

Treball de Fi de Grau

Títol

Política de Mitjans Socials: Una anàlisi de les guies d'usos i estils de les xarxes socials a les universitats de Catalunya

Autoria

Laia Carrasquer Poveda

Professorat tutor

Cristina Martorell Castellano

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	X
Publicitat i Relacions Públiques	

Tipus de TFG

Projecte	
Recerca	X

Data

1 de juny de 2022	X
29 de juliol de 2022	

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Política de Mitjans Socials: Una anàlisi de les guies d'usos i estils de les xarxes socials a les universitats de Catalunya		
Castellà:	Política de Medios Sociales: Un análisis de las guías de usos y estilos de las redes sociales en las universidades de Catalunya		
Anglès:	Social Media Policy: An analysis of the guides of uses and styles of the social media in the universities of Catalunya		
Autoria:	Laia Carrasquer Poveda		
Professorat tutor:	Cristina Martorell Castellano		
Curs:	2021/22	Grau:	Comunicació Audiovisual
			Periodisme
			Publicitat i Relacions Públiques

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Comunicació institucional, universitats, xarxes socials, política de mitjans socials
Castellà:	Comunicación institucional, universidades, redes sociales, política de medios sociales
Anglès:	Institutional communication, universities, social media, social media policy

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	El treball de fi de grau presentat es basa en l'anàlisi de les polítiques de mitjans socials (PMS) de les universitats públiques i privades de Catalunya. S'han examinat els set centres catalans que compten amb una guia d'usos i estil de les xarxes socials per tal de determinar les mancances i fortaleces de cadascuna. L'objectiu final del treball és oferir una guia amb aspectes que s'han de tenir en compte per elaborar una correcta PMS amb aplicació a les universitats.
Castellà:	El trabajo de fin de grado presentado se basa en el análisis de las políticas de medios sociales (PMS) de las universidades públicas y privadas de Cataluña. Se han examinado los siete centros catalanes que cuentan con una guía de usos y estilo de las redes sociales para determinar las carencias y fortalezas de cada una. El objetivo final del trabajo es ofrecer una guía con aspectos que deben tenerse en cuenta para elaborar una correcta PMS con aplicación a las universidades
Anglès:	The final degree project presented is based on the analysis of social media policies (PSM) of public and private universities in Catalonia. The seven Catalan centres that have a guide of uses and style of social media have been examined to determine the lacks and strengths of each one. The final objective of the work is to offer a guide with aspects that must be considered to elaborate a correct PSM with application to universities.

Política de Mitjans Socials

Una anàlisi de les guies
d'usos i estils de les
xarxes socials a les
universitats de
Catalunya

Autora: Laia Carrasquer Poveda
Tutora: Cristina Martorell Castellano
Grau en Periodisme
1 de juny de 2022

ÍNDEX DE CONTINGUTS

1. INTRODUCCIÓ	6
2. OBJECTIUS.....	7
3. MARC TEÒRIC	8
3.1. Les xarxes socials.....	8
3.1.1. Origen i evolució	8
3.1.2. La comunicació a l'era de les xarxes socials	11
3.1.3. La implementació de les xarxes socials a les organitzacions	12
3.1.4. La reputació a les xarxes socials.....	16
3.1.4.1. Les crisis 2.0	18
3.1.4.2. La RSC	20
3.2. El departament de màrqueting i comunicació	22
3.2.1. Dircom	22
3.2.2. Community manager	24
3.2.3. Social media manager.....	25
3.3. La política de mitjans socials.....	27
3.3.1. Definició	27
3.3.2. Comunicació de la PMS als treballadors	29
3.3.3. Continguts de la PMS.....	30
3.3.4. Presència a les xarxes socials.....	33
4. METODOLOGIA	36
4.1. Població i mostra.....	36
4.2. Variables analitzades.....	37
4.3. Procediment.....	37
5. ANÀLISI	38
5.1. Presència a les xarxes socials.....	38

5.2. Títol de la PMS de les universitats	39
5.4. Aactualització de la PMS	40
5.5. Seccions de les PMS	41
5.5.1. Primera part	41
5.5.2. Segona part.....	41
5.5.3. Directrius concretes	43
5.6. Objectius	43
5.7. Concepció de les xarxes socials	45
5.8. Elecció de les xarxes socials	46
5.9. El rol professional i el privat dels treballadors.....	49
5.10. Continguts.....	51
5.10.1. Perfils	51
5.10.2. Imatge.....	52
5.10.3. Redacció	52
5.11. Interacció amb els usuaris.....	52
5.12. Gestió de crisis	53
5.13. Altres aspectes a comentar	55
6. DISCUSSIÓ	56
7. CONCLUSIONS	60
8. BIBLIOGRAFIA.....	65

1. INTRODUCCIÓ

El present treball desglossa i analitza els aspectes més importants a tenir en compte en una política de mitjans socials (PMS). Es parteix d'una base teòrica general per acabar centrant-se en les guies