canales de comunicación digital empleados y las etapas³⁰ que comprenden estas actividades, las cuales se insertan en el calendario de medición propuesto. Como ocurre en la guía anterior, la Guía de Desempeño Digital ofrece información de carácter externo dado que las encuestas son aplicadas a los participantes de los procesos de admisión y de los Simulacros de Admisión al finalizar la jornada de evaluación.

Esta guía propone integrar la información que brinden los jóvenes a través de tres cuadros, dichos cuadros van a valorar a la página web en los siguientes campos: Utilidad, Frecuencia y Contenidos. Cada jornada de evaluación genera tres cuadros, cada uno con un promedio en términos porcentuales: $\text{Promedio}_{\text{Utilidad}}$, $\text{Promedio}_{\text{Frecuencia}}$, $\text{Promedio}_{\text{Contenidos}}$. Cuando se promedian estos tres valores, se obtiene una media que permitirá determinar el Desempeño Digital de la página web según los participantes de dicha jornada de evaluación.

La Utilidad permite estimar la funcionalidad de la web como un canal de información para conocer la Universidad, la modalidad de admisión y la carrera. Además, propone que se valore en términos generales como un canal de comunicación porque la página web incorpora contenidos adicionales que también deberían ser valorados, aunque no de forma específica porque demandaría aplicar un instrumento más extenso en un momento de agotamiento mental que podría impactar en la medición.

La Frecuencia busca conocer la periodicidad del acceso a la página web por parte de los usuarios.

²⁹ Ingreso por Tercio Superior, La Primera Opción® y Evaluación del Talento®.

³⁰ Inscripción, Pago de Derecho de Inscripción, Evaluación y Publicación de Resultados.

Los Contenidos cuestionan sobre la calidad de la página web en términos de forma, preguntando sobre la calidad de los textos, las imágenes y los videos. Indagan también sobre la estética de la página (diseño y colores) y la arquitectura del espacio, cuestionando la facilidad de la navegación.

Todos los campos proponen cuatro criterios de valoración donde el responsable de completar la información de las encuestas solo debe colocar 1 en el criterio planteado que se cumple. Sin embargo, en cada cuadro este valor cumple un rol diferente, por ejemplo:

- Para Utilidad, las preguntas relacionadas a este campo proponen una terna de medios de comunicación, y se consulta sobre la conveniencia de estos para recibir “Información de la Universidad”, “Información de la modalidad de admisión”, “Información de la carrera” e “Información en general”. Según el puesto que ocupe la página web, se propone colocar 1 solo en el criterio que refleje esto. Solo se han considerado las cuatro primeras ubicaciones porque una ubicación menor reflejaría un pésimo desempeño como medio de comunicación, donde la ausencia del 1 lo reflejaría en la valoración final.
- Para Frecuencia, la pregunta específica que se plantea es sobre la periodicidad en el acceso a la página web. A partir de la respuesta que obtenga mayor preferencia se coloca 1 según corresponda.
- Para Contenidos, la encuesta propone cuatro alternativas para los aspectos a valorar. Como ocurre en el caso anterior, la respuesta que refleje mayor preferencia determina el criterio que debe tener 1.

Como ocurre con la Guía de Métricas Digitales, la Guía de Desempeño Digital debe integrar en un cuadro adicional los seis valores promedio que se obtienen en cada jornada de evaluación. Estas cifras permitirán establecer una media final que será el indicador a considerar para el Índice de Efectividad de Comunicación (IEC), el cuarto si consideramos que cada guía arroja un único indicador.

La Guía de Desempeño Digital permite verificar el cumplimiento de dos de los objetivos propuestos por la unidad. El primer objetivo, asociado al público interesado en el Ingreso por Tercio Superior, y el segundo objetivo, relacionado con el proceso de sistematización de la información.

Además, por primera vez se propone integrar información dispersa en seis instrumentos de medición (encuestas de postulantes) con un objetivo directamente asociado a la página web de Zona Escolar.

Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)

La aplicación de la Guía de Contenidos Digitales, la Guía de Métricas Digitales, la Guía de Satisfacción Organizacional y la Guía de Desempeño Digital, ofrece cuatro valores porcentuales como resultado de la recolección de datos en la propia unidad, Google Analytics y los stakeholders (unidades académicas y administrativas y usuarios). Cada una de las guías establece unidades de medición, pesos y fórmulas de calificación para considerar datos homogéneos en esta última etapa. Para generar el Indicador de Efectividad de Comunicación se propone promediar estos cuatro valores en un cuadro que simplifique la lectura del análisis que se ha llevado a cabo.

