

FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LETRAS

DPTO. PERIODISMO Y COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE COMPETENCIAS PROFESIONALES PARA LOS COMMUNITY MANAGER DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO DE LICENCIADO EN PERIODISMO**

Autor: Melissa Laura Del Cerro Figueredo

Tutor: Lic. Grettel Yinet Hernández Leyva

Holguín, 2023

DEDICATORIA

A cada persona que me impulsó en este camino, esos que, por tener sus nombres en mi corazón, lo tienen en estas páginas.

A María, mi viejuca, porque antes de partir le recordé que en un mes sería periodista, y desde el cielo lo está viendo.

A esa niña que quería ser bailarina; en el 2023 eres periodista, pequeña.



AGRADECIMIENTOS

A mamá, porque no hubiese logrado nada en esta vida si ella no hubiese estado sujetando mi mano.

A papá, por saber ser y estar a pesar de la distancia física, porque, aunque esté lejos está presente siempre.

A mis hermanos, porque con sus diferentes formas de quererme me hacen sentir siempre acompañada.

A mi amor de cuatro patas, mi Luna, porque cada noche de desvelo ella estuvo ahí a mi lado.

A toda mi familia, porque su orgullo de saberme periodista me impulsó cada día.

A Ana, mi mejor amiga, porque con su infinito cariño no deja nunca de recordarme que puedo con todo, desde el primer día.

A esa segunda familia que la vida me regaló este último año, Horte, Ángel y Yamina, por ser una gran bendición junto a MV, por abrirme su casa y su corazón, por la complicidad, por los consejos y el cariño, por hacerme sentir parte.

A esos amigos que son familia, a los de siempre y a los de ahora; esos que celebran mis alegrías y sufren mis tristezas, gracias por ser lugar seguro y risas.

A Marita, Mariana y Yuli, porque sin ustedes este último tiempo no hubiese sido lo mismo, por los breches, las palabras de aliento y el hombro amigo.

A Jose, Rox y Legnilla, por ser de los regalos más bonitos de la universidad, aunque no hayan llegado a la meta conmigo.

A mis compañeras, a las que quedaron en el camino, y a las que quedaron hasta el final en el gallinero, por estos 4 años.

A mi tutora Grettel, quien más que profesora ha sido amiga, por los consejos, la paciencia y la diversión.

A mi familia radial, Yoa, Katy y Daimy, por su cariño, complicidad y apoyo, por abrirnos las puertas y sus corazones desde el primer día.

A Herick, por la paciencia en los días de trabajo y por convertirse en un amigo incondicional.

A Aniel, por ser luz para estas chicas Piglett, por darnos tiempo, aunque no tiene mucho de eso, por las palabras certeras y el abrazo cálido.

A quien comenzó siendo mi profesor cibernético y se convirtió en un amigo, Ernest, por recordarme que everything will be alright.

A estos 4 años de vida universitaria, por todos los momentos vividos y las personas conocidas.

A Dios y a la vida por darme tantos motivos por los que agradecer.

RESUMEN

El sector periodístico está inmerso en un momento de cambios, y las transformaciones que vive están alterando las competencias que se reclaman a sus profesionales. En pleno siglo XXI, los medios de comunicación demandan una polivalencia periodística basada en un ejercicio pleno de todas aquellas capacidades y habilidades que ha de tener desarrolladas un profesional de esta rama, y con el auge de las redes sociales se hace indispensable un profesional capaz de fungir el rol de Community Manager, pues la noticia debe circular en el entorno 2.0; pero, a pesar de su importancia, las redes sociales es uno de los aspectos menos tratados en la formación profesional de los futuros periodistas y comunicadores. En este estudio se emplean métodos teóricos y empíricos, y se triangulan instrumentos, fuentes y teorías, en aras de analizar las potencialidades y deficiencias que caracterizan la gestión de las redes sociales ejercida por los Community Managers de los medios de comunicación provinciales de Holguín, así como las principales causas que han limitado un desempeño superior en dicha práctica. El aporte principal de la presente investigación es la elaboración de una propuesta de competencias profesional periodística que debería poseer todo Community Manager de un medio de comunicación.

Palabras clave: competencias profesionales, redes sociales, Community Manager, medios de comunicación.

ABSTRACT

The journalistic sector is immersed in a time of change, and the transformations it is experiencing are altering the skills required of its professionals. In the 21st century, the media demand journalistic versatility based on the full exercise of all those capacities and skills that a professional in this branch must have developed, and with the rise of social networks, a professional capable of serve the role of Community Manager, since the news must circulate in the 2.0 environment. But, despite its importance, social networks are one of the least discussed aspects in the professional training of future journalists and communicators. In this study, theoretical and empirical methods are used, and instruments, sources and theories are triangulated, in order to analyze the potentialities and deficiencies that characterize the management of social networks carried out by the Community Managers of the provincial media of Holguín, as well as as the main causes that have limited superior performance in said practice. The main contribution of this research is the development of a proposal of professional journalistic skills that every Community Manager of a media outlet should possess.

KEYWORDS: professional skills, social networks, Community Manager, media.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	- 8 -
CAPÍTULO I: Referentes teórico metodológicos en el proceso de formación basada en competencias	- 16 -
1.1 La formación profesional basada en competencias	- 16 -
1.2 Competencias profesionales digitales del periodista	- 23 -
1.2.1 Competencias profesionales digitales del Community Manager como actor en la comunicación periodística	- 27 -
Capítulo II: Propuesta de competencias para favorecer la formación profesional del Community Manager de los medios de comunicación	- 36 -
2.1 Análisis de las redes sociales de los medios de comunicación	- 36 -
2.2 Propuesta de competencias para favorecer la formación profesional del Community Manager de los medios de comunicación	- 52 -
CONCLUSIONES	- 62 -
RECOMENDACIONES	- 63 -
BIBLIOGRAFÍA	- 64 -
ANEXOS	- 69 -

INTRODUCCIÓN

Con la llegada de Internet en el siglo XX se abrió paso al desarrollo de nuevas formas comunicativas. Este avance tecnológico ha propiciado, entre tantas innovaciones, el consumo de noticias desde un dispositivo móvil. Acciones que se complementan a través de recursos, herramientas y programas encargados de procesar, administrar y compartir información mediante diversos soportes tecnológicos, o lo que mayormente se conoce como las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

El nuevo escenario digital, donde emergen nuevas TICs, ha transformado las formas de hacer y ver el periodismo en el mundo. Nuevos espacios comunicativos, un lenguaje de símbolos totalmente diferente y la participación activa de cientos de usuarios, han sido cambios radicales en la forma en la que se concebía la comunicación. Ante esta realidad, el Periodismo como práctica, teoría y profesión comenzó a reeditar sus funciones y métodos.

Con el auge de las redes sociales, y las evidentes ventajas que proporcionan, se convirtieron en una herramienta fundamental de comunicación que no podía dejar de utilizarse en los medios de comunicación; pues las redes “no son más que la respuesta a la evolución natural del hombre, que siempre ha necesitado comunicarse e interactuar con los demás”.

Nuevos conceptos entorno al quehacer periodístico han surgido para proporcionar distintas maneras de poner en práctica el periodismo del siglo XXI. Términos como periodismo hipermedia encontraron un espacio en las nuevas prácticas periodísticas. Expresión que según (Salaverría, 2019) designa todo aquel periodismo que se practica con tecnologías digitales. Comprende, por tanto, no sólo los medios de Internet y las redes móviles, sino también la televisión digital y la radio digital.

Con su llegada, que el community manager periodístico conozca cuáles son los códigos y tendencias predominantes será determinante para que los contenidos difundidos por el medio lleguen a la audiencia (Renó, 2017).

Desde allí, la práctica del periodismo móvil gira entorno a las principales actividades políticas y sociales que acontecen en el mundo, y según los intereses de los diferentes medios de comunicación. Los contenidos que se publican varían entre videos, fotos y texto en redes

sociales como Facebook y Twitter, algunas de las más usadas en el mundo para difundir información.

Priorizar la infraestructura, conectividad y acceso a las TICs e impulsar la convergencia digital en los medios de comunicación masiva, constituye una de las acciones principales plasmada en la Política de Comunicación Social del Estado y el Gobierno cubanos. Además de potenciarlas como plataformas para propiciar la participación ciudadana, elevar el conocimiento y facilitar la promoción comercial de bienes y servicios.

El periodismo cubano no está ajeno a esta situación. Las nuevas herramientas digitales en Cuba han potenciado el uso de varios servicios de la web, entre ellos las propias redes sociales haciendo énfasis en los Blogs y el uso de sitios web para los medios tradicionales. Lo que ha demostrado que las redes sociales presentan un mundo de posibilidades, antes inimaginable, y exige una reestructuración del gremio periodístico, un nuevo panorama que enfrenta una crisis no solo del mensaje, sino de las estructuras periodísticas que los generan.

El periodismo tuvo un desarrollo inminente, pues “con estos nuevos canales de comunicación e información, los consumidores se expresan libremente y sin censura. Se convierten, por tanto, en los medios idóneos para obtener información y generar opinión pública. El usuario de las redes participa y no solo eso, sino que entra en el soporte con el objetivo de realizar una serie de acciones, desde subir una foto hasta escribir un comentario o crear un evento (Romero, L y Rivera, D. 2019).

De esta manera, las audiencias han tomado un papel activo en el proceso informativo, ya no solo como testigos, sino incorporándose como fuentes (Noguera, J.M. 2010). Criterio que caracteriza también al periodismo cubano y que en la actualidad ha alcanzado gran popularidad.

El periodismo ha encontrado, en las redes sociales, un vehículo de comunicación con la audiencia para mantenerla diariamente informada de los contenidos que publica. Para gestionar esa relación se hace indispensable la figura del Community Manager, un profesional vinculado directamente a los estudios de Ciencias de la Información, especialmente del periodismo y de la publicidad (Martín, A. 2022).

Las funciones de los Community Managers periodísticos son muy dispares y están en constante evolución. Predomina la percepción de que la calidad del contenido publicado en las redes sociales debe prevalecer respecto a la búsqueda de resultados en forma de clics y de interacciones, en un entorno en el que la información se consume a gran velocidad y donde es más difícil destacar respecto a la competencia (Martín, A. 2022).

El término de competencias profesionales se introdujo en el siglo XX, en la notable insuficiencia de la relación que se establecía entre educación y trabajo. Por lo que, las dos primeras décadas del pasado siglo se habla, en universidades, escuelas e institutos, de competencias en términos de cada una de las acciones adecuadas, óptimas, apropiadas que un profesional, técnico u obrero debía demostrar en el trabajo (Montero, 2008).

La formación profesional comprende todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. El alcance de una formación profesional exitosa implica el logro de competencias profesionales acordes al perfil del futuro trabajador, independientemente de su campo laboral. Según Tejada (1999, p.6), las competencias profesionales son:

[...] el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados en la acción, adquirido a través de la experiencia que permite al individuo resolver problemas específicos de forma autónoma y flexible en contextos singulares [...].

Las competencias son un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico; pues no pretenden ser una representación ideal de todo el proceso educativo, determinando como debe ser el proceso instructivo, el proceso desarrollador, la concepción curricular, la concepción didáctica y el tipo de estrategia didáctica a implementar. Las competencias son un enfoque porque sólo se focalizan en unos aspectos específicos de la docencia, del aprendizaje y la evaluación (Tobón, 2006).

En el ámbito internacional existen investigaciones relacionadas con el tema. Ejemplos de estas son: La Enciclopedia del Community Manager y El Gran Libro del Community Manager, de Manuel Moreno (2018), y Gestión de redes sociales en un mundo excesivamente conectado,

de Débora Lambrechts (2011); que aportan a la investigación elementos teóricos y metodológicos. A nivel nacional, este tema ya tiene un camino transitado a través de los trabajos de diplomas y de maestrías del país:

- Saber, hacer, cambiar: las competencias de los periodistas digitales cubanos, de Adalys Ray Haynes, presentada en el 2009, que aportan elementos prácticos para favorecer las competencias profesionales digitales, ofreciendo información sobre las competencias profesionales y del Community Manager.
- Y en Holguín el trabajo de diploma de Ania Delia Infante, del 2017: El posicionamiento web de los medios de comunicación provinciales de Holguín a través de la gestión de sus páginas institucionales en Facebook.
- El trabajo de diploma de Anabel Rodríguez Hidalgo, del año 2016: Proyecto para el desarrollo de competencias profesionales digitales en el proceso de formación en la carrera de Periodismo.
- Trabajo de diploma de Iriannys Torres, del año 2022: Propuesta de competencia profesional periodística para el ejercicio de la locución en los espacios informativos televisivos.

En Cuba, no está institucionalizada la plaza de Community Manager en los medios, sin embargo, por la importancia que tienen las redes sociales para la difusión de la información y la evidente necesidad de que los medios de comunicación estén en ellas, los medios nacionales deciden asumir este rol dentro de su rutina y plantilla laboral.

En Holguín hay tres medios de prensa provinciales: el periódico, la radio y la televisión, que cuentan con personas que fungen este rol de Community Manager. El Facebook de **Telecrystal** cuenta con 63 mil seguidores, siendo el líder en esta plataforma entre los 3 medios; mientras que el periódico **ahora!** lidera en las redes sociales Instagram y X con más de 2mil y 8mil seguidores respectivamente. Esto demuestra que no se logra una balanza en la gestión y manejo de todas las redes sociales, incluso de un mismo medio, unas se van por encima de las otras. Telecrystal tiene un número significativo de seguidores en Facebook mientras en las demás redes sociales no es así, lo que demuestra que se le da más interés o atención a una por encima de las otras, según las herramientas y conocimientos que poseen los CM de las diferentes RRSS.

En entrevistas realizadas a los Community Managers demuestran que no conocen todas las herramientas comunicativas de las redes y le atribuyen total normalidad a esa notable diferencia en el posicionamiento de las distintas redes sociales.

El Plan de estudios E (MES, 2017) de la carrera de Periodismo en Cuba no está concebido desde un enfoque de formación basado en competencias; sin embargo, tiene entre sus objetivos esenciales formar un profesional competente para gestionar, producir y socializar mensajes periodísticos con la aplicación de las TICs.

El plan de estudio E transversaliza el hipermedia a lo largo de 4 años de carrera con asignaturas que aportan gradualmente a la formación de habilidades que posibilitan la gestión de las redes sociales.

Cuenta con asignaturas como Periodismo Hipermedia y Taller de Producción Hipermedia, con el fin de proporcionar los principales cambios introducidos por las TICs en los lenguajes y rutinas productivas, así como permitir a los estudiantes relacionarse de forma práctica con la producción del periodismo para y con internet, y desarrollar una concepción del trabajo multidisciplinar.

Los profesionales que desarrollan esta función, en los medios de prensa holguineros, son graduados de planes de estudios que no asumían las redes sociales como parte de la enseñanza de la hipermedia. El proceso de enseñanza-aprendizaje de la carrera de Periodismo; al igual que las asignaturas que conforman la disciplina Comunicación Hipermedia, Tecnología y Sociedad no está concebido desde una formación basada en competencias.

Lo anterior expuesto demuestra la necesidad de los universitarios de, no solo adquirir conocimientos y destrezas que les permitan resolver problemas en el ámbito académico, sino también que le atribuyan habilidades y competencias y así puedan desarrollar todas sus tareas en el contexto profesional.

Esta situación da paso al planteamiento del siguiente **problema científico**:

¿Cómo favorecer la formación de competencias profesionales digitales del Community Manager de los medios de comunicación?

Se declara como **objeto de estudio**: la formación basada en competencias y el **campo de investigación científico** es: las competencias profesionales digitales del Community Manager.

En consecuencia, el **objetivo** de esta investigación es: elaborar las competencias profesionales digitales para el Community Manager de los medios de comunicación.

Para dar cumplimiento al objetivo planteado, fue necesario responder las siguientes **preguntas científicas**:

1. ¿Qué referentes teórico metodológicos sustentan la formación basada en competencias, con énfasis en las competencias profesionales digitales del periodista?
2. ¿Cómo se desarrolla el trabajo del Community Manager en los medios de comunicación holguineros?
3. ¿Cómo favorecer la formación de competencias profesionales digitales del Community Manager de los medios de comunicación?

La resolución de estas preguntas conlleva el cumplimiento de **estas tareas de investigación**:

1. Sistematizar los referentes teórico metodológicos que sustentan la formación basada en competencias, con énfasis en las competencias profesionales digitales.
2. Analizar el trabajo del Community Manager en los medios de comunicación.
3. Elaborar las competencias profesionales digitales para el Community Manager de los medios de comunicación.

Esta investigación se concibe desde la perspectiva metodológica cualitativa, dentro del paradigma sociocrítico. Según los diferentes criterios de clasificación, por su **finalidad** corresponde a una investigación **aplicada**.

El presente estudio toma como unidad de análisis las redes sociales de los medios provinciales **Radio Angulo, ahora!** y **Telecristal**, pero su propuesta puede valorarse y adaptarse acorde con las prácticas profesionales de cualquier medio de prensa del país, teniendo en cuenta las características comunes de las actividades en dichos medios.

Métodos teóricos:

- **Histórico lógico:** permitió conocer la evolución histórica de los referentes teórico metodológicos que sustenta el proceso de formación basada en competencias.
- **Análisis y Síntesis:** para procesar la información y los referentes teóricos recopilados, en función de analizar y sistematizar aquellos que sustentan a la formación basada en competencias y su aplicación en los medios holguineros; así como para determinar los aspectos que se analizan en los resultados y elaborar conclusiones.
- **Inducción-Deducción:** como vía primera de inferencias lógico-deductivas para arribar a conclusiones particulares, a partir de los cuestionamientos científicos, que luego puedan comprobarse en la práctica.
- **Sistémico estructural:** utilizado debido a las características de la investigación integrada por elementos que conforman de manera sistémica un todo único que permite el diseño de las competencias que contribuya al desarrollo del proceso de formación de competencias profesionales digitales en los periodistas.

Los métodos y técnicas empíricas utilizadas son los siguientes:

- **La Observación Científica:** para seguir en detalles el trabajo del Community Manager en los medios de comunicación, y conocer cuáles son las deficiencias de los profesionales que fungen este rol.
- **Revisión bibliográfica documental:** para garantizar mayor objetividad en este proceso investigativo se triangulan fuentes, teorías y experiencias expuestas en diversos soportes, relacionadas con el trabajo del Community Manager y sus posibilidades comunicativas en el periodismo hipermedia y la práctica periodística.
- **La entrevista en profundidad:** se entrevistan periodistas y Community Managers, para indagar en los conocimientos que poseen en relación con la práctica; así como identificar las causas que limitan el correcto trabajo en las redes sociales de los medios de comunicación.
- **La entrevista a informantes claves:** se realizó a reconocidos periodistas y editores radicados en otras provincias, así como a investigadores de la comunicación y profesores de

periodismo para indagar en el trabajo del Community Manager, las causas que limitan el correcto trabajo en las redes sociales y establecer relaciones con la situación particular que presenta en los medios holguineros.

- **Análisis de contenido:** método básico en la investigación; a través de las categorías de análisis establecidas por la investigadora, se dará respuesta al problema de investigación realizando inferencias válidas de datos con respecto a su contexto. Permitirá llegar a conclusiones más precisas sobre el tema de la investigación, al analizar los mensajes transmitidos en cada una de las unidades de análisis y categorías de estudio.

CAPÍTULO I: Referentes teórico metodológicos en el proceso de formación basada en competencias

1.1 La formación profesional basada en competencias

El término competencias tiene sus antecedentes en la constante especialización a la que se han visto sometidas diversas profesiones. Con el paso de los años ha sido objeto de numerosas teorizaciones, por lo cual se han ofrecido distintos enfoques y conceptos que abarcan campos de otras ciencias como la Pedagogía, la Psicología y la Filosofía. Fue introducido en el campo académico por el lingüista y filósofo estadounidense Noam Chomsky (1964), al hablar de competencia lingüística.

Años más tarde el sociolingüista y antropólogo Dell Hymes (1971) acuñó el término competencia comunicativa dentro de la enseñanza del lenguaje. De este modo, él y Chomsky establecieron puntos en común a partir de las características del conocimiento y su relación con el contexto en que se desenvuelve el sujeto en su actuación.

Posteriormente, David McClelland (1973), psicólogo de la Universidad de Harvard, propuso verificar competencias en lugar de inteligencia, refiriendo que la inteligencia muestra una alta correlación con los resultados académicos, pero no así con el éxito laboral o personal.

Desde entonces, numerosos investigadores han ofrecido definiciones relacionadas con las competencias. La presente investigación muestra una selección de las más concernientes al objeto de estudio de la misma.

Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada (Levy-Leboyer, C. 1997). Según este autor, son además observables en la realidad del trabajo, e igualmente en situaciones de test, y ponen en práctica de manera integrada aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos. Por lo tanto, las considera un trazo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo las misiones del puesto.

Según el criterio de Tejada (1999), citado por Rodríguez, A. (2016), las competencias profesionales son:

[...] el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados en la acción adquirido a través de la experiencia - formativa y no formativa -profesional- que permite al individuo resolver problemas específicos de forma autónoma y flexible en contextos singulares [...].

Tomando como partida esta definición, se entiende que un profesional es competente no solo cuando posee una serie de conocimientos y destrezas, sino cuando es capaz de ponerlos en práctica en correspondencia con el contexto en el que se desarrolla, mostrando flexibilidad, autonomía, independencia e iniciativa.

Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT), este concepto se refiere a la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, y Boyatzis, R.E. (1982) planteó que las competencias son unas características subyacentes a la persona, que están casualmente relacionadas con una actuación exitosa en el puesto de trabajo.

Estos conceptos redimensionan y desarrollan el de “competencia laboral”, definido como “habilidades para el desempeño de tareas nuevas. Capacidad de hacer uso de lo aprendido de manera adecuada y creativa en la solución de problemas y en la construcción de situaciones nuevas en un contexto con sentido” (Morales, M.A. 2006).

Por su parte la investigadora cubana Viviana González Maura (2008) plantea que hasta la década de 1980 las competencias profesionales eran entendidas desde un enfoque simple, al concebirse como cualidades personales, aisladas y eminentemente cognitivas que predeterminaban el desempeño profesional eficaz. Acota además que, con el transcurso del tiempo el término ha evolucionado hacia “una concepción compleja, personológica, que defiende las competencias como configuraciones funcionales de la personalidad que integran conocimientos, habilidades, motivos y valores, que se construyen en el proceso de interacción social y que expresan la autodeterminación de la persona en el ejercicio eficiente y responsable de la profesión” (González, V. 2006).

El Parlamento Europeo, dentro del Marco Europeo de Cualificaciones para el Aprendizaje Permanente, definió el término competencia como la demostrada capacidad para utilizar

conocimientos, destrezas y habilidades personales, sociales y metodológicas, en situaciones de estudio o de trabajo y en el desarrollo profesional y personal.

Paipa, G. y Parra, M. (2010), citado en Hernández, I. (2014), plantea que la competencia supone la combinación de tres elementos: el primero hace referencia al dominio de conocimientos, que al mismo tiempo reclama el desarrollo de una habilidad o una serie de habilidades que se desprenden de los conocimientos y finalmente la existencia de una situación concreta en donde se pueda manifestar la competencia como tal.

El estudio de esta definición en su amplia variedad, exhortó a diversos investigadores a encontrar en ellas los rasgos comunes de las competencias profesionales en su generalidad. En ese sentido, Rodríguez, A. (2016) plantea que las competencias profesionales, según la conceptualización ofrecida por algunos autores, se caracterizan por:

- Manifestarse como rasgos de la personalidad y comportamientos claves de las personas para la competitividad de las organizaciones.
- Atributos que deben tener las personas para cumplir con los propósitos de los procesos laborales-profesionales.
- Ocurrir en un contexto social dado y en el ejercicio de una profesión.
- Integrar motivos, conocimientos, ética, habilidades, capacidades, valores, desempeño ante actividades, buscando la realización personal, la calidad de vida y el correcto desarrollo social.

El acceso al conocimiento y a determinadas competencias es visto como el elemento decisivo para participar activamente en los nuevos procesos productivos. Asumiendo las competencias desde esta tendencia enmarcada en los procesos de formación universitaria, la educación superior y el mercado laboral, tributan el uno al otro en función del perfeccionamiento propio Montero, M. (2008).

Las frases: “cada lector es único” y “cada medio tiene sus lecturas y sus lectores”, demuestran las teorías que le conceden al receptor un importante papel en el acto de comunicación (Alonso, 2002), y consecuentemente su cualidad de mediador al mismo tiempo que destinatario. Teorías que van desde la muy conocida de Usos y gratificaciones hasta las de

Estudios de Críticos de Audiencia y otras de la misma índole tal como señalara María Margarita Alonso, en su ensayo sobre Las Teorías de Recepción (2003); lo que demuestra que no se podrían concebir las competencias alejadas del concepto de consumo cultural de los productos mediáticos.

Cuatro han sido los enfoques de modelos pedagógicos y sus fundamentos epistemológicos que han impactado en la definición y comprensión conceptual de las competencias como categoría pedagógica para la comunidad académica. Tobón (2015) los define como: Enfoque Conductista, Funcionalista, Constructivista, Complejo o sistémico-complejo.

El Enfoque Conductista se basa en las competencias conductuales, como las denominaron Ribes y López (1985). Se definieron como clases interactivas definidas en términos de las propiedades morfológicas de los eventos estímulo respuesta. Se enfatiza en asumir las competencias como: comportamientos claves de las personas para la competitividad de las organizaciones.

Enfoque Constructivista, a diferencia del anterior, asume las competencias como habilidades, conocimientos y destrezas para resolver dificultades en los procesos laborales-profesionales, desde el marco organizacional.

El Enfoque Funcionalista califica a las competencias como conjuntos de atributos que deben tener las personas para cumplir con los propósitos de los procesos laborales-profesionales, enmarcados en funciones definidas.

Mientras que el Enfoque Complejo o sistémico-complejo enfatiza en asumir las competencias como procesos complejos de desempeño ante actividades y problemas con idoneidad y ética, buscando la realización personal, la calidad de vida y el desarrollo social y económico sostenible y en equilibrio con el ambiente.

Desde estos cuatro enfoques ha transitado la definición de competencias en educación, aportando al significado pedagógico del concepto (Rodríguez y Concepción, 2020). David McClelland (1973), habla del conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para desempeñar una ocupación dada; construyendo el modelo alternativo de selección por competencias.

Por su parte, Tejeda y Sánchez (2012), citado por Rodríguez, A. (2016), aportan una de las definiciones más completas y mejor estructuradas dentro del escenario académico. Para los autores constituyen la cualidad humana que se configura como síntesis dialéctica en la integración funcional del saber (conocimientos diversos), saber hacer (habilidades, hábitos, destrezas y capacidades) y saber ser (valores y actitudes) que son movilizados en un desempeño idóneo a partir de los recursos personológicos del sujeto, que le permiten saber estar en un ambiente socioprofesional y humano en correspondencia con las características y exigencias complejas del entorno.

De ahí que desde el análisis teórico conceptual, que incluye la Lingüística, , Psicología, Sociología, Economía, Pedagogía, Didáctica, Diseño Curricular y el Sector Empresarial, se tenga en cuenta, como expresiones fundamentales, en un análisis holístico de su expresión, las competencias profesionales como configuración, procesos complejos de desempeño, integración compleja de atributos cognitivos-instrumentales, afectivos-motivacionales; y como cualidad humana, que configura expresión, integración funcional de elementos (saberes) de forma holística (Grant, 2010).

Para el autor, las competencias pretenden lograr la integración de conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante una actividad o problema. Igualmente, están presentes en la construcción de los programas de formación acorde con los requerimientos disciplinares, investigativos, profesionales, sociales, ambientales y laborales del contexto.

De acuerdo al criterio de Tejeda, R. y Sánchez, P. (2008) en el libro “La formación basada en competencias profesionales en los contextos universitarios”, los rasgos que caracterizan la formación basada en competencias profesionales son:

- **complejo**: por los diversos movimientos y relaciones que se suceden de forma dinámica entre las dimensiones del enfoque, que se integran y connotan como esencia contradictoria en la tríada competencia, desempeño e idoneidad profesional, según las características de la profesión donde se contextualiza.

- **holístico**: por su carácter totalizador en el tratamiento de la identificación, formación, evaluación, certificación y formación de las competencias como dimensiones que desde su

singularidad se interconectan y se materializan en el marco de su concreción como enfoque formativo de los profesionales universitarios. Como elemento distintivo se encuentra la integración de los saberes que pierden su identidad al integrarse como un todo en una relación dialéctica expresada de forma sintética.

- **contextual:** utiliza de forma coherente la realidad socio profesional asociada a la profesión donde se aplica, expresado a través de los procesos y actividades que caracterizan la profesión. Usa los contextos universitarios académicos y los escenarios laborales donde se desempeñan los profesionales en ejercicio en una alternancia erigida como pilar para la formación de las competencias flexible y consciente: se concreta en cada profesión adaptándose a las exigencias de desempeño e idoneidad profesional que desde el contexto universitario se han planteado como necesidades y aspiraciones. Es básico el perfil profesional característico de la carrera o programa, donde se tiene en cuenta el estilo de aprendizaje de los estudiantes para apropiarse de los saberes que se integran a las competencias profesionales.

- **desarrollador:** considera las potencialidades de los sujetos como básicas para su formación, delimitando la atención a la diversidad como estrategias de intervención que favorezcan el crecimiento pleno en los escenarios universitarios y laborales-profesionales como base para el mejoramiento humano. Se atiende las individualidades como esencia para garantizar la formación de competencias

Estos rasgos de la formación basada en competencias profesionales son sustentados determinados referentes teóricos que respaldan el aporte de la presente investigación, y que a la vez se constituye en un espacio reflexivo de los principios de este enfoque de formación en los contextos universitarios.

Según (Ray Haynes, 2009), puede considerarse, para el ámbito periodístico, como competencia profesional el grado de conocimiento que poseen los profesionales de las características del medio expresadas a través del aprovechamiento de los diferentes recursos tecnológicos y las posibilidades que estos ofrecen, así como de las técnicas del periodismo medidas a partir del empleo de los géneros periodísticos, el estilo, la utilización de fuentes y el tratamiento de los diferentes temas.

Una novedosa y acertada propuesta, a la cual este trabajo de diploma se adscribe, es la de los investigadores María Rita Concepción García y Félix Rodríguez Expósito, ambos doctores en ciencias de la Universidad de Holguín, quienes, en su *Metodología para la adaptación curricular al enfoque de competencias, resultados de aprendizaje y evidencias en la Educación Superior*, definen como componentes o rasgos esenciales que pueden caracterizar a las competencias, los siguientes:

- El *saber conocer (conocimientos)*: Se refiere a los conocimientos diversos expresado a través de conceptos, teorías, leyes, principios, fenómenos o procesos que se van aprendiendo a través de toda la vida como parte de la cultura general y profesional que caracteriza al sujeto.
- El *saber hacer (habilidades)*: Se trata de las habilidades, hábitos, destrezas, capacidades que dan la posibilidad al sujeto de poseer y activar procedimientos con carácter transferible expresados en estrategias, métodos, técnicas o formas de realización de actividades concretas en el contexto de actuación socioprofesional.
- El *saber ser (actitudes y valores)*: Caracterizado por los valores que han sido interiorizados y subjetivados por el sujeto que lo distingue de manera trascendente en su actuación, dando un sello y una significación personal al desempeño que se expresa en equilibrio con principios, convicciones y actitudes en función de las normas ético-morales y profesionales (Rodríguez. F. y Concepción, R. 2021).

Además, según Rodríguez y Concepción, estos tres saberes anteriores se articulan e influyen armónicamente en un desempeño, y se movilizan integradamente como una actuación holística del sujeto que le permite dar solución a diversas tareas y problemas en un contexto social y profesional dado.

Del análisis anterior se concluye entonces que poseer una competencia no significa solo dominar conocimientos, habilidades, actitudes y valores por separado, sino que va mucho más allá de ello: es la integración y movilización de estos saberes para resolver situaciones, tareas o problemas del contexto social profesional, demostrando idoneidad del desempeño. Es este último factor, a fin de cuentas, el objetivo perseguido por toda formación basada en competencias.

Para las competencias periodísticas, todo estaba dicho, o eso creían; pero la evolución de las tecnologías demostró que seguirán los retos, los que conducirán a dar los pasos necesarios ante la incorporación de realidades cambiantes, como las de nuevas tecnologías de la información.

1.2 Competencias profesionales digitales del periodista

Las competencias profesionales específicas otorgan singularidad a la formación profesional en relación con otras carreras de perfiles comunes, sobre todo a partir de las exigencias formativas del profesional que se aspira a formar de acuerdo a sus campos y esferas de actuación específicos.

La profesión periodística exige el desarrollo de competencias específicas que comienzan a formarse durante la preparación académica mediante la aprehensión de habilidades, y se ponen en práctica y consolidan durante su desempeño laboral.

Tejeda y Sánchez (2008) afirman que las competencias profesionales específicas:

“expresan la identidad de la actuación del profesional y se corresponden con las características de la profesión, rama o sector sociolaboral. Son identificadas por los gestores del proceso formativo y se socializan con los profesionales en ejercicio, relacionados con la carrera o programa universitario. Estas competencias distinguen a un profesional de otro y connotan su desempeño en los diversos contextos”. (2008:24)

Para Silva Ramírez (2013), en el ámbito periodístico puede considerarse como competencia profesional el grado de conocimiento que poseen los profesionales de las características del medio, expresadas a través del aprovechamiento de los diferentes recursos tecnológicos y las posibilidades que estos ofrecen, así como de las técnicas del periodismo medidas a partir del empleo de los géneros periodísticos, el estilo, la utilización de fuentes y el tratamiento de los diferentes temas.

Reconocidas universidades de diversos países han planteado una serie de determinadas competencias profesionales que deben poseer los periodistas. Hernández Riesco (2014) hace referencia a la experiencia específica del Centro de Enseñanza Superior Alberta Giménez,

perteneciente a Palmas de Mallorca, España, que declara, entre otras, las siguientes competencias profesionales periodísticas:

- Comprender y expresarse correctamente de forma oral y escrita.
- Dominar los medios de expresión iconográficos, informáticos y gráficos.
- Usar las Tecnologías de la Información y la Comunicación en su desarrollo profesional.
- Observar, analizar y procesar informaciones relevantes para emitir juicios fundamentados científicamente.
- Diseñar y gestionar proyectos innovadores y creativos desde una visión ética.
- Aplicar los conocimientos adquiridos a la práctica.
- Trabajar en equipo.
- Saber buscar las claves interpretativas de cualquier fenómeno natural, social, económico, histórico y político.

La valoración por competencias es imprescindible para el actual mundo de la red, porque las empresas periodísticas cuentan con un ente: el periodista hipermedia, cuyas competencias profesionales tienen dimensiones nuevas en relación con las habilidades propias de un periodista tradicional.