Los datos analizados y sistematizados en las guías, constituyen un detalle tan interesante como el Indicador de Efectividad de Comunicación, pues permite organizar y reconocer el trabajo de comunicación de la página web desde los diferentes escenarios propuestos. Cada guía puede generar un reporte detallado sobre cómo ha sido el proceso de medición, los problemas que ha enfrentado y los actores que se han involucrado en todas las etapas. De esta manera no solo se logra que el lector tenga una comprensión más amplia del trabajo y los resultados alcanzados a través de la página web, sino que también genera documentación para la propia unidad sobre sus procesos de gestión.

TABLA 4.7. Fórmula para establecer Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC)

GUÍA DE EVALUACIÓN	VALOR
Guía de Contenidos Digitales (GCD)	Promedio Porcentual GCD
Guía de Métricas Digitales (GMD)	Promedio Porcentual GMD
Guía de Satisfacción Organizacional (GSO)	Promedio Porcentual GSO
Guía de Desempeño Digital (GDD)	Promedio Porcentual GDD
Indicador de Efectividad de Comunicación	$(Prom_{GCD} + Prom_{GMD} + Prom_{GSO} + Prom_{GDD}) / 4$

Se propone que el IEC no solo sea una cifra porcentual que pondere el trabajo de comunicación de la página web en términos de “Muy malo”, “Malo”, “Bueno” o “Muy bueno”, si no que constituya un documento que aporte información relevante para evaluar la gestión

de la página web y los procesos de comunicación que involucran a las secciones de la Oficina Central de Admisión e Informes y a otras unidades académicas y administrativas. En la misma línea, ayuda a conocer si el trabajo propuesto para la producción de contenidos de la página web, satisface las expectativas de los usuarios, consolidando a Zona Escolar como un canal de comunicación relevante para los objetivos propuestos por la unidad.

El planteamiento del Indicador de Efectividad de Comunicación busca generar coherencia entre las acciones propuestas de marketing digital educativo, a través de la página web de Zona Escolar, y los objetivos del equipo responsable, la sección, la unidad y la institución.



Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El diseño de un Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC) es una propuesta que busca evaluar a la página web desde sus contenidos, en relación con los objetivos de la unidad y de la institución. Las conclusiones transversales al trabajo de investigación que deben destacarse son:

- 1. No solo el internet ha hecho posible la existencia del márketing digital.** Nos encontramos en un complejo contexto social e industrial donde incluso se habla del internet de las cosas³¹. Un contexto donde las tecnologías avanzan con gran rapidez y hacen posible la existencia de nuevos canales de comunicación, en los cuales se involucran múltiples actores: pequeños y grandes, nuevos y antiguos. Un contexto donde la sociedad es más amplia y tiene mayor poder, alterando la lógica del márketing tradicional. Un contexto en el cual estamos todos involucrados.
- 2. El márketing digital no es más de lo mismo.** El márketing es un concepto muy amplio. Se puede hablar de márketing tradicional y márketing digital como un “antes de” y “después de”, pero las acciones y las estrategias propuestas por cada una de ellas difieren en muchos aspectos, incluso existen más discrepancias entre los autores en relación al márketing digital. Por ejemplo, hay una coincidencia sobre la limitación de las tradicionales cuatro P's (producto, precio, plaza y promoción) del márketing propuestas en la década de 1940, pero mientras algunos se refieren a otras nuevas cuatro P's (portabilidad, personalización, proximidad y presencia), otros señalan a las cuatro C's (consumidor, costo, conveniencia y comunicación) como propuestas más amplias para el márketing, considerando las características de lo digital.
- 3. El márketing educativo no es una propuesta nueva.** Los primeros tratados de márketing educativo se remiten a mediados de la década de 1980, pero en contextos sociales como el peruano no han sido abordados, considerando que la educación no es un objetivo de márketing. Estados Unidos y Europa, sí han desarrollado investigaciones y acciones específicas de márketing educativo, a partir del reconocimiento del márketing de servicios. Actualmente, el márketing de servicios educativos adquiere mayor valor al enfrentar una competencia mayor por el contexto social ya mencionado en el punto anterior.
- 4. El márketing digital educativo no es una propuesta simple.** A diferencia del márketing de servicios educativos, que es planteado con claridad por algunos autores; el márketing

³¹ Ver más sobre este concepto en: <https://www.linux.com/news/who-needs-internet-things>

digital educativo se construye a partir de acciones del marketing tradicional, del marketing digital y del marketing de servicios. Al ser una propuesta compleja, requiere los insumos y los instrumentos de gestión necesarios para llevar a cabo las acciones propuestas y evaluarlas.

5. **Las herramientas de medición digital no lo son “todo”.** En el mundo digital existen múltiples herramientas de medición, pero considerando lo amplio que es el universo digital y las múltiples variables que existen en torno a cada página web, ellas ofrecen una mirada parcial de lo que realmente ocurre. Una página web, con las características de Zona Escolar, puede contar con una herramienta de medición propia capaz de observar un poco más de lo que ofrecen las herramientas de medición digital. Google Analytics es una fuente de información muy importante, y los resultados que brinda son un insumo valioso para la unidad, pero detrás hay mucho más que debe considerarse para una evaluación integral de la página web como: la coordinación las unidades académicas y administrativas, la vigencia de la información, la actualización oportuna de los contenidos, la calidad de la información, la arquitectura del espacio, etc.

Recomendaciones

El presente trabajo de investigación, ha requerido conocer el trabajo que lleva a cabo la Oficina Central de Admisión e Informes, reunir información dispersa en documentos institucionales y diseñar herramientas de evaluación para alcanzar los objetivos propuestos. Estas actividades han permitido identificar algunos hechos que requieren ser destacados por su nivel de implicación en el diseño del Indicador de Efectividad de Comunicación (IEC).

1. **Es preciso construir y gestionar un repositorio digital ad hoc para la documentación institucional que genera o involucra a sus unidades.** Esta herramienta debe tener los niveles de seguridad exigidos para unidades que trabajan con información sensible, y criterios de usabilidad propuestos por herramientas de alcance mundial. Durante el trabajo de investigación se realizó una búsqueda de documentación en diversas fuentes, institucionales y personales, observando la existencia de múltiples espacios con información dispersa o repetida: Google Drive, Dropbox, archivos enviados por correo electrónico, carpetas compartidas de forma local, etc.
2. **Es importante que la institución se involucre en fortalecer o desarrollar procesos de comunicación más ágiles.** A cinco años de existencia de la plataforma Zona Escolar, aún se pueden identificar actores en la unidad y en la universidad, con poco o ningún conocimiento de ella, cuando desde aquí se presenta la información institucional de la

oferta de pregrado, la cual involucra al 85% del alumnado³² actual de la Universidad. Durante el trabajo de investigación se identificaron stakeholders en unidades académicas que no habían escuchado de Zona Escolar o que no lo habían identificado como un canal de comunicación institucional.

3. **Es necesario que la institución se involucre en fomentar procesos de comunicación de carácter digital.** A partir de la experiencia con Zona Escolar, la Oficina Central de Admisión e Informes es una unidad que ha decidido apostar por herramientas de comunicación digital, reduciendo de manera paulatina su producción de material informativo impreso, desarrollando mecanismos de orientación de carácter digital, destacándolas como estrategias de comunicación amigables con el medio ambiente. De la misma manera, desde hace varios años, sus procesos de inscripción son totalmente virtuales. Durante el trabajo de investigación se identificaron stakeholders en unidades académicas resistentes al cambio, pese a las cifras de comunicación digital así como de postulación: mayor número de visitas, mayor contenido compartido, mayor número de postulantes, mayor número de interesados a carreras con poca demanda, etc.
4. **Es fundamental que la institución fomente la conciliación del trabajo de las unidades administrativas y académicas.** Como partes de un cuerpo universitario, el trabajo de una organización de educación superior hace posible el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución universitaria. Durante el trabajo de investigación se observó un menosprecio por el trabajo administrativo por parte de las unidades académicas, donde muchas veces se cuestionaba el quehacer de los primeros, sin considerar que muchas de las acciones llevadas a cabo dependen del sector académico e involucran actividades que valora la academia: observación, experimentación e investigación.
5. **Es primordial que la unidad tenga una base de datos amplia y actualizada sobre sus stakeholders en la institución.** Dado que el proceso de producción de contenidos es constante, mantener un vínculo fluido con los actores más relevantes en las unidades académicas y administrativas es necesario y no debe depender de la información que puedan alcanzar ciertas personas, si no desde la información que debe estar organizada en un directorio ad hoc propuesto por la unidad. Durante el trabajo de investigación se observó que era mayor la consulta a fuentes personales que a fuentes institucionales y, cuando ocurría lo primero, el proceso era más lento, dado que se presentaban situaciones inherentes al puesto de la persona que gestiona la información requerida.
6. **Es imprescindible que la unidad lleve a cabo procesos de evaluación sobre sus estrategias de comunicación digital para generar y compartir información con los**

³² Información a setiembre del 2016 según: Dirección de Tecnologías de Información - Oficina de Estadística

stakeholders de la organización. Zona Escolar tiene recursos humanos cuya función principal es la producción de contenidos para la página web y redes sociales, así como la gestión de la plataforma y el desarrollo de proyectos asociados a ella. Como parte del trabajo que lleva a cabo la Oficina Central de Admisión e Informes, existe un intercambio de información con autoridades académicas y administrativas que requiere contar con información actualizada sobre el equipo, los canales y los contenidos producidos, para observar el impacto de las estrategias de comunicación propuestas. Durante el trabajo de investigación, se identificaron pocos documentos relacionados de manera concreta con la página web o las redes sociales asociadas a Zona Escolar, y la información producida fue elaborada por una iniciativa personal, más no por una exigencia institucional.

- 7. Es necesario plantear procesos de evaluación que involucren a todos los stakeholders que participan de las estrategias de comunicación digital.** Relacionado con los puntos anteriores, la información que presenta la página web requiere la participación de unidades académicas y administrativas que generalmente solo son consideradas para la producción de contenidos. Sin embargo, a lo largo del año plantean comunicaciones informales para actualizar o producir contenidos que ayudan a potenciar el trabajo que realiza la página web. Durante el trabajo de investigación, se identificaron stakeholders con recomendaciones o sugerencias sobre el contenido relacionado a ellos; desarrollar procesos de evaluación que los involucren promoverá una comprensión mayor de la página web y del trabajo que realiza la Oficina Central de Admisión e Informes.

Referencias bibliográficas

- Arias, A. (2014). *Marketing Digital y SEO en Google*. IT Campus Academy.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (2004). *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York, Estados Unidos: Simon and Schuster.
- Castells, M. (2004). *La era de la información: economía, sociedad y cultura, Volumen 1*. Ciudad de México, México: Siglo XXI.
- Editorial Vértice (2010). *Marketing Digital*. Madrid, España: Vértice.
- Fernández-Ríos, M. & Sánchez, J. C. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Freeman, E. (2010). *Strategic management: a stakeholder approach*. Londres, Reino Unido: Cambridge University Press.
- Hemann, Ch. & Burbary, K. (2013). *Digital Marketing Analytics: Making Sense of Consumer Data in a Digital World*. Indiana, Estados Unidos: Que Publishing.
- IAB & AIMC. (2008). *Libro Blanco IAB-AIMC de Medición de Audiencias Digitales - Las Buenas Prácticas de la Medición de Audiencias Digitales*. Madrid, España.
- Kittle, B. & Ciba D. (2001). *Using College Web Sites for Student Recruitment: A Relationship Marketing Study*. Londres, Reino Unido: Routledge.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Marketing: Edición para Latinoamérica. Octava Edición*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. New Jersey, Estados Unidos: Prentice-Hall
- Leng, H. (2013). *Marketing Strategies for Higher Education Institutions: Technological Considerations and Practices*. Pennsylvania, Estados Unidos: IGI Global.
- Martí, J. (2011). *Marketing y publicidad en Internet*. Madrid, España: StarBook.
- Ohlhorst, F. (2010). *Big Data Analytics: Turning Big Data into Big Money*. New York, Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Oplatka, I. & Hemsley-Brown, J. (2012). *The Management and Leadership of Educational Marketing: Research, Practice and Applications*. Bingley, Reino Unido: Emerald Group Publishing
- Pontificia Universidad Católica del Perú (2012). *Plan Estratégico Institucional 2011 – 2017, hacia el centenario*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- QS Digital Solutions. (2016). *Digital Marketing. Trends in Higher Education*. Londres, Reino Unido: QS Digital Solutions.
- Sainz de Vicuña, J. (2015). *El plan de marketing digital en la práctica*. Madrid, España: ESIC.