El vertiginoso avance digital ha afectado sobremanera a los profesionales de los medios de comunicación, quienes trabajan ahora con y para la tecnología. Con estos planteamientos, la necesidad creada de un análisis de la situación generalizada en las redacciones se justifica, en primer lugar, por la urgencia de detectar cuáles son las nuevas habilidades requeridas para afrontar el cambio tecnológico desde el ámbito periodístico y, en segundo, por la exigencia de abordar dicha realidad desde el entorno universitario, con el objetivo de preparar a los futuros profesionales de la comunicación (Romero, 2007).

Es evidente la responsabilidad que debe tener el profesional de la prensa, este debe estar preparado para la localización, reconocimiento objetivo e interpretación de los contenidos

emanados por las fuentes de información; pues ante la contaminación informativa acontecida por el desarrollo de tecnológico, no toda información es real y en algunos casos carece de los elementos necesarios para ser empleada.

Los datos y las fuentes ya no están sólo en la calle, están también en la red. El periodista digital debe adquirir las suficientes destrezas para saber buscar esa información y debe agudizar sus métodos de contraste y verificación de las fuentes en un entorno caracterizado por la sobreabundancia de información (Martínez, 2007).

La definición de las competencias profesionales en el periodismo digital, está urgida de consenso, no obstante, existen reflexiones de especialistas que, con las particularidades que cada autor impone por la singularidad de su enfoque, clarifican ostensiblemente el asunto, como es el caso del profesor Hugo Pardo, quien señala:

[...] Creo que primero están todas las capacidades que un periodista debe tener y que pocas veces tiene. Me refiero a una potente visión global de la realidad y sus matices, creatividad para investigar, desenfado para encontrar la noticia y principalmente estar lo más alejado posible de los intereses creados a su alrededor, sobre todo los del propio medio. Salvando esto, debe tener capacidades digitales crecientes. Hoy podríamos mencionar las siguientes: un manejo sutil y eficiente de los motores de búsqueda, conocimientos de HTML y de software WYSIWYG como Dreamweaver y Photoshop, experiencia como bloggero, conocer las normas básicas de cómo escribir en la Web. Además, debería saber utilizar video y audio y ambos saber editarlos, desde luego. Y digo hoy, porque este proceso irá a más y sus capacidades digitales serán condición imprescindible para realizar su trabajo. Se trata de una convergencia de todas las capacidades. Internet está dejando de ser un medio que compite con otros para ser la plataforma contenedora más eficiente para todos los medios. [...]

Por su parte, el profesor e investigador español Pedro Pérez Cuadrado (2014) las define como “un conjunto de capacidades, destrezas y habilidades para explotar el conocimiento de cualquier tipo, tácito y explícito, reforzadas por la utilización de las tecnologías digitales y la utilización estratégica de la información.”

Con este razonamiento coinciden Magro y Salvatella (2014) pues para ellos la competencia digital es: “la combinación de capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes que nos sirven para alcanzar objetivos con eficacia y eficiencia en contextos altamente digitales”.

La Red Iberoamericana de Comunicadores Digitales [ICOD] (Citada por Rodríguez, A. 2016) ofreció una definición relacionada con el ámbito de la comunicación donde son consideradas como: “Todos los saberes y todas las habilidades que se derivan de la introducción de nuevas tecnologías informáticas dentro de los ambientes de trabajo comunicacional” (2005).

Muchos son los autores (Tejedor, 2008; Ray, 2009; Rosique, 2013; Castellón y Jaramillo, 2014; Barrios y Zambrano, 2013; Pérez, 2014) que han definido las competencias profesionales digitales que deben dominar los profesionales del hipermedia. Destacando el dominio de las herramientas especializadas de búsqueda de contenidos online; el empleo de terminologías digitales, tales como URL, IP, SEO; el uso del sistema de gestión de contenidos, el manejo de cuentas en redes sociales que posibilitan almacenar contenidos; el dominio de la teorías de la comunicación digital y los nuevos modelos interactivos y dialógicos (colaborativos, cooperativos, etc.) y conocer las principales cuestiones relacionadas con la sociedad de la información; entre otras.

A lo anterior es necesario agregar que hoy la tecnología digital favorece la integración de funciones que estaban separadas en el proceso de producción de contenidos y que los redactores asumen tareas, que antes correspondían a otras personas, tales como: la realización de fotografías, la grabación y edición de audio y video, la confección de infografías y el diseño editorial (García y Martínez, 2009).

Las posibilidades de internet a nivel comunicativo también plantean una serie de cambios en los modos de producción de mensajes informativos tal y como se desarrollan en los medios tradicionales. La instantaneidad, el carácter multimedia de los contenidos, los enlaces a otros sitios web, la interactividad o la capacidad enciclopédica propias de la red de redes son características que han contribuido a introducir numerosos cambios en la forma de organizar y desarrollar el trabajo periodístico (Tejedor, 2008).

Las competencias buscan la formación integral del estudiante donde el aprendizaje debe ser vinculado con el ejercicio de la profesión. El objetivo es la formación de un profesional de la

prensa capaz de enfrentar los retos del escenario web. La posibilidad de una educación permanente, que exige un constante desarrollo individual, será el reto más importante. Busca alcanzar el mayor potencial cognitivo, creativo y emocional del estudiante.

La investigadora española Lourdes Martínez Rodríguez considera que un periodista hipermedia es, en primer lugar, periodista y como tal debe asumir las competencias propias de la profesión que son comunes, independientemente del medio para el que se trabaje. Por lo tanto, la competencia fundamental debe ser conocer y dominar los principios básicos del Periodismo y saber aplicarlos a la comunicación digital.

A las reflexiones anteriores, Barraycoa y Lasaga (2009) añaden valiosos elementos complementarios, al señalar que las competencias comienzan a incorporarse durante la formación, y se consolidan mediante la experiencia laboral, brindando así mejor preparación y rendimiento al profesional.

Las rutinas periodísticas tradicionales de búsqueda de datos y de fuentes, selección, valoración, contraste, verificación, despliegue de habilidades narrativas, etc, siguen siendo la razón de ser del periodista digital igual que lo es del periodista que trabaja en los medios tradicionales; pero, necesariamente, el periodista que trabaje con y en los medios digitales deberá adaptar todas estas rutinas al nuevo entorno tecnológico.

Las nuevas tecnologías, pueden haber sido pensadas en función del proceso productivo de la información. Para narrar una noticia con efectividad deben utilizarse todas las modalidades de la comunicación humana, imágenes, vídeo, sonido e interactividad, así como el uso de una amplia variedad de nuevas herramientas mediáticas que van desde el diseño web hasta los agentes inteligentes y las cámaras de vídeo de 360 grados.

1.2.1 Competencias profesionales digitales del Community Manager como actor en la comunicación periodística

Si bien el periodismo ha encontrado en las redes sociales un vehículo de comunicación con la audiencia para mantenerla diariamente informada de los contenidos que publica, para gestionar esa relación se hace indispensable la figura del Community Manager, un profesional vinculado directamente a los estudios de Ciencias de la Información, especialmente del periodismo y de la publicidad (Martín, A.; Buitrago, Á.; Aguaded, I. (2022).

El término Community Manager surgió en Estados Unidos cuando las empresas se dieron cuenta de que las comunidades sociales hablaban de ellas en varios espacios digitales y fue necesario otorgar a una persona la capacidad de administrar esta nueva forma de diálogo.

Definido por Marquina, J (2012) como “un profesional que se encarga de las relaciones e interacciones entre una entidad y sus usuarios, clientes y público en general a través de los medios y redes sociales online”. Y también se puede decir que el Community Manager “es el perfil profesional responsable de gestionar la presencia de una empresa o marca en el entorno 2.0., [...] lo podemos considerar el puente entre su comunidad (consumidores o potenciales) y la empresa” (Paredes, M. 2018).

Según José Antonio Gallego (2009), presidente de la Asociación Española de Responsables de Comunidades Online (AERCO), el CM “es quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de seguidores que la marca o empresa atraiga y de ser el nexo entre las necesidades de éstos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un experto en el uso de las herramientas de Social Media”.

En la AERCO (2009) presentan al Community Manager como “aquella persona encargada de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos”.

Otros autores, como Moreno, M. (2018), se refieren a esta figura profesional como “el gestor de comunidades, o Community Manager, no puede ser el becario, ni el joven empleado del departamento de informática que pasa mucho tiempo en internet”:

[...] Esto es lo primero que tenemos que tener claro. Sin embargo, también debemos ser honestos y admitir que, sobre la profesión de community manager, todavía hay mucho desconocimiento y muchas preguntas aún sin respuesta [...].

Se dice que la competencia profesional depende directamente del saber-hacer en un momento determinado. Esto es, a partir de los conocimientos disciplinares que posea la persona y su capacidad y responsabilidad para desarrollar cualquier acción relacionada con su profesión.

Al ser aplicadas al mundo profesional, las competencias adquieren las siguientes peculiaridades:

- La competencia se somete a los objetivos de producción y calidad de las organizaciones.
- La potenciación de las competencias depende en buena medida de los procesos formativos en el ámbito universitario.
- La consolidación de las competencias se logra en el marco de la experiencia laboral.
- Los niveles de competencias condicionan los procesos de selección y de ascenso en la organización.
- La adquisición y mejora de competencias se somete a un proceso de revisión y adaptación en función del entorno cambiante. Barraycoa, J. y Lasaga, O. (2009).

En el contexto cubano, la Resolución 89/2005 plantea las siguientes características generales del trabajo y requisitos de conocimiento que debe poseer un individuo para ocupar cargos periodísticos como redactor-reportero de prensa en los medios de comunicación de Cuba:

- Redactar, revisar y reelaborar materiales en cualquiera de los géneros y modalidades del Periodismo, acorde con el medio en que labora.
- Atender integralmente, como fuente de información, una o más temáticas que se le asignen.
- Orientar, coordinar y realizar investigaciones para trabajos periodísticos especiales o programas informativos o documentales, o según el medio en que se desempeñe.
- Realizar correcciones de estilo acorde con el medio.
- Mantenerse actualizado del acontecer nacional e internacional.
- Realizar otras tareas afines a las anteriores, según se requiera.

Si para el ámbito periodístico puede considerarse como competencia profesional el grado de conocimiento que poseen los profesionales de las características del medio expresadas a través del aprovechamiento de los diferentes recursos tecnológicos y las posibilidades que estos ofrecen, así como de las técnicas del periodismo medidas a partir del empleo de los géneros periodísticos, el estilo, la utilización de fuentes y el tratamiento de los diferentes temas, las capacidades del Community Manager debe ir más allá que las que un periodista debe tener.

Vinader, R., García, A. y Abuín, N. (2011) se decantan por los periodistas como aquellos que están reenganchándose a la profesión de gestor de comunidades online en extensión a las

labores comúnmente desarrolladas en una empresa de comunicación, y por su parte, Lucía Cobos (2011) destaca algunas profesiones como la psicología, la comunicación social, el periodismo o la publicidad como próximas a este tipo de profesional.

Davinia Suárez (citada en Cobos, L. 2011) afirma que “el community manager debe tener una formación multidisciplinar muy relacionada con la comunicación y el marketing y un conocimiento amplio como usuario avanzado de las redes sociales, a partir de ahí las combinaciones posibles son muchas. Al no existir una formación específica para este campo, puede haber estudiado periodismo, comunicación, relaciones públicas, marketing o publicidad, siempre y cuando sea una persona muy activa y preparada para seguir aprendiendo constantemente porque en Internet todo cambia muy deprisa”.

Años atrás el periodismo se relacionaba más con una forma de vida que con un empleo. El periodista iba donde estaba la noticia y no tenía un horario establecido; ahora este perfil clásico ha ido variando dando paso a un profesional más polifacético, alguien que crea tanto para los medios convencionales como para el entorno digital (More, M. 2020).

Martín, A.; Buitrago, Á; Aguaded, I. (2022) concluyen que el periodismo digital no ha de recurrir a las redes sociales únicamente como simples intermediarias hacia las webs oficiales, debe generar una comunidad de usuarios que se interese por el medio y por la actualidad. A pesar del ruido comunicativo, las plataformas digitales se ven como beneficiosas para el medio, y como un vehículo eficaz para mantener informada a la audiencia a través de la gestión diaria del Community Manager como voz oficial del medio.

Más allá del éxito de una buena gestión de las redes sociales de un medio de comunicación, y que a nivel cuantitativo y cualitativo se traduce en una mayor participación (Hanusch, Tandoc Jr., 2019) en forma de ‘me gusta’, comentarios, publicaciones compartidas, retweets, reproducciones de un vídeo, etc.; no se debe dejar de lado que las redes sociales han de ser un vehículo de obtención de ingresos para la subsistencia del medio, en un contexto en el que los ingresos generados por la audiencia son o pueden llegar a ser tan importantes como los procedentes de la publicidad (Westlund; Ekström, 2018).

Por esto, se hace indispensable que el Community Manager cuente con todas las herramientas necesarias y posea las competencias justas para desempeñar este papel, competencias que son imprescindibles para el actual mundo de la red.

Alberto Haj-Saleh (2011) resume sus funciones en siete apartados:

- 1) Atender/escuchar.
- 2) Comunicar internamente lo recogido en el medio digital.
- 3) Ser el portavoz para la comunidad de usuarios.
- 4) Reconocer a los líderes de opinión.
- 5) Evangelizar.
- 6) Saber reaccionar a tiempo.
- 7) Desarrollar estrategias comunes entre departamentos.

Las funciones de los Community Managers periodísticos son muy dispares y están en constante evolución. Predomina la percepción de que la calidad del contenido publicado en las redes sociales debe prevalecer respecto a la búsqueda de resultados en forma de clics y de interacciones, en un entorno en el que la información se consume a gran velocidad y donde es más difícil destacar respecto a la competencia (Martín, A.; Buitrago, Á.; Agudado, I. (2022).

En su tesis doctoral Santiago Tejedor Calvo (2007) expone cuáles deben ser las responsabilidades y habilidades que a su juicio debe poseer un ciberperiodista:

- Es un profesional que conoce las características de la estructura de medios digitales.
- Está capacitado para producir información en tiempo real, aspecto que introduce amplias diferencias respecto a medios como la prensa escrita o la TV.
- Asume varios roles: no solo actúa como emisor de mensajes informativos, sino que adquiere también los roles de filtro de información y de orientador de los ciudadanos.
- Es capaz de utilizar la red como fuente de información y de noticias. Conoce cómo encontrar, verificar y contrastar informaciones a través de internet.
- Es un gestor de la información con amplias capacidades para la clasificación, almacenamiento, distribución de información de distinta naturaleza.
- Conoce y maneja las principales herramientas vinculadas con su trabajo periodístico y tiene nociones básicas sobre su uso el de software de diseño web, gestión de contenidos, bases de datos, tratamiento de video y audio, edición de imágenes, entre otros.

- Es capaz de generar mensajes informativos adaptados a las características de la Red y según las rutinas de producción de los medios online.
- Es un periodista con gran capacidad creativa.
- Conoce y aplica con éxito dinámicas de trabajo en equipo.
- Explora, de manera constante, las posibilidades interactivas del medio online.
- Está abierto a la renovación y al reciclaje continuo de conocimientos

Según AERCO (2009), las características deseables en un community manager son: un nivel de redacción correcto; creatividad y originalidad; conocimiento de publicidad, marketing y comunicación corporativa; afición y curiosidad por las nuevas tecnologías; comprensión del sector en el que la empresa desarrolla su actividad; experiencia en la comunicación online; buen manejo de las plataformas y redes sociales que hay en la Web; y comprensión de la cultura 2.0.

Para Paredes, M., León, E., Bedón, D., Cárdenas, H. (2019), el profesional que se encargue de la gestión de las redes sociales debe saber conjugar siempre 4 verbos: escuchar, intervenir, difundir y evaluar. Tomando como punto de partida la información facilitada por la social media manager, debe elaborar contenido de calidad. El cual deberá atraer el interés de su comunidad y resultarle relevante. Este contenido puede presentarse en múltiples formatos: posts, vídeos, infografías, tweets, ebooks, etc.

Concluyen que el Community Manager debe:

- Viralizar el contenido en las redes sociales. Para ello, ha de conocer las características propias de cada una de ellas, saber cuáles son sus propios códigos y cuáles son los mejores momentos para publicar.
- Buscar otros contenidos de valor del sector o ámbito de la empresa para la que trabaja que puedan ser de interés para sus seguidores; cabe destacar que no podemos publicar exclusivamente contenido de nuestra empresa.
- Dar respuesta, interactuar y promover la conversación entre los usuarios. Para ello siempre deberá hablar en nombre de la empresa.
- Gestionar las acciones tácticas que se hayan definido acorde los objetivos marcados: promociones, sorteos, concursos, campañas de publicidad, acciones con influencers.
- Conocer su comunidad, incluyendo a los usuarios más activos o los influencers si los

hubiera.

- Saber gestionar una crisis social media. El error más común en estos casos es actuar con rapidez o con mucha pausa, sin sopesar los posibles riesgos. Es relevante saber el tiempo indicado para actuar.
- Hacer seguimiento y evaluar de forma periódica los resultados de sus redes sociales es importante que el Community Manager sepa diferenciar el significado algunos conceptos básicos relacionados a los medios sociales.
- Comunidades online: Grupos de personas que se comunican a través de Internet por un interés común.
- Reputación online: La reputación online representa el prestigio u opinión general acerca de una de una persona o marca en Internet.
- SEO: La sigla significa Search Engine Optimization (optimización para motores de búsqueda) y el concepto trata de las acciones requeridas para lograr que un sitio web se posicione entre los primeros resultados en un buscador de forma orgánica/natural.
- SMO: La sigla que en inglés significa Social Media Optimization (optimización en redes sociales) representa a las prácticas para optimizar un sitio con el fin de que sea fácil difundirlo a través de redes sociales.
- ROI: Return on investments ó retorno de inversión es el indicador que compara el beneficio obtenido en relación a la inversión realizada.

Las rutinas periodísticas tradicionales de búsqueda de datos y de fuentes, selección, valoración, contraste, verificación, despliegue de habilidades narrativas, etc, siguen siendo la razón de ser del periodista digital igual que lo es del periodista que trabaja en los medios tradicionales; pero, necesariamente, el periodista que trabaje con y en los medios digitales deberá adaptar todas estas rutinas al nuevo entorno tecnológico: los datos y las fuentes ya no están sólo en la calle, están también en la red, el periodista digital debe adquirir las suficientes destrezas para saber buscar esa información y debe agudizar sus métodos de contraste y verificación de las fuentes en un entorno caracterizado por la sobreabundancia de información (Martínez, O. 2009).

Pedro Rojas (2010) en el “Manual de ética del Community manager o Responsable de Comunidad” expone diez principios básicos que ha de tener en cuenta el gestor de

comunidades, son los siguientes: respeto, honor, legitimidad, colaboración, sentido común, mesura, honradez, diversidad, lealtad y profesionalidad.

Para el periodista es un cambio de mentalidad. Se pasa de hablar en términos de comunicación (noticia, reportaje, crónica) a hablar en términos de marketing y llamarlo “contenidos”. Un Community Manager debe tener algunas cualidades y conocimientos específicos que, en la mayoría de los casos, solamente se pueden conseguir con una buena formación; y el de un medio de comunicación tiene, además de ser periodista, unas cualidades específicas.

Pues, el Community Manager se convierte en un intermediario entre la empresa o medio de comunicación y su audiencia, al ser el encargado de crear y publicar contenido en las redes sociales, interactuar con los seguidores, responder preguntas y comentarios, y gestionar cualquier crisis o situación de conflicto que pueda surgir en las redes sociales.

Además, tiene la tarea de analizar las métricas y estadísticas de las redes sociales para conocer el impacto y alcance de las publicaciones, lo que permite tomar decisiones estratégicas para mejorar la presencia en línea de la empresa o medio de comunicación.

El Community Manager es un actor de la comunicación periodística que se ha vuelto cada vez más importante con el paso del tiempo. Es el responsable de gestionar y administrar las redes sociales del medio, con el objetivo de establecer una relación cercana y directa con su público objetivo; debe saber, tanto comunicar como escuchar, para lograr una comunicación bidireccional con sus compañeros y su audiencia. Al tener habilidades comunicativas personales podrá trasladarlas a sus funciones como Community Manager fácilmente.

Y, sobre todo, saber evolucionar a la par que lo hace el mundo y la tecnología, porque este proceso irá a más y sus capacidades digitales serán condición imprescindible para realizar su trabajo. Se trata de una convergencia de todas las capacidades. Internet está dejando de ser un medio que compite con otros para ser la plataforma contenedora más eficiente para todos los medios y las empresas periodísticas deben mantenerse destacando; pues la rapidez a la que evolucionan las redes sociales convierte al Community Manager en un comunicador en constante definición.

El estudio desarrollado sobre los antecedentes de las competencias profesionales digitales, así como el análisis de los fundamentos teórico-metodológicos que sustentan la formación basada en competencias, permiten arribar a las siguientes conclusiones parciales:

- Para la formación profesional basada en competencias no existe un énfasis suficiente, ni desde la perspectiva académica ni desde la postura de la praxis institucional de los medios de comunicación. en las competencias profesionales digitales que deberían poseer los periodistas para ejercer el papel de Community Manager en los medios de comunicación
- La profesión periodística exige el desarrollo de competencias específicas que comienzan a formarse durante la preparación académica mediante la aprehensión de habilidades, y se ponen en práctica y consolidan durante su desempeño laboral.
- Aún no existen declaradas en un modelo único las competencias profesionales para los Community Managers. Sin embargo, se pudo establecer coincidencias en cuanto a requerimientos esenciales. Los autores consultados hacen énfasis en las herramientas que deben poseer y dominar, la necesidad de un correcto trabajo de gestión de redes sociales y la importancia de seleccionar plataformas acordes con las características de esta función.

Capítulo II: Propuesta de competencias para favorecer la formación profesional del Community Manager de los medios de comunicación

2.1 Análisis de las redes sociales de los medios de comunicación

En la actualidad las redes sociales son el medio favorito de la inmensa mayoría de cubanos conectados a Internet. Por sus características Facebook se ha convertido en la red más usada del país, acaparando un 81.12% de los usuarios que se conectan a internet, reflejado en los registros de *StatCounter*⁴, seguida por Instagram con un 2.91%, YouTube con un 1.51% mientras que X queda más rezagada con 0.71%.

Ante este escenario, la mayoría de los medios de comunicación de la Isla han buscado la forma de adaptar sus contenidos. La masividad de usuarios, el bajo costo, la capacidad de convocatoria, la interactividad; así como la personalización, segmentación y vialidad del mensaje constituyen algunas de las ventajas que explotan los medios tradicionales.

Los 3 medios de prensa provinciales holguineros tienen presencia en las redes, con más de un Community Manager en uno de los casos.

Se aplicó un análisis de contenido (AC) para determinar regularidades en la gestión de las redes sociales que implementan los Community Managers en los medios de comunicación provinciales de Holguín.

De acuerdo con Krippendorf (1997), uno de los teóricos más referenciados en este tipo de estudios, el AC es “la técnica de investigación para realizar referencias estables y válidas de la información dentro de su contexto”. El AC es la técnica fundamental que se empleó, no solo por ser básica para cualquier tipo de estudio cuantitativo que pretenda ser sistemático y objetivo; sino, además, porque desde el punto de vista cualitativo, abre las puertas al examen temático de los significados (Igartua, 2006; Andréu, 2008; López, 2010), y permite un análisis formal o estructural de sus significantes, precisando sus mecanismos formales de funcionamiento (López, 2010).

Para el estudio fueron seleccionadas todas las publicaciones realizadas durante los meses agosto y septiembre, en las redes sociales Facebook, X e Instagram de los medios de comunicación provinciales Radio Angulo, Telecristal y ahora!

El AC se implementó según los procedimientos y criterios de Piñuel, L (2002) a través del análisis de categorías, indicadores y variables; con el objetivo de caracterizar la gestión de las páginas institucionales de medios de comunicación provinciales de Holguín.

ahora!

En el año 2009 el periódico **ahora!** comenzó a promocionar sus contenidos en Facebook a través de un perfil personal. Esta alternativa limitó posteriormente la gestión de sus productos, pues al llegar al número límite de “amigos” (5 mil), se estancó el proceso de ganar seguidores; lo que obligó a sus administradores a crear la página institucional Periódico Ahora en 2015.

En la actualidad, **ahora!** está insertada en las redes sociales que la autora analiza Facebook, X e Instagram y cuenta con un Community Manager desde el pasado año.

Su página institucional en Facebook declara ofrecer “informaciones del acontecer local, del país y el resto del mundo en soportes de texto, imagen, audio, video, gráfica e infografía”. En esta red social, para que una página sea “encontrada”, se debe ingresar información dentro de patrones predeterminados como nombre, categoría, datos geográficos, entre otros; que integran los *elementos formales de presentación* y permiten que los filtros de categorías funcionen correctamente y sea mostrada a usuarios con esos intereses.

Los datos ingresados en la página del periódico **ahora!** se ajustan a la realidad, posibilitan el contacto con los usuarios y la búsqueda dentro de Facebook, aunque sería útil ingresar también los enlaces a las cuentas de Instagram y X.

Durante el período analizado, no tuvieron una variación notable, y aunque esta red social ofrece aplicaciones potenciales como cuestionarios, encuestas, concursos y eventos, en los meses analizados solo se encontró 1 encuesta realizada a través de una publicación, (no a través del formato que brinda Facebook) y 1 concurso de participación a través de una publicación, siendo esta la de mayor interacción en esta red social, con más de 400 reacciones entre **Me gusta** y **Me encanta**, y más de 120 comentarios. Estas herramientas que resultan atractivas para los usuarios e incentivan la participación en la página, podrían emplearse en la realización de sondeos de opinión sobre determinados temas como el nivel de aceptación del contenido multimedia del periódico y sus salidas impresas.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 275 publicaciones gestionadas en el trimestre. Se determinó que el ritmo de publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 144 post para un 52%, mientras que en septiembre 131 que representan 48%.

Todo esto equivale aproximadamente entre 3 y 6 publicaciones por día, sin embargo, el número es todavía limitado teniendo en cuenta la creciente necesidad informativa de los usuarios y el flujo de información que existe a diario.

La estructura de las publicaciones en cuanto a formato fue inconstante, aunque resalta Texto+Foto+Enlace como la más común en los meses estudiados. En relación al formato, las 275 publicaciones tenían texto, 206 poseían enlaces en su composición (75%). Por otra parte, 63 post tenían fotos para 23%, mientras 6 eran videos para un 2%.

El número y promedio de impresiones varió en dependencia del mes, evidenciando en los dos meses que el nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es ínfimo, con excepción de algunas publicaciones, pero tampoco constituye un número significativo al tener la página más de 17 mil seguidores. La mayoría de los post son vistos por más de 5 mil usuarios, pero menos de una décima de ellos reaccionan, comentan o comparten el contenido, en la mayoría de los casos.

Tabla 1

Cantidad de publicaciones, alcance aproximado y número de impresiones promedio del Periódico ahora!

Número Total de publicaciones	Alcance Total -Aproximado- (personas que vieron cada post)	Impresiones en las publicaciones (personas que reaccionaron a cada post)
275	2 mil	0.88

En cuanto a la perspectiva del texto que acompañaba a las publicaciones predominó la informativa, o sea, fueron textos en los que no se aprovecharon códigos comunicativos propios

de esta red social y prevaleció la estructura típica del lead noticioso que dista de la informalidad y el lenguaje coloquial y conversacional que distinguen a este espacio de interacción.

Los recursos gráficos y multimediales si bien son priorizados por los algoritmos de esta red social para el posicionamiento, también favorecen la visualidad y son bien recibidos por los usuarios; en la página institucional del *ahora.cu* en Facebook, no se le da un uso notable.

Por otra parte, dentro de los *elementos de interactividad/participación* la unión de la página a grupos es de suma importancia y en la medida en que el grupo tenga mayor número de seguidores, mayor será el alcance del contenido que allí se publique.

Tabla 2

Grupos en Facebook con el nombre de Periódico ahora!

Amigos del Periódico ¡ahora!	Periódico ¡ahora!
Grupo público 4 mil miembros	Grupo público + 7 mil miembros

De la misma manera, en las redes sociales es importante que los usuarios interactúen con la página. En el caso del periódico, en estos meses solo se encontró 1 publicación hecha por un usuario: compartiendo una publicación de la misma página, y no se encontraron respuestas del medio a los mensajes y comentarios de los usuarios. Las publicaciones restantes sí tenían carácter promocional o noticiable, pero tampoco recibieron respuestas. Ambos casos demuestran que no se maneja correctamente la opinión de los usuarios, ni se le da seguimiento al avance de las publicaciones y, además, que no existe una política de seguridad en relación con las publicaciones etiquetadas en la página por los usuarios.

Otro de los rasgos que indica que la gestión no es óptima es el nivel de participación, muy pocas publicaciones son comentadas y/o compartidas: el 85% fue compartido y comentado solo el 60%. En el caso de las compartidas, el mayor número de veces que se compartió una publicación fue 25, el 24% de ellas fue por miembros de la Redacción directamente desde la página institucional, el 29% por instituciones de la provincia y el 47% por usuarios del **ahora!**

A propósito, con anterioridad se expuso el bajo nivel de interacción, hecho que se describe más detalladamente a través de los siguientes ejemplos: el último vídeo, a través del que

compartieron una serie de podcasts, (con más de 300 reproducciones) alcanzó a más de mil seguidores de **ahora!**, de ellos solo 29 reaccionaron con “Me gusta” y “Me encanta” y 3 comentaron; las galerías de fotos reciben aproximadamente solo 10 comentarios y un centenar de reacciones.

X cuenta en la actualidad con más de 237 millones de usuarios. A diferencia de otras plataformas, X tiene un elevado poder como fuente de noticias; generando a diario 500 millones de tuits. En X el **ahora!** creó su cuenta en noviembre del 2009.

A pesar de no ser X una de las redes sociales más usadas en el país, cuenta con más de 8 mil seguidores por lo que se considera que el trabajo en la red social está bien encaminado; si se compara con Facebook la red preferida en la Isla.

Entre los *elementos formales de presentación* solo se encuentra el enlace al sitio web **ahora.cu**, la ubicación geográfica, y la definición como un medio de opiniones, noticias y mucho más desde Holguín, Cuba.

Hasta el momento de la investigación se habían Twitteado más de 18 mil mensajes entre los que destacan las informaciones más importantes generadas por la provincia, réplicas de contenidos publicados por medios nacionales como el periódico Granma y Cubadebate y de algunos usuarios.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 32 publicaciones gestionadas en los meses de agosto y septiembre. Se determinó que el ritmo de publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 23 post para un 72%, y en septiembre 9 que representan 28%.

Los tweets se caracterizan por: Hashtag+Titular+Enlace, todos de carácter informativo, y el resto que se puede consumir son publicaciones reposteadas de usuarios, medios de prensa o figuras gubernamentales del país.

Por otra parte, dentro de los *elementos de interactividad/participación* el número y promedio de impresiones varió en dependencia del mes, evidenciando en los dos meses que el nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es ínfimo. En estos meses solo 2 tweets alcanzaron más de 100 vistas, pero ni siquiera el 10 % de ellos reaccionaron o comentaron. El

número máximo de reacciones es 17, 9 tweets recibieron 1 comentario, y 30 tweets fueron compartidos.

En la red social **Instagram**, el semanario publicó por primera vez el 8 de julio de 2017 y hasta el momento de la investigación contaba con un total de 547 publicaciones, 2326 seguidores y 124 seguidos.

Los *elementos formales de presentación* posibilitan el contacto con los usuarios al brindar correo electrónico y número telefónico. Se encuentra el enlace al sitio web **ahora.cu**, la ubicación geográfica, y se presenta como el órgano oficial del Comité del Partido Comunista de Cuba en Holguín.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 44 publicaciones gestionadas en agosto y septiembre, caracterizados en su mayoría por Texto+Foto, empleando correctamente en algunos casos el lenguaje adecuado en esta plataforma con textos cortos, pero en otros casos fueron extensos. Cabe señalar, además, el incorrecto empleo de los enlaces, pues a través del texto de las publicaciones no se pueden acceder a ellos.

Se determinó que el ritmo de publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 25 post para un 61%, y en septiembre 16 que representan el 39%.

Entre los elementos de *interactividad-participación*, se determinó que el post con mayor número de reacciones en este período alcanzó un total de 16 Likes, lo que representa el 0.68% de seguidores, y solo 3 post fueron comentados, con un comentario cada 1, y 2 de ellos son comentarios de periodistas del medio.

En la página se pueden encontrar las mejores instantáneas de fotógrafos de medios holguineros, además de anuncios y acontecimientos importantes de la provincia, y en este período se encontró una publicación con una pregunta interactiva, la cual recibió nula participación por parte de los usuarios.

En entrevista a la CM Rosana Rivero, periodista del medio de prensa y encargada de la producción de contenidos multimedia para la red social, afirmó que esta es considerada la red social madre, y de ahí se deslindan los contenidos de las demás redes. Existe otra persona que publica los contenidos de la web en las redes sociales Facebook y X, y Rosana se encarga

de crear netamente los contenidos multimedia para la red social Instagram, sin que coincida el contenido de las demás redes sociales. Reafirma Rivero, la imposibilidad de crear mayor contenido de calidad para las redes por la insuficiencia de recursos, y de personal, en el caso de las infografías que el medio no cuenta con un diseñador. Estas deficiencias, considera, que imposibilitan implementar el plan de producción de contenidos que tiene el medio.

El periódico ¡ahora!, a través de las redes sociales, ha creado una fidelización del usuario haciéndolo partícipe no solo del acontecer noticioso; sino también de sus logros y celebraciones.

Estos resultados permiten determinar que el trabajo del Community Manager, aún no propicia el aprovechamiento de las posibilidades comunicativas de esta plataforma y hace que la interacción con los usuarios sea inexistente y carezca de una visión editorial intencionada.

Telecristal

El medio de prensa Telecristal incursionó en internet a partir del año 2010, a través de un perfil personal en la red social Facebook; sin embargo, la imposibilidad de exceder los 5 mil amigos y los constantes bloqueos por parte de los administradores de este SRS que detectaban su carácter corporativo hicieron que, desde finales de 2014, se creara la página institucional “Telecristal” como representación del telecentro provincial.

Los *elementos formales de presentación* de la misma se ajustan a la realidad, posibilitan el contacto con los usuarios a través de un correo electrónico y, durante los meses analizados, no tuvieron variaciones; las fotos de portada y perfil no son actualizadas desde el mes de mayo. La distribución espacial de las secciones dentro de la página de Inicio es acertada, se ajusta a los requisitos predeterminados, priorizando las nuevas publicaciones y las clasificaciones, mensajes y otras interacciones de los usuarios en la página; así como los materiales fotográficos y audiovisuales presentes en ella.

En relación con los roles, en el caso de Telecristal también existe una persona que funge el rol de Community Manager desde el mes de agosto del presente año.

Por otra parte, aunque esta red social ofrece aplicaciones potenciales como cuestionarios, encuestas, concursos y eventos, en los meses analizados solo se encontró evidencia de la aplicación de 6 encuestas durante el verano, teniendo buena participación por parte de los

usuarios. Los *datos referidos al usuario* indican que 63 mil fue el número máximo de seguidores de la página institucional de Telecristal en Facebook hasta septiembre.

De la misma manera, para determinar los *rasgos de contenido*, se estudiaron las 191 publicaciones gestionadas en los meses mencionados: 88 en agosto (46%) y 103 en septiembre (54%). Cabe señalar que estos son números negativos teniendo en cuenta que equivale a un promedio de tres publicaciones diarias.

Las temáticas variaron mínimamente en relación con el contexto informativo, por lo que las más recurrentes fueron: educación (18%), economía (17%), cultura (16%), política y salud (12%), naturaleza (7%) y deporte (5%).

La estructura de las publicaciones en cuanto a formato fue inconstante, no se puede determinar una estructura común en los dos meses estudiados, la mayoría es Lead+Foto, en el caso de ser informaciones de periodistas del medio, con un enlace que redirecciona a la página web, mientras que otras tienen formato de Texto+Foto, cuando son tomadas de otras fuentes.

La perspectiva del texto que acompañaba a las publicaciones fue 100% informativa, característica de los leads y, en ocasiones, en la página institucional se publicaron informaciones completas que distan del lenguaje conversacional de estos espacios de interacción social.

El número y promedio de impresiones varió en dependencia del mes, evidenciando en los dos meses que el nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es ínfimo. Esto se traduce: la mayoría de los post son vistos por más de 5 mil usuarios, pero solo el 4 % de las publicaciones superó las mil reacciones, mientras que el 42 % de las publicaciones alcanzaron menos de 100 reacciones.

Tabla 3

Cantidad de publicaciones, alcance aproximado y número de impresiones promedio de Telecristal

Número Total de publicaciones	Alcance Total -Aproximado-	Impresiones en las publicaciones
--------------------------------------	-----------------------------------	---

	(personas que vieron cada post)	(personas que reaccionaron a cada post)
191	Mil	1.58

Las publicaciones de la página institucional de Telecristal tienen mayor alcance porque, además de tener más usuarios, el 100% de los contenidos se publican directamente desde esta red social. Entre sus logros se puede citar el que cuenten con varias galerías de fotos y videos que tienen a Facebook como plataforma original y, como se ha planteado con anterioridad, los algoritmos de la red social priorizan esta clase de contenidos.

En relación con los autores de las publicaciones, en este trimestre fueron hechas manualmente por el Community Manager del medio, aunque la gran mayoría son fotos y textos tomados de otros medios o cuentas de Facebook que compartieron la información.

Como parte de *los elementos de interactividad/participación* la unión de la página a grupos es de suma importancia y en la medida en que el grupo tenga mayor número de seguidores, mayor será el alcance del contenido que allí se publique.

En el caso de Telecristal, solo se encontró un grupo, pero no estaba asociado a la página institucional y no posee gran alcance dentro de la red social.

Tabla 4

Grupos en Facebook con el nombre de Telecristal

Amigos a los que le gusta Telecristal
Grupo cerrado 4 miembros

Por otra parte, en los meses estudiados solo 6 usuarios publicaron contenidos en la página, fundamentalmente agradeciendo el trabajo del telecentro y felicitando a su colectivo, acciones que demuestran el grado de aceptación que posee el medio dentro de la sociedad holguinera dentro y fuera de Cuba.

Otro de los rasgos son las veces que publicaciones son comentadas y/o compartidas. Más del 80% de las 191 publicaciones estudiadas fueron comentadas, lo que demuestra que los usuarios manifiestan sus opiniones sobre el contenido que se publica, pero no reciben

respuestas por parte del medio en la mayor. En cambio, el número de veces compartidas fue mayor, entiéndase que, como promedio, cada publicación realizada en los días analizados se compartió al menos 5 veces, lo cual contribuyó notablemente con el avance de los post y el nivel de socialización de la página.

El número total de publicaciones que fueron compartidas fue 184: el 87% de ellas fue por parte de usuarios de la página institucional, el 9% por trabajadores del telecentro y el 4% por instituciones de la provincia. Por otra parte, una acción que también es recomendada por los investigadores es el etiquetado, pero se debe hacer con la seguridad de que el contenido es de interés para el usuario etiquetado.

A pesar del gran número de usuarios que posee esta página y su alto alcance, aún es muy bajo el nivel de interacción, esto se manifiesta sobre todo a partir del análisis de post con más de 5 mil usuarios alcanzados que ni siquiera provocan un centenar de reacciones. Además, en la página se encontraron solo 5 clasificaciones de usuarios: todas estuvieron por encima de las **3 estrellas**, puntuándola mayoritariamente con 4 y 5.

Aunque este elemento es importante, si se compara con el número total de usuarios de la página, 5 opiniones no constituyen una muestra representativa de su nivel de aceptación. De la misma manera, la cantidad de eventos que se divulgan a través de esta plataforma, los anuncios y las respuestas del medio a los usuarios también determinan el nivel de interacción presente en la página, pero en el período de tiempo estudiado no se encontró ninguna de estas categorías.

En **X**, el Telecentro creó su cuenta en febrero de 2017 y hasta el momento de la investigación sumaba más de 7 mil seguidores y se habían Twitteado más de 34 mil mensajes entre los que destacan las informaciones más importantes generadas por la provincia, réplicas de contenidos publicados por medios nacionales como el periódico Granma y Cubadebate y de algunos usuarios.

Entre los *elementos formales de presentación* solo se encuentra el enlace al sitio web **telecristal.cu**, la dirección del centro, y su premisa de comunicar para Cuba y el mundo.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 52 publicaciones gestionadas en los meses de agosto y septiembre por parte de la CM del medio. Se determinó que el ritmo de

publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 29 post para un 56%, y en septiembre 23 que representan 44%.

Los tweets se caracterizan por: Hashtag+Titular+Enlace, todos de carácter informativo, y el resto que se puede consumir son publicaciones reposteadas de usuarios, medios de prensa o figuras gubernamentales del país.

Por otra parte, dentro de los *elementos de interactividad/participación* el número y promedio de impresiones varió en dependencia del mes, evidenciando en los dos meses que el nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es ínfimo. En estos meses solo 4 tweets alcanzaron más de 100 vistas, pero ni siquiera el 10% de ellos reaccionaron o comentaron. El número máximo de reacciones en las publicaciones es 11, comentarios 9, y solo una publicación fue compartida.

En la red social **Instagram**, el medio de prensa publicó por primera vez el 8 de julio de 2017 y hasta el momento de la investigación contaba con un total de 879 publicaciones, más de 2 mil seguidores y 52 seguidos.

Los *elementos formales de presentación* son inexistentes, no comparten una vía de comunicación para el usuario ni la dirección, solo la presentación como un “canal de televisión en Holguín”, como tampoco hacen uso de las historias destacadas, herramienta que brinda Instagram.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 26 publicaciones gestionadas en agosto y septiembre, caracterizados en su mayoría por Texto+Foto, empleando correctamente en algunos casos el lenguaje adecuado en esta plataforma con textos cortos, pero en otros casos fueron extensos.

Se determinó que el ritmo de publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 14 post para un 54%, y en septiembre 12 que representan 46%.

Entre los elementos de *interactividad-participación*, se determinó que resulta prácticamente nula la interacción de los usuarios, el post con mayor número de reacciones en este período alcanzó un total de 35 Likes, lo que representa el 1% de los seguidores, y solo 4 post fueron comentados, lo que representa el 15%.

En la página se pueden encontrar las mejores instantáneas de fotografías de medios holguineros, además de anuncios y acontecimientos importantes de la provincia, como lo describen en su presentación.

Estos resultados permiten determinar que, aunque en el telecentro existe un *Community Manager*, no se aprovechan del todo las posibilidades comunicativas de esta plataforma. Se requiere tomar en cuenta la gestión de las RRSS como un elemento fundamental dentro de la gestión de la identidad corporativa, de modo que exista una conciencia acerca de su importancia como medio para posicionar sus redes sociales e intercambiar con los usuarios.

Radio Angulo en Facebook

Radio Angulo como emisora provincial de Holguín llegó a Facebook en 2009 con un perfil personal y, al exceder los 5 mil amigos, sus administradores decidieron transitar hacia una página institucional a partir de 2012, siendo el primer medio digital de la provincia en tomar esta medida.

Como emisora provincial posee páginas institucionales en RRSS como Facebook, X e Instagram, teniendo una persona fungiendo el rol de Community Manager.

Cabe señalar que los *elementos formales de presentación* se ajustan a la realidad. Está categorizada como Medio de Comunicación, y posee vías de contacto a través de un correo electrónico y un número telefónico, y además muestra su ubicación geográfica.

En el período analizado las fotos de perfil y de portada no han sido actualizadas, desde los meses enero y febrero respectivamente. Cabe señalar que este aspecto es uno de los más importantes para los teóricos, en la medida en que las fotos corporativas deben actualizarse constantemente, ajustándose a diferentes contextos.

Al igual que las demás páginas analizadas, en Radio Angulo no se encontró asociada ninguna aplicación (cuestionarios, encuestas, concursos y eventos), desaprovechando posibilidades factibles de interacción.

Los *datos referidos al usuario* indican que 24 mil fue el número máximo de seguidores de esta página institucional en el período analizado.

En relación con estas estadísticas, durante el período estudiado, esta página tuvo más seguidores de la provincia de Holguín (10mil), lo que demuestra que el contenido publicado está correctamente creado, al ser el holguinero el público meta inmediato de la emisora.

A propósito de las publicaciones, fueron estudiadas 269 publicaciones, de las cuales 131 correspondieron al mes de agosto para 49%, 138 a septiembre para 51%.

Por su parte, la estructura de las publicaciones en cuanto al formato fue variable, apareciendo fundamentalmente las fotos con texto (87%), enlaces (12%) y videos (1%). En este sentido, no se encontró otro formato de publicación más allá de los tradicionales.

La territorialidad concentró la mayor cantidad de post sobre temáticas de carácter provincial. Del número total, un 64% fue sobre la provincia, ajustándose al objetivo principal del medio que es ofrecer informaciones del acontecer local, el 28 fueron nacionales y el 8% restante internacionales.

Las temáticas variaron mínimamente en relación con el contexto informativo, por lo que las más recurrentes fueron: política (22%), economía (19%), deporte (18%), educación (15%), cultura (13%), salud (9%) y naturaleza (4%).

El número y promedio de impresiones varió muy poco en los dos meses. El nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es mínimo. La mayoría de los post alcanzan a más de 3mil usuarios, y solo el 2 % de las publicaciones no superan las mil reacciones.

Tabla 5

Cantidad de publicaciones, alcance aproximado y número de impresiones promedio de Radio Angulo

Número Total de publicaciones	Alcance Total -Aproximado- (personas que vieron cada post)	Impresiones en las publicaciones (personas que reaccionaron a cada post)
269	+ 3mil	1.32

La perspectiva de los textos que acompañaron las publicaciones en este período fue completamente informativa, con la estructura de lead noticioso que no se corresponde con el lenguaje de esta red social.

La mayoría de los trabajos publicados (63%) poseían la autoría de la CM y periodistas de la emisora, mientras el 17% restante eran de autores externos como los sitios de ahora!, Prensa Latina, la ACN, entre otros. Al igual que otras redacciones periodísticas, en Radio Angulo, defienden que “todo lo que pueda interesar a los usuarios de la página, deberá ser compartido”.

En lo que respecta a los *elementos de interactividad/participación*, uno de los más influyentes es la unión de la página a grupos, en el periodo analizado se encontraron dos grupos vinculados a la página institucional, en los que se encuentra nula interacción con los usuarios.

Tabla 6

Grupos en Facebook con el nombre de Radio Angulo

Radio Angulo Programas y novedades	Apartado Popular – Radio Angulo
Grupo abierto + 9mil miembros	Grupo público 6 mil miembros

El nivel de participación varía con respecto a las temáticas de las publicaciones, de las 269 publicaciones más del 70 % fueron comentadas, y en la mayoría de los casos no reciben respuesta de la página, y el número de veces compartidas fue un poco mayor, al compartirse más del 80 % del contenido publicado.

Para los investigadores, si bien la suma de “Me gusta” y comentarios favorecen en alguna medida a las publicaciones, el hecho de compartir es de suma importancia ya que con cada vez compartida se eleva exponencialmente su alcance. Por lo que el contenido que se publique debe ser lo suficientemente interesante, como para que los usuarios se animen a comentarlo y, aún más, lo compartan con sus amigos.

El número de publicaciones compartidas fue más de 200, de las cuales más del 80 % fue por parte de usuarios y el % restante fue compartido por trabajadores de la emisora.

Otro elemento de interactividad que se encontró en el período analizado fueron los mensajes como vía directa de comunicación entre los usuarios y la administración de la página: miles de

usuarios enviaron mensajes para solicitar alguna información, agradecer por las informaciones compartidas, felicitar o saludar a algún familiar o amigo y, también, a los trabajadores del medio.

Es necesario resaltar que en este trimestre no se encontró otra forma de interacción: ni publicaciones de los usuarios, ni menciones, anuncios o eventos relacionados, todo lo cual atenta contra la participación de los usuarios en la página y disminuye la presencia de la emisora provincial en Facebook.

En **X**, la emisora provincial Radio Angulo creó su cuenta en marzo del 2010.

A pesar de no ser X una de las redes sociales más usadas en el país, cuenta con más de 7 mil seguidores por lo que se considera que el trabajo en la red social está bien encaminado; si se compara con Facebook la red preferida en la Isla.

Entre los *elementos formales de presentación* se encuentra el enlace al sitio web **radioangulo.cu**, la ubicación geográfica, información de la fecha de fundación de la emisora y la definición como la planta matriz del Sistema Radial de Holguín.

Hasta el momento de la investigación se habían Twitteado más de 4 mil mensajes entre los que destacan las informaciones más importantes generadas por la provincia, réplicas de contenidos publicados por medios nacionales como el periódico Granma y Cubadebate, y contenidos de algunos usuarios.

En relación con los *rasgos de contenido*, se analizaron las 75 publicaciones gestionadas en los meses de agosto y septiembre. Se determinó que el ritmo de publicación es variable según los flujos productivos y el contexto noticioso; por lo cual en agosto se hicieron 56 post para un 75%, y en septiembre 19 que representan 25%.

Los tweets se caracterizan por: Titular+Hashtags+Enlace, todos de carácter informativo, y el resto que se puede consumir son publicaciones reposteadas de usuarios, medios de prensa o figuras gubernamentales del país.

Por otra parte, dentro de los *elementos de interactividad/participación* el número y promedio de impresiones varió en dependencia del mes, evidenciando en los dos meses que el nivel de interacción de los usuarios con las publicaciones es ínfimo. Los tweets no superan el centenar

de visualizaciones, y menos de una décima de ellos reaccionan, comentan o comparten el contenido.

En estos meses solo 12 tweets alcanzaron más de 100 vistas, pero ni siquiera el 10% de ellos reaccionaron o comentaron. El número máximo de reacciones en las publicaciones es 49, comentarios 3, y 56 publicaciones fueron compartidas (75%).

En la red social **Instagram**, la emisora publicó por primera vez el 5 de enero de 2020 y hasta el momento de la investigación contaba con un total de 373 publicaciones, más de 1500 seguidores y 120 seguidos.

Los *elementos formales de presentación* posibilitan el contacto con los usuarios al brindar correo electrónico y número telefónico. Se encuentra el enlace al sitio web **radioangulo.cu**, la dirección, y la presentación como la estación de radio de la provincia de Holguín.

En relación con los *rasgos de contenido*, se determinó un uso inconstante de la red social, pues el 100% de las publicaciones corresponden al mes de agosto, y la cantidad resulta negativa al existir 4 publicaciones en 2 meses, con temática social, política y un evento.

En cuanto a *estructura*, las publicaciones están caracterizadas por Lead+Hashtags acompañados de un carrusel de fotos, empleando correctamente el lenguaje adecuado en esta plataforma con textos cortos.

Entre los elementos de *interactividad-participación*, se determinó que resulta prácticamente nula la interacción de los usuarios, el post con mayor número de reacciones en este período alcanzó un total de 27 Likes, lo que representa el 1.8 % de los seguidores, y ningún post fue comentado.

La gestión de esta página institucional es inestable, desde el punto de vista de los contenidos y la forma de publicación, todo ello denota empirismo y poca sistematicidad.

La suma de estos y otros indicadores evaluados con anterioridad, revelan una gestión deficiente en las gestiones de las redes sociales de los medios de comunicación holguineros.

El análisis detallado de todos los datos que arrojó el anterior diagnóstico, permitió a la autora confirmar aún más la evidente necesidad de que el Community Managers sea un profesional competente, capaz de integrar conocimientos, habilidades, actitudes y valores profesionales

en pos de alcanzar un desempeño óptimo en el ejercicio laboral, y a tal objetivo se propone contribuir el aporte de la presente investigación.

2.2 Propuesta de competencias para favorecer la formación profesional del Community Manager de los medios de comunicación

Tomando como referencia lo recogido en epígrafes anteriores, la autora ratifica la necesidad de que exista una herramienta teórica que recoja los modos de hacer una correcta gestión de redes sociales por parte del Community Manager, adaptados a las peculiaridades del ejercicio periodístico de esta profesión.

Para la redacción del aporte, la autora asumió la propuesta metodológica de los investigadores holguineros María Rita Concepción García, Doctora en Ciencias Pedagógicas y Máster en Gestión Ambiental; y Félix Rodríguez Expósito, Doctor en Ciencias Pedagógicas y Máster en Investigación Educativa; titulada: Metodología para la adaptación curricular al enfoque de competencias, resultados de aprendizaje y evidencias en la Educación Superior (2021).

A continuación, se resumen las características generales de cada uno de estos elementos, así como su interrelación y las estructuras para su redacción propuestas por los autores de la *Metodología* y a las cuales esta investigadora se adscribe. Para la elaboración de la competencia, Rodríguez y Concepción (2021) proponen la siguiente estructura didáctica, con la correspondiente explicación de cada uno de sus componentes:

Acción de desempeño medible – Objeto de conocimiento – Criterios de desempeño en contexto – Acción de intencionalidad educativa.

➤ Acción de desempeño medible: se refiere a iniciar la elaboración de la competencia seleccionando un verbo (preferentemente redactado en infinitivo) que declare la actuación holística del desempeño que se proyecta en la competencia. Expresión de una habilidad profesional fundamental, debe ser observable, medible y trascendente del sujeto en la integración de saberes para resolver actividades tareas/problemas en contexto socio profesional determinado.

- Objeto de conocimiento: expresa el conocimiento esencial en el que recae la acción de desempeño; este se expresa en conceptos, teorías, leyes, principios, procesos, información, datos, entre otros saberes de contenido de formación humana y profesional.
- *Criterios de desempeño en contexto*: son las exigencias que se le plantean al aprendizaje de las competencias como procesos complejos de desempeño, y requerimientos a la actuación del sujeto ante actividades, tareas/problemas en contexto socio profesional buscando la realización personal, la calidad de vida y el desarrollo social y económico sostenible y en equilibrio con el ambiente.
- Acción de intencionalidad educativa: se sugiere elegir una acción conducente a reflexionar, valorar, criticar, juzgar situaciones y comportamientos relacionados con la competencia, que permita orientar la educación de actitudes y valores de un profesional comprometido con el desarrollo humano de la sociedad, para un desempeño con idoneidad y ética (Rodríguez y Concepción; 2021, 12).

En cuanto a los **resultados de aprendizaje**, los autores asumidos como referentes para esta investigación los caracterizan con los siguientes elementos:

- Se expresan a través de acciones que indican apropiación de aprendizaje.
- Para declarar un resultado de aprendizaje se deben seleccionar acciones que permitan ser observables y medibles.
- Dominar resultados de aprendizaje es un proceso mediado por actividades y tareas (ejercicios y problemas) de trabajo independiente del estudiante que intencionalmente se diseñan en coherencia con estos.
- Se proyectan para ser alcanzados durante un período de tiempo, determinado por el programa académico de formación. (Rodríguez y Concepción; 2021, 18)

Para su redacción, Concepción y Rodríguez (2021, 21) proponen la siguiente estructura:

Verbo + Conocimiento + Contexto.

Un verbo que expresa la actuación del desempeño esperado, un objeto de conocimiento sobre el que recae la acción del estudiante que se enuncia en conceptos, teorías, leyes, principios, procesos, información, datos, entre otros; y un contexto en el que se producirá la actuación.

La redacción del resultado de aprendizaje, según enfatizan los autores requiere coherencia en la interrelación de los componentes.

Lo antes expuesto, unido a la triangulación de fuentes valiéndose de la recopilación bibliográfica hecha sobre la temática, así como de los resultados de las entrevistas aplicadas, las entrevistas a informantes claves y los criterios de los Community Managers de los medios de comunicación holguineros; favoreció realizar una compilación de cualidades y prácticas imprescindibles en la cotidianidad de todo profesional que funja esta labor en medios de comunicación.

En tal sentido, la autora considera que todo Community Manager de los medios de comunicación debe:

- ❖ Dominar y ejecutar todos los elementos y reglas básicas de la correcta gestión de redes sociales, procurando mantener al medio de comunicación como una constante fuente de noticias a través de Internet con un desempeño con idoneidad y ética.

Tal intención puede considerarse lograda si el CM:

- Es sabedor de los temas de marketing, publicidad y comunicación.
- Tiene experiencia como bloguero.
- Posee vastos conocimientos para usar todas las herramientas de Internet que benefician en el desempeño de su trabajo.
- Conoce las normas básicas de cómo escribir en la Web, y sabe utilizar video y audio, y editar ambos.
- Posee un manejo sutil y eficiente de los motores de búsqueda.
- Analiza las métricas y estadísticas de las redes sociales para conocer el impacto y alcance de las publicaciones.
- Tiene creatividad para investigar y desenfado para encontrar la noticia.

Además, el Community Manager debe:

- ❖ Ser acreedor de una vasta cultura general integral que consolida y supera a través de una preparación constante, la cual asume con responsabilidad, conciencia y disposición.

Puede considerarse alcanzado tal objetivo cuando:

- Posee sólidos conocimientos de diversas aristas del saber: artes, ciencias, política, religión, economía, etc.; que le permiten desenvolverse con fluidez, naturalidad y credibilidad en el abordaje de temáticas de diversas índoles.
- Consume la noticia tanto como la comparte, para mantenerse actualizado de lo más relevante del acontecer y de la temática de mayor interés de los usuarios.
- Investiga a profundidad cualquier temática que desconozca antes de disponerse a abordarla.
- Evidencia interés por cursar diplomados, estudios de posgrado y cursos formativos de cualquier especialidad que puedan contribuir a optimizar su ejercicio.
- Domina a la perfección su lengua materna.
- Procura la especialización, sin que ello le ocasione una pérdida de su enfoque integral.

De igual manera, resulta vital para cualquier Community Manager de un medio de comunicación:

- ❖ Poder comunicar tanto como escuchar, para lograr una comunicación bidireccional con sus compañeros y su audiencia: Al tener habilidades comunicativas personales podrá trasladarlas a sus funciones como Community Manager fácilmente, desde una posición de humildad, profesionalidad, disciplina y autocuidado.

Este aspecto queda evidenciado cuando el sujeto en cuestión:

- Respeto el trabajo y acota las recomendaciones de compañeros de trabajo y directivos.
- Mantiene un comportamiento responsable, ético y respetuoso en todo momento, tanto en el medio de prensa donde labora como en las redes sociales a las que pertenece y las cuales gestiona.
- Estudia a su público meta para satisfacer sus necesidades.
- Gestiona correctamente los comentarios y conversaciones de los lectores.
- Sabe interpretar y analizar qué tipo de noticias se difunden mejor.
- Tiene una potente visión global de la realidad y sus matices.
- Conoce la audiencia y sus necesidades; es imprescindible conocer al público y satisfacer sus gustos y preferencias.

Por último, la autora considera que el Community Manager necesariamente debe:

- Mantener excelentes relaciones con sus compañeros y demostrar suficientes capacidades para trabajar en equipo, desde una posición humanista, solidaria y compañerista, evidenciando un elevado sentido de pertenencia y nivel de compromiso con el resultado final de cada contenido compartido.

Puede considerarse que el sujeto es poseedor de tal cualidad cuando:

- Acata las órdenes de sus líderes y plantea sus desacuerdos de manera respetuosa.
- Acepta críticas, recomendaciones o sugerencias de parte de algún colega del medio y directivos, con madurez, carisma y profesionalidad.
- Disfruta de trabajar formando parte de un equipo de producción.
- Es flexible y receptivo.
- Sigue las indicaciones de especialistas del área o directivos, valiéndose de tales criterios especializados para obtener resultados óptimos.
- Participa en los trabajos de mesa y en todos los procesos productivos del medio para estar actualizado de los acontecimientos y necesidades.
- Es curioso, creativo y proactivo.
- Toma la iniciativa, propone ideas, temáticas, nuevos modos de decir y hacer.
- Evidencia disposición para asumir la solución de dificultades en situaciones de crisis, mostrando la ética que todo profesional de la comunicación debe poseer.

Tomando como guía todos los presupuestos y estructuras didácticas anteriores, fue elaborado el aporte de la presente investigación, que se recoge en las páginas siguientes.

COMPETENCIAS PROFESIONALES DIGITALES DEL COMMUNITY MANAGER	SABERES DE COMPETENCIAS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE DE LAS COMPETENCIAS
<p>COMPETENCIAS CON LOS MEDIOS Y LA TECNOLOGÍA: Adquirir conocimiento relacionado con la economía de los medios, el entorno mediático, los lenguajes y medios tecnológicos, la evaluación y reflexión sobre las cualidades o características del software, el hardware y las aplicaciones que permiten la producción y el consumo de contenidos desde las diferentes plataformas y entorno mediáticos valorando críticamente la pertinencia de su empleo.</p>	<p>SABER CONOCER: Conocimientos profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plataformas de monitoreo y las métricas de las redes sociales, así como su funcionamiento y potencialidades. - Los lenguajes y medios tecnológicos. - Las características de la estructura de medios digitales. - Elementos de arquitectura de información, programación y diseño y posicionamiento de entornos web. - Principales cuestiones relacionadas con la Sociedad de la Información: ciberculturas, brecha digital, acceso, inclusión digital, software libre, comunidades virtuales, otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dominar las herramientas que permitan analizar el comportamiento de las RRSS • Conocer los elementos relacionadas con programación y diseño, evaluación y posicionamiento web.
	<p>SABER HACER: habilidades profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Medir el impacto de los contenidos. - Identificar áreas de mejora para realizar ajustes necesarios y aplicar las últimas tendencias y herramientas de la tecnología para el diseño, la programación y el posicionamiento. - Encontrar, verificar y contrastar informaciones a través de Internet. - Adaptarse a la evolución de las TICs y su entorno, y actualizarse profesionalmente. - Hacer uso de medios tecnológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir juicios críticos respecto al impacto de los contenidos y transformar prácticas, mediante el uso de los medios tecnológicos. • Dominar los medios tecnológicos para la elaboración de contenidos como trípodes, estabilizadores y micrófonos.

	<p>SABER SER: actitudes y valores profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo, mediante el uso de las herramientas propias de cada especialidad (fotografía, edición, diseño). - Atención a la comunidad en línea y la capacidad para adaptar las estrategias a los deseos y tendencias de la misma. - Adaptación a los cambios y dominio de nuevas tendencias y tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar la participación de diversos actores de la comunicación en el proceso creativo y el uso efectivo de las herramientas digitales. • Conseguir una respuesta efectiva de los usuarios (llamado a la acción) que los involucre en las estrategias de gestión de contenidos para RRSS.
<p>COMPETENCIAS DE GESTIÓN Y PRODUCCIÓN DE CONTENIDOS:</p> <p>Gestionar contenidos, recursos, personal, tiempo y emociones desde la administración de multiplataformas y las habilidades sociales; recopilando información y produciendo contenidos multimedia para diferentes plataformas y lenguajes posibilitando una expansión mutiplataforma del relato.</p>	<p>SABER CONOCER: Conocimientos profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Herramientas, aplicaciones online para el monitoreo de las redes y la programación de publicaciones, y las plataformas de gestión e información en Internet, así como la estrategia del medio para la gestión de contenidos en las RRSS. - Tendencias de las RRSS y los canales de obtención de la información como materia prima para conformar cualquier producto comunicativo. - Encontrar, verificar y contrastar informaciones a través de Internet. - Uso de herramientas de producción audiovisual, las nuevas narrativas digitales, los memes como recurso expresivo, códigos y herramientas de TIC avanzadas para crear, modificar y diseñar contenidos. - Dominio de los software de edición de audio, texto y vídeo; gratis y profesionales del paquete Adobe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las estrategias y los canales necesarios para la gestión y producción con respecto a los algoritmos y características y tendencias de cada red social. • Conocer las herramientas y plataformas de redes sociales, así como habilidades básicas en diseño gráfico y edición de contenido.

	<p>SABER HACER: habilidades profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer objetivos claros, definir el público objetivo y desarrollar un plan de contenidos coherente y relevante. - Organizar eficazmente las tareas y cumplir con los plazos de publicación y respuesta. - Usar la mayoría o totalidad de las tecnologías relacionadas con las redes informacionales y sociales. - Generar mensajes informativos, producciones de audio, video, fotografía y diseños, adaptados a las características de la Red y según las rutinas de producción de los medios online. - Reunir información utilizando buscadores y gestores de información. - Utilizar softwares básicos para la producción: edición de video, audio, fotografía, programas de diseño web y gestión de contenidos para diferentes plataformas y lenguajes. - Aprovechar al máximo los recursos y herramientas digitales para diversificar el contenido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estratégicamente un plan de contenidos para las diversas plataformas de RRSS y producirlos en diversos lenguajes y en función de las características de cada plataforma de RRSS. • Interpretar métricas y analizar datos para evaluar el rendimiento de las estrategias y tomar decisiones.
	<p>SABER SER: actitudes y valores profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación con la comunidad en línea para responder a sus necesidades de manera clara y coherente, esto incluye la habilidad para adaptarse a los cambios y enfocarse en las necesidades y deseos de los consumidores. - Fomentar la creatividad. - Enaltecer los valores. - Espíritu colaborativo, visión crítica y autocrítica, empatía, honestidad y disciplina profesional. - Comprensión de las emociones y perspectivas de la audiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr un impacto positivo en los públicos. Garantizar una buena relación y trato con las fuentes de información y los usuarios a través de habilidades de interacción con la comunidad en línea, responder a preguntas y comentarios, mantener una comunicación transparente. • Mantener una actitud positiva en la interacción con la audiencia y en la gestión de la comunidad, y responder de manera empática a sus preocupaciones.

<p>COMPETENCIAS IDEOLÓGICA Y ÉTICA Adoptar medidas para la prevención de riesgos desde las representaciones mediáticas con base en la propiedad intelectual, la protección de la privacidad, el hackeo y los hater, tomando en cuenta acciones que permitan el manejo de crisis desde las redes sociales.</p>	<p>SABER CONOCER: Conocimientos profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos éticos de la práctica profesional. - Código de ética del medio, además de las regulaciones legales como el Proyecto de Informatización de la Prensa Cubana y la Ley de Comunicación. - Conocimientos sobre amenazas cibernéticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el cumplimiento de las regulaciones éticas en todo el proceso de la comunicación. • Aplicar en todas las interacciones en línea todos los principios éticos y valores profesionales.
	<p>SABER HACER: habilidades profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejar correctamente una situación de crisis ante los usuarios y la capacidad para comunicarse de manera clara y persuasiva. - Promover mensajes y comportamientos éticos, teniendo en cuenta la influencia que puede tener en la opinión pública. - Implementar políticas que mantengan la seguridad de datos e información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir una comunicación clara y persuasiva en diferentes situaciones y con diferentes públicos. • Alinear las acciones y comunicaciones en línea con los valores y la misión del medio.
	<p>SABER SER: actitudes y valores profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Honestidad y transparencia en la comunicación en línea, evitando engaños o falsedades. - Fidelidad a los valores y a la imagen del medio que representa; esto implica una posición a favor del medio ambiente, la inclusión social, el respeto a la diversidad, la equidad de género, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Defender el respeto como valor rector de todas las circunstancias de producción del periodismo. • Mantener una actitud positiva en la interacción con la audiencia y en la gestión de la comunidad.

	Habilidad para abordar y resolver problemas de manera eficiente, especialmente en situaciones de crisis.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia tomando como referencia la *Metodología para redacción de competencias, saberes, resultados de aprendizaje y evidencias* (Concepción, R. y Rodríguez, F. 2021).

CONCLUSIONES

La presente investigación permitió conocer las particularidades del objeto de estudio, indagar en sus fundamentos teóricos y aplicar métodos empíricos que posibilitaron la elaboración de la propuesta de competencias profesionales digitales para los Community Managers para el ejercicio de la gestión de redes sociales de los medios de comunicación, lo cual llevó a la autora a arribar a las siguientes conclusiones:

- A pesar de que existen declaradas competencias profesionales para el sector periodístico, campos más específicos como el abordado en la presente investigación, apenas han sido investigados y precisan serlo en aras de perfeccionar el desempeño de los Community Managers cubanos, en este sentido, es evidente la necesidad de que en las universidades el proceso de formación de los futuros periodistas asuma un enfoque basado en competencias profesionales.
- Para la consecución de una exitosa gestión de redes por parte de los Community Managers no basta con poseer conocimientos generales sobre las redes sociales, sino que dichos conocimientos han de complementarse con el desarrollo de competencias afines y la adopción de aptitudes y valores profesionales que garanticen un desempeño profesional con idoneidad y ética.
- En las redes sociales de los medios de comunicación holguineros, factores como la falta de recursos, motivación, preparación, y la falta de exigencia y evaluación, inciden en que los Community Managers no brinden a la gestión de las redes sociales la importancia que le corresponde.
- El aporte de la presente investigación podrá contribuir a diseñar estrategias científicamente avaladas, para modelar y fortalecer las competencias profesionales propuestas, con el objetivo de favorecer la formación profesional del periodista en cuanto a competencias que le permitan optimizar su labor de Community Manager.

RECOMENDACIONES

- Intencionar desde la formación académica de pregrado ideas de una o varias competencias profesionales específicas a desarrollar en los estudiantes como práctica de desempeño profesional generalizada en los medios de comunicación.
- Elaborar las competencias profesionales para todas las materias restantes de la disciplina Comunicación, en aras de conseguir una formación profesional mucho más completa e integradora en los futuros egresados de la carrera de Periodismo.
- Implementar acciones metodológicas concretas encaminadas a asumir la formación profesional del periodista basada en competencias.
- Promover en los CM las competencias profesionales propuestas en la presente investigación, así como la compilación de cualidades y prácticas profesionales elaborada por la investigadora, y tener en cuenta cada uno de estos elementos para su posterior evaluación.
- Socializar los resultados de la presente investigación entre periodistas y estudiantes, con el objetivo de fomentar posteriores investigaciones relacionadas con otras aristas del tema.
- Complementar la presente investigación con otra que evalúe los niveles de aceptación de la audiencia holguinera a los contenidos que consumen en las redes sociales de los medios de comunicación provinciales.

BIBLIOGRAFÍA

- AERCO y Territorio Creativo (2009). La función del community manager. Cómo las empresas están organizándose para crear y hacer crecer sus comunidades. Disponible en <http://www.territoriocreativo.es/etc/2009/11/community-manager-whitepaper.html>.
- Alonso, M.M. (2002). *Para investigar en comunicación social*. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente.
- Andreu, J. (2008). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Disponible en: <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>.
- Arias, C.C., & Sixto-García, J. (2022). *Skills and professional profile of community managers in the media: commitment to Robotic Process Automation (RPA)*. Revista Latina de Comunicación Social.
- Barraycoa, J.; Lasaga, O. (2009). *Competencias e inserción laboral: un análisis de la empleabilidad de los recién licenciados en ADE y Económicas*. Barcelona: CEU Ediciones.
- Boyatzis, L.E. (1982). *El desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor*. Journal of work and organizational psychology. Disponible en: <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/301ad0e3bd5cb1627a2044908a42fdc2>
- Carballosa, B.R., Pavón, L.B., Carvajal, R.S. (2015). *Estrategia de comunicación en redes sociales. Escenarios teórico prácticos para los medios de comunicación en Cuba*. En: Razón y palabra. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199543036010.pdf>
- Casero, A. (2013). Professional Skills in Journalism: a Comparative Evaluation. Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/1acd/28aded629f7ae6c3d36a68a6ca5b8c431fcb.pdf>
- Chaves, A., Aiello, W. (2017). *Comunicación política y redes sociales*. Disponible en: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ojJBDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=medios+de+comunicaci%C3%B3n+redes+sociales&ots=3hy5AOv5zf&sig=vj5GpUXd2ezlClibGpI_nmVx0II
- Cobos, L. (2011). *Y surge el community manager*. En: Razón y palabra, nº 75, México: Campus Estado de México.
- Concepción, R. y Rodríguez, F. (2021). *Metodología para la adaptación curricular al enfoque de competencias, resultados de aprendizaje y evidencias en la Educación Superior*. Universidad de Holguín.

- Freire, F.C. (2008). *Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales*. Revista Latina de comunicación social.
- García, J. y Martínez, O. (2009). *Competencias en la formación universitaria de periodistas a través de nuevas tecnologías*. Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche. Disponible en: <https://revistasocialesyjuridicas.files.wordpress.com/2010/09/04-tl-02.pdf>
- García, R.; González, N. y Contreras, P. (2014). *La formación en competencias en la universidad a través de proyectos de trabajo y herramientas 2.0. Análisis de una experiencia*. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC). Disponible en: <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v11i1.1713>
- Grant, Y. (2011). *Propuesta de competencias profesionales para la carrera de Periodismo*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- González, V. (2008). *Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria*. Revista iberoamericana de educación.
- Haj-Saleh, A. (2011). *El community manager en la web 2.0*. Málaga: IC Editorial. IAB Spain (2017). *Top Tendencias Digitales 2017*. Disponible en: <http://iabspain.es/wp-content/uploads/top-tendencias-2017-1.pdf>.
- Hernández, I. (2014). *Propuesta de competencias profesionales periodísticas para la dirección de los equipos de prensa*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- Herrera, H.H. (2012). *Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión*. Revista reflexiones. Disponible en: <https://doi.org/10.15517/rr.v9i2.1513>
- Igartua, J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Disponible en: <http://www.tirant.com/libreria/libro/metodos-cuantitativos-deinvestigacion-en-comunicacion-9788497902717>.
- Infante, A.D. (2017). *El posicionamiento web de los medios de comunicación provinciales de Holguín a través de la gestión de sus páginas institucionales en Facebook*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- Krippendorff, K. (1997). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Disponible en: <https://www.casadellibro.com/librometodologia-de-analisis-de-contenido-teoria-ypractica/9788475096278/330524>.

- Lambrechts, D. (2011). *Gestión de redes sociales en un mundo excesivamente conectado*. Creative Commons.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas*. (No. 658.3 L668g). Ed. Gestión 2000.
- López, F. (2010). *El análisis de contenido como método de investigación*. Disponible en: <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/1912/b15150434.pdf>.
- López, X., Rodríguez, A.I. (2017). Technological Skills and New Professional Profiles: present challenges for Journalism. Disponible en: <https://www.torrossa.com/gs/resourceProxy?an=4222384&publisher=FZT269>
- Magro, C. y Salvatella, J. (2014). *Cultura digital y transformación de las organizaciones: 8 competencias digitales para el éxito profesional*. Barcelona: RocaSalvatella. Recuperado de <http://www.rocasalvatella.com/es/8-competencias-digitales-para-el-exito-profesional>
- Martín, A.; Buitrago, A.; Aguaded, I. (2022). *La voz del periodismo en las redes sociales: cartografía y funciones del community manager de medios informativos como nuevo actor de la comunicación periodística*. Profesional de la información, v. 31, n. 3, e310303. <https://doi.org/10.3145/epi.2022.may.03>.
- Montero, M. (2008). *La formación de la competencia comunicativa profesional pedagógica de los estudiantes del primer año de la carrera de profesores generales integrales de secundaria básica*. Instituto Superior Pedagógico José de la Luz y Caballero, Departamento de Formación Pedagógica General.
- Morales, M.A. (2006). *El enfoque por competencias y profesionalización de la enseñanza: una clarificación conceptual*. Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar (RINACE).
- More, M. (2020). *¿Un periodista puede ser un Community Manager?*
- Moreno, M. (2018). *La Enciclopedia del Community Manager y El Gran Libro del Community Manager*. Centro Libros PAPP, S.L.U.
- Noguera, J.M. (2010). *Redes sociales como paradigma periodístico. Medios españoles en Facebook*. Revista Latina de Comunicación Social, 65. Recuperado de: http://www.revistalatinacs.org/10/art/891_UCAM/13_JM_Noguera.html.
- Paipa, G. y Parra, M. (2010). *Competencias: lenguaje común para la internacionalización*

de los currículos de la educación superior. Recurso Electrónico.
<http://sabanet.unisabana.edu.co/educacion>

- Paredes, M., León, E., Bedón, D., Cárdenas, H. (2019). *Community Manager*. Ediciones Grupo Compás. Guayaquil, Ecuador.
- Pérez, P. (2014). *Un acercamiento a las competencias digitales de la enseñanza de asignaturas prácticas en Periodismo antes y ahora*. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Disponible en:
http://www.researchgate.net/profile/Pedro_Perez_Cuadrado/publication/274637385_Un_acercamiento_a_las_competencias_digitales_de_la_enseanza_de_asignaturas_prcticas_en_Periodismo_antes_y_ahora/links/55242cf00cf22e181e738af2.pdf
- Ray, A. (2009). *Saber, hacer, cambiar: las competencias de los periodistas digitales cubanos*. (Tesis de maestría en Ciencias de la Comunicación). Universidad de La Habana.
- Rivera, D. y Romero, L.M. (2019). *La comunicación en el escenario digital. Actualidad, retos y perspectivas*. Lima: Pearson Educación de Perú.
- Rodríguez, A. (2016). *Proyecto para el desarrollo de competencias profesionales digitales en el proceso de formación en la carrera de Periodismo*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- Salaverría, R. (2005). *Redacción periodística en Internet*. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente.
- Scolari, C.A.; Micó, J.L.; Navarro, H.; Pardo, H. (2008). *El periodista polivalente. Transformaciones en el perfil del periodista a partir de la digitalización de los medios audiovisuales catalanes*. En Zer-Revista de estudios de comunicación, nº 25.
- Sierra, J. (2010). *Competencias profesionales y empleo en el futuro periodista: El caso de los estudiantes de periodismo de la universidad Abat Oliva CEU*. Revista de Educación a Distancia, (23). Disponible en: <http://www.um.es/ead/reddusc/1/sierra.pdf>
- Silva, D. (2013). *Mirada hacia las competencias profesionales de editores y reporteros que laboran en y para el sitio www.ahora.cu. Un acercamiento necesario*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- Tejada, J. (1999). *Acerca de las competencias profesionales*. Disponible en:
<http://acteamus.com/images/Documentos/COMPETENCIAS%20PROFESIONALES.pdf>

- Tejeda, R. y Sánchez del Toro, P. (2009). *La formación basada en competencias en los contextos universitarios*. Libro electrónico: Centro de Estudios sobre Ciencias de la Educación Superior. Universidad de Holguín. ISBN: 978-959-16-0961 -8 300 378. Cuba.
- Tobón, S. (2006). *Aspectos básicos de la formación basada en competencias*. Proyecto Mesesup. Disponible en:
http://www.urosario.edu.co/CGTIC/Documentos/aspectos_basicos_formacion_basada_competencias.pdf.
- Torres, I. (2022). *Propuesta de competencia profesional periodística para el ejercicio de la locución en los espacios informativos televisivos*. Trabajo de Diploma en opción al título de Licenciada en Periodismo. Universidad de Holguín.
- Vinader, R., García, A. y Abuín, N. (2011). *El impacto de la Web 2.0 en los perfiles profesionales del sector audiovisual*. En: Telos, nº 87, Madrid: Fundación Telefónica.

ANEXOS

Anexo 1

Número de publicaciones analizadas en los meses de agosto y septiembre de 2023 en las redes sociales Facebook, Instagram y X.

971

publicaciones



351

348

272



44 publicaciones



4 publicaciones



29 publicaciones



32 tweets



75 tweets



52 tweets



275 publicaciones

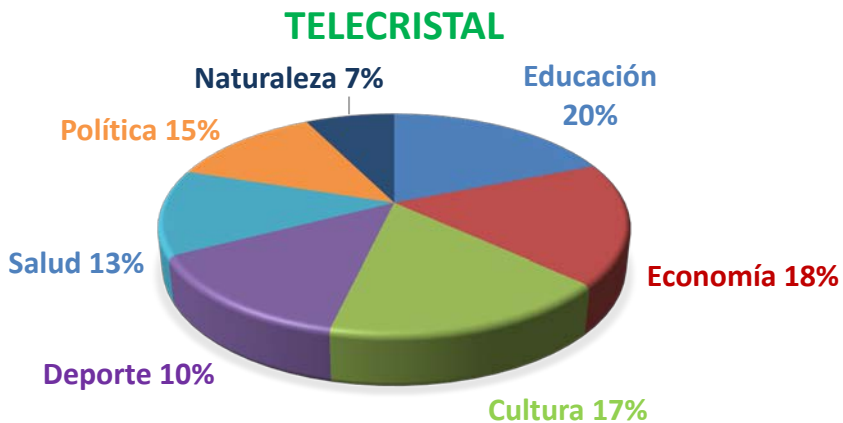


269 publicaciones



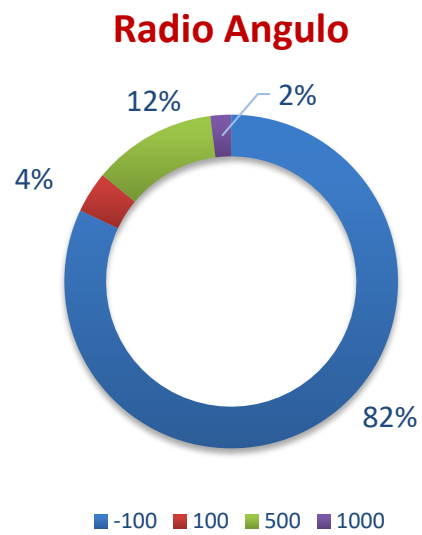
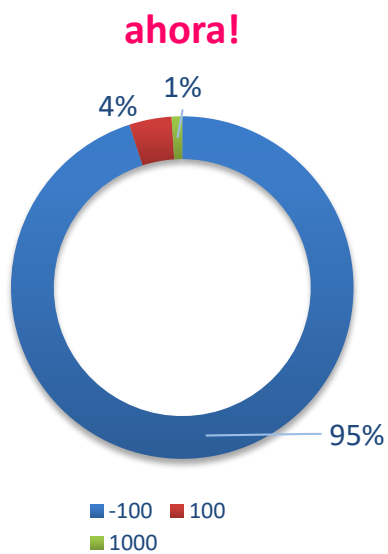
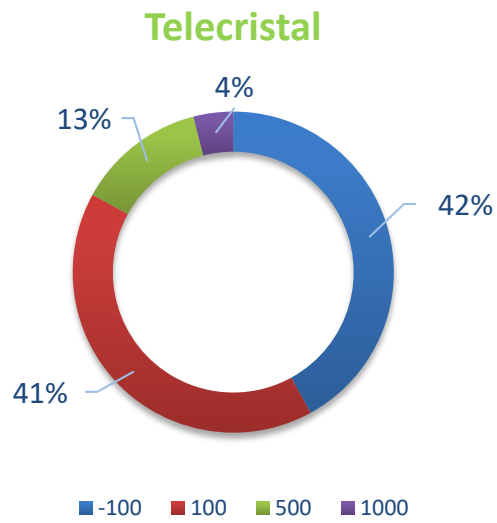
191 publicaciones

Anexo 2: Balance temático de los post en la red social madre: Facebook.



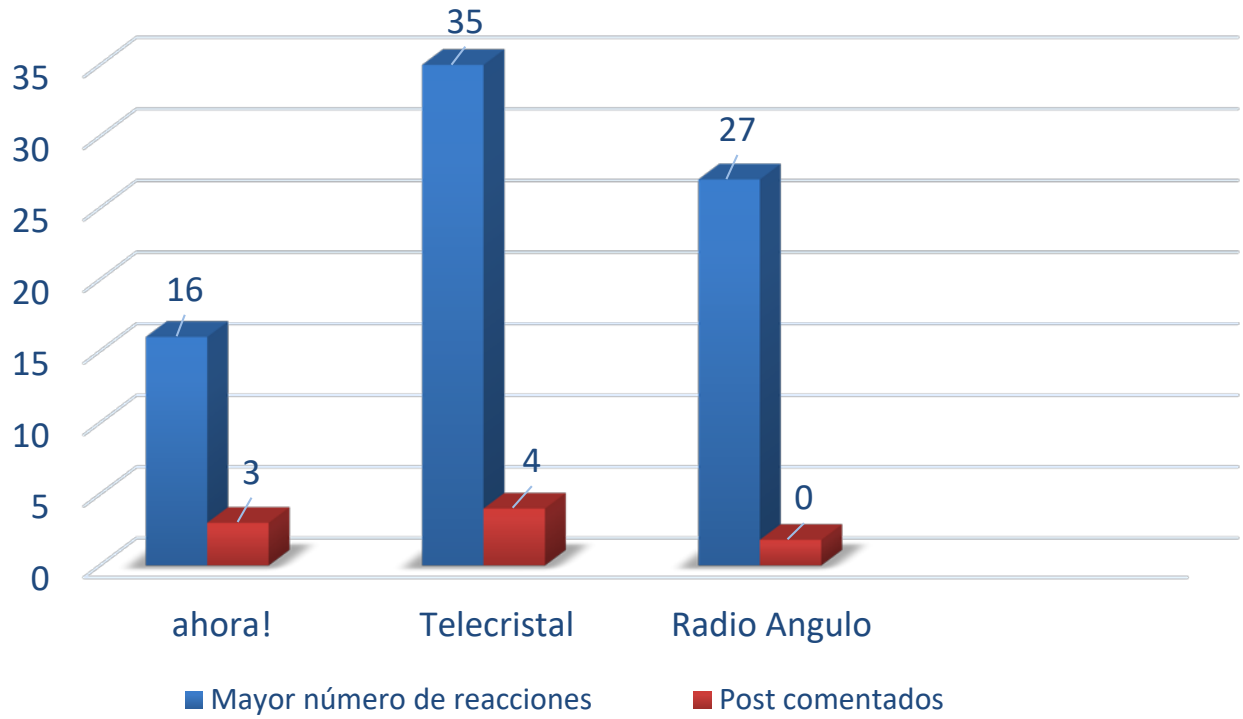
Anexo 3

Promedio de impresiones de las publicaciones en Facebook.



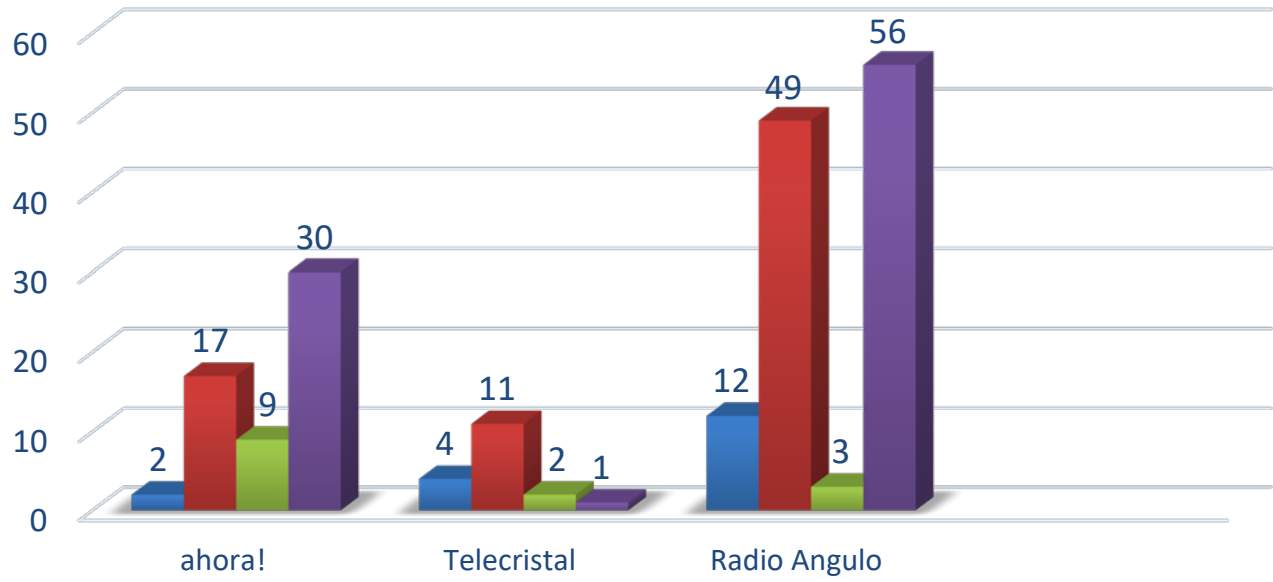
Anexo 4

Interactividad-participación en la red social Instagram.



Anexo 5

Interactividad-participación en la red social X.



- Tweets que superan las 100 vistas
- Número máximo de reacciones en un post

Anexo 6

Entrevista a informantes claves.

Cuestionario de entrevista a los Community Manager de los medios estudiados.

1. ¿A partir de qué año el medio incursionó en las redes sociales?
2. ¿En qué año deciden crear una página institucional?
3. ¿Cómo le daban seguimiento a esta página?
4. ¿Cuándo se creó el sitio web del medio?
5. ¿En cuáles redes sociales tiene presencia el sitio del medio?
6. ¿En qué momento decidieron crear un grupo multimedia?
7. ¿Es el CM la única persona encargada de la producción de contenidos audiovisuales?

Anexo 7: Entrevista a informantes claves.

Cuestionario para Edilberto Carmona Tamayo, subdirector de Desarrollo Estratégico y Soporte a los Medios de IDEAS Multimedia (Cubadebate).

1. ¿Cuántas personas están encargadas de gestionar las redes sociales de Cubadebate?

Cuatro.

2. ¿Cuántos de ellos son egresados de la Licenciatura en Periodismo por alguna de las universidades cubanas? ¿Cuál es la procedencia formativa del resto?

1 Licenciada en Periodismo

1 Licenciado en Comunicación Social

1 Licenciada en Informática

1 Licenciada en Lengua Inglesa

3. ¿Cómo se desarrolla el trabajo del equipo?

Este equipo gestiona no solo las redes de Cubadebate, además lo hace de la Mesa Redonda, Con Filo, Cuadrando la Caja, y otras secciones de Cubadebate que tienen redes propias como Canal USB y Cuba Joven, más una serie de páginas temáticas segmentadas por públicos.

Para la gestión de las redes de Cubadebate, que son las de mayor alcance, este equipo trabaja en un sistema de guardias editoriales de 7 am a 8 pm, de tal manera que hay un gestor todos los días enfocado en publicar en Facebook, X/Twitter y Telegram. Además cada uno de ellos es responsable directo de la gestión de uno de los medios y secciones. Excepto Youtube, que es gestionado directamente por un equipo de Audiovisuales. Esta estructura es flexible, y se adapta a momentos de relevancia informativa que necesiten más de un gestor en el día, o que otros equipos publiquen directamente en redes sociales.

4. ¿Se rigen por una estrategia para el tratamiento de las redes sociales?

Existe una estrategia de redes sociales para los medios de comunicación que dirigimos, aprobada en 2020, y revisada en 2021.

5. ¿Cuántas personas son encargadas de crear contenido multimedia para las redes sociales?

No existe el rol de creador de contenidos. Existen distintos equipos que crean contenidos para distintos soportes, incluidas las distintas redes sociales. En el caso nuestro, existe además del equipo de redes sociales, un equipo de diseño (con 2 diseñadores), un equipo de audiovisuales (integrado por periodistas, editores y fotógrafos), un equipo de fotoperiodistas (3), y otras áreas intervienen de manera indirecta como la redacción de Cubadebate.

6. ¿Qué criterios se toman en consideración para decretar quien puede cumplir esta labor?

En la estructura de trabajo y la estrategia se define el rol y las responsabilidades del equipo de redes sociales, y los otros equipos que inciden directa e indirectamente en la producción para las redes sociales. De todas maneras, el proceso editorial es dirigido por el Consejo Editorial que determina semanalmente las principales indicaciones y proyecciones editoriales semanales y diarias.

7. Según su criterio, ¿qué elementos fundamentales deberían caracterizar una correcta gestión de redes sociales?

- Pensamiento estratégico de comunicación
- Conocimiento de las redes sociales y su algoritmo
- Conocimiento sobre los formatos de redes sociales
- Habilidades básicas para la creación de contenidos (fotografía, diseño, video, redacción de textos)
- Estar conectado: Interés en las redes sociales, el mundo digital y las noticias
- Celeridad y oportunidad para publicar
- Saber identificar tendencias
- Sistemática en la gestión
- Conocimiento sobre estadísticas de redes sociales que permitan evaluar el trabajo

8. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales deficiencias que se ponen de manifiesto en la gestión de redes sociales por periodistas a nivel nacional?

Improvisación. Las redes sociales necesitan un pensamiento estratégico detrás, no se trata solo de saber publicar contenidos en una red determinada.

9. ¿Cuáles considera usted que son las causas fundamentales de tales deficiencias?

Formación. Además, las redes sociales cambian constantemente, lo que hace que cualquier intento de formación y aprendizaje tenga que ser constante, depende mucho del interés del gestor de redes.

10. Al momento de ser contratado para este puesto, ¿se le evalúan al periodista candidato en cuestión sus cualidades / habilidades / aptitudes para realizar esta función? ¿Se tiene en cuenta este elemento para evaluar sistemáticamente la calidad y resultados de trabajo de los periodistas que laboran en las redes sociales?

Sí, se evalúan su formación, experiencia anterior en el trabajo de redes sociales, disposición a superarse y aprender constantemente.

Mensualmente se realiza una evaluación del desempeño, y se tienen reuniones mensuales para discutir temas relativos a la organización del trabajo, indicaciones y proyecciones editoriales, deficiencias, análisis del trabajo del mes anterior, etc.

11. ¿Cómo manejan la retroalimentación de los usuarios? ¿Qué oportunidades de superación tienen a su alcance los periodistas que deseen mejorar sus competencias para el ejercicio de Community Managers?

En la estrategia de redes se explica este proceso, y depende del tipo de red social. Se realiza un monitoreo de los comentarios en redes sociales de los usuarios, pero no se moderan ni se eliminan. Los principales comentarios, comportamientos, tendencias y recomendaciones de los usuarios deben informarse en el informe estadístico mensual.

12. ¿Considera que existen oportunidades de superación para los periodistas que desee mejorar sus competencias para el ejercicio de Community Manager? ¿Qué oportunidades tienen los CM del equipo de Cubadebate?

Actualmente hay muchas oportunidades de formación, en el caso de los periodistas fundamentalmente por los cursos del Instituto de Periodismo José Martí. Además, existen varios proyectos, instituciones, profesores, y actores del sector privado que ofrecen cursos y conferencias de capacitación sobre redes sociales, con distinto grado de profundidad, seriedad y alcance. Depende mucho del gestor de redes el interés en la superación.

En el caso de Cubadebate, tienen acceso a cursos del Instituto de Periodismo, además de acciones de superación interna, que en el último año se han enfocado en fotografía con móviles, producción de audiovisuales, estadísticas en redes sociales y uso de la inteligencia artificial en el periodismo y la comunicación.

Anexo 8

Entrevista a las 3 Community Managers de los medios de comunicación provinciales de Holguín

1. A lo largo de los años, la carrera de periodismo ha transitado por distintas fases, con el objetivo de adaptar la enseñanza a la completa formación de un periodista. ¿En qué plan de estudio se formó?

___ A ___ B ___ C ___ D ___ E

2. ¿Recibió alguna asignatura que propiciara los conocimientos o herramientas necesarias para el trabajo de Community Managers?

___ Sí ___ No

Si la respuesta es sí, menciónelas:

3. ¿Qué entiende usted por competencia profesional digital?

4. A su consideración ¿cuáles son las competencias profesionales digitales que debe dominar un Community Manager?

5. ¿Tuvo alguna preparación para desempeñar la labor de Community Manager?

6. ¿Domina los softwares de edición de contenido para la producción de contenidos audiovisuales?

___ Sí ___ No

Diga cuáles domina más.

7. Mencione las características que conoce de las redes sociales:

Facebook:

Instagram:

X:

8. Cada red social tiene entre sus características los mejores horarios de publicación que le facilitan mayor visibilidad. ¿Conoce los algoritmos de cada red social?

___ Sí ___ No ___ Solo de la red social _____

9. En las siguientes redes sociales, ¿cuál es el número de publicaciones compartidas por día?

Facebook: ___ Entre 1 y 3 publicaciones ___ Más de 3

Instagram: ___ Entre 1 y 3 publicaciones ___ Más de 3

X: ___ Entre 1 y 3 publicaciones ___ Más de 3

10. ¿Cómo manejan la retroalimentación con los usuarios?

11. ¿Posee el medio una estrategia de publicación para las redes sociales?

Sí No Cuenta con una estrategia, pero no se cumple.

Resultados de las entrevistas:

3 Conocen el concepto de competencia profesional digital.

3 Afirman que el medio no les ofreció ninguna preparación para asumir el puesto.

2 Son graduadas del plan de estudio D y la otra CM de un Diplomado de periodismo.

2 No recibieron asignaturas que propiciaran su preparación.

2 No conocen las características de todas las redes sociales que gestionan.

2 Conocen solo algunos softwares para la creación de contenidos.

Anexo 9

Guía de observación.

Objetivo: Caracterizar la gestión de las redes sociales Facebook, Instagram y X de los medios de comunicación provinciales de Holguín.

Acciones fundamentales:

1. Determinar las categorías para la gestión de las redes sociales de los medios de comunicación.

Las categorías a evaluar se descomponen en cuatro grandes grupos: los elementos formales de presentación, características de los usuarios, rasgos de contenido y aspectos de interactividad/participación.

2. Identificar los indicadores que determinan las categorías de gestión de las redes sociales de medios de comunicación.

Para la realización del diagnóstico, los **indicadores formales de presentación** de la página son: nombre, categoría, características de las fotos de portada y perfil, información, URL de la página, URL y enlace hacia el sitio y aplicaciones.

En cuanto a las **características de los usuarios**, estas son reveladas a través del número de seguidores.

En los **rasgos de contenido** se analizan los post publicados, número de impresiones, alcance, modo, y frecuencia de publicación, territorialidad, temática y perspectiva del post, empleo de recursos gráficos y/o multimediales, autor y cualidades del post.

Por último, los **aspectos de interactividad/participación** están dados en la unión de la página a grupos, cantidad de usuarios que interactúan con el post, reacciones, publicación más gustada, publicaciones compartidas, publicaciones comentadas y la dinamización.

3. Definir los indicadores para la gestión en las redes sociales de medios de comunicación provinciales de Holguín.

A. En relación con los elementos formales de presentación:

Nombre de la página: denominación que recibe la institución dentro del universo de sitios de redes sociales.

Categoría: clase otorgada a la página en función de su objetivo.

Características de la foto de portada: atributos que presenta la foto de portada.

Características de la foto de perfil: atributos que presenta la foto de perfil.

Información de la página: descripción de la finalidad de la página, su composición básica, así como otros datos de interés para el usuario.

URL de la página: secuencia de caracteres usado para nombrar las páginas, facilita su localización e identificación.

Aplicaciones: componentes que se incorporan al diseño y la estructura de la página para darle mayor usabilidad y ofrecer servicios de valor agregado.

B. En relación con características de los usuarios:

Número de seguidores: cifra de personas a las que les gusta la página.

C. En relación con los rasgos de contenido:

Post publicados: número concreto de publicaciones dentro de la página.

Impresiones: promedio de reacciones en las publicaciones.

Alcance de las publicaciones: número de personas que visualizan cada post.

Modo de publicación: manera en que se publica el post.

Territorialidad del post: interés informativo del post en cuanto al alcance geográfico.

Temática del post: esfera del contexto social abordada.

Frecuencia: sistematicidad de publicaciones.

Perspectiva del post: forma de presentación del contenido informativo.

Empleo de recursos gráficos y/o multimediales: recursos comunicativos que componen o acompañan visualmente al post.

Autor: persona que genera el contenido del post.

Cualidades del post: atributos propios de la semántica multimedial presentes en el post.

D. En relación con los aspectos de interactividad/participación:

Unión de la página a grupos: filiación de la página con grupos de intereses comunes y propósitos parecidos.

Cantidad de usuarios que interactúan con el post: promedio de usuarios que hacen uso del contenido.

Reacciones: efectos que provocan los post en los usuarios.

Publicaciones más gustadas: post que reciben mayor número de “Me gusta” por parte de los usuarios.

Publicaciones compartidas: promedio de publicaciones compartidas.

Publicaciones comentadas: promedio de publicaciones comentadas por los usuarios.

Dinamización: nivel de interacción con los usuarios, a través de la gestión de procesos comunicativos y sociales desde las páginas.

4. Definir las variables que influyen en la gestión de redes sociales de los medios de comunicación provinciales de Holguín.

Dentro de la categoría elementos formales de presentación se plantean las variables que tributan a los siguientes indicadores:

✓ Nombre de la página: denominación que recibe la institución dentro del universo de sitios de redes sociales.

✓ Categoría: clase otorgada a la página en función de su objetivo. Se descompone en perfil personal y página institucional, en este último caso, como el sitio digital que representa una publicación o medio de comunicación nativo de la Red o no.

✓ Características de la foto de portada: atributos que presenta la foto de portada en cuanto a elementos simbólicos que la componen y actualización aproximada.

✓ Características de la foto de perfil: atributos que presenta la foto de perfil en cuanto a elementos simbólicos que la componen y actualización aproximada.

✓ Información de la página: descripción del objetivo de la página, su composición básica, así como otros datos de interés para el usuario. Integra los datos de presentación de la página, además de finalidad del Menú principal y las columnas verticales.

✓ URL de la página: secuencia de caracteres usado para nombrar las páginas, facilita su localización e identificación.

✓ Aplicaciones: componentes que se incorporan al diseño y la estructura de las páginas para darle mayor usabilidad y ofrecer servicios de valor agregado. Se utilizan para múltiples funciones como para dar prioridad a determinados contenidos, mejorar visualmente la página, mover y modificar algunos atributos; así como crear concursos, promociones y ofertas, sorteos, encuestas, entre otras.

Por otra parte, entre las categorías que caracterizan a los usuarios y se hacen corresponder con las variables e indicadores, se encuentran:

✓ Número de seguidores: cifra de personas a las que el contenido de la página les gusta, visto a través del balance geográfico (por continentes y países), genérico y etario (en correspondencia con las estadísticas brindadas por cada aplicación).

En cuanto a los rasgos de contenido:

- ✓ Post publicados: número concreto de publicaciones dentro de las páginas, descritos a partir de la cantidad y el formato.
- ✓ Número de impresiones: promedio de reacciones en los post.
- ✓ Alcance de la publicación: número de personas que visualizan cada post.
- ✓ Modo de publicación: manera en que se publica el post, puede ser en tiempo real o automática/programada, en este caso se realiza por horario, por publicación en sitio web o simultánea con otra red social.
- ✓ Frecuencia: sistematicidad de publicaciones.
- ✓ Territorialidad del post: interés informativo del post en cuanto al alcance geográfico, está dado en el carácter local, nacional o internacional del material.
- ✓ Temática del post: esfera del contexto social abordada, contempla Salud, Educación, Cultura, Deporte, Naturaleza, Política, Economía.
- ✓ Perspectiva del post: forma de presentación del contenido informativo, representa el carácter informativo, interpretativo o argumentativo.
- ✓ Empleo de recursos gráficos y/o multimediales: recursos comunicativos que componen o acompañan visualmente al post como la fotografía con texto, galería de fotos, videos y otros.
- ✓ Autor: si la persona que genera el contenido del post es miembro del equipo editorial o pertenece a otra publicación.
- ✓ Cualidades del post: atributos propios de la semántica multimedial presentes en el post como la hipertextualidad, la transversalidad y el uso de etiquetas.

Acercas de los aspectos de interactividad/participación figuran entre variables y respectivos indicadores:

- ✓ Unión de la página a grupos: filiación de la página con grupos de intereses comunes y propósitos parecidos. Se tienen en cuenta el nombre del grupo, la cantidad de miembros y la interacción de la página.

- ✓ Cantidad de usuarios que interactúan con el post: número de usuarios que hacen uso del contenido. Se observa a través de los mensajes de los usuarios en el muro y la clasificación de los usuarios a la página.
- ✓ Publicaciones más gustadas: post que reciben mayor número de “Me gusta” por parte de los usuarios.
- ✓ Publicaciones compartidas: post más compartidos por los usuarios.
- ✓ Publicaciones comentadas: post más comentados.
- ✓ Dinamización: nivel de interacción con los usuarios, a través de la gestión de procesos comunicativos y sociales desde las páginas, concebido mediante número de respuestas del medio a los usuarios y el número de eventos anunciados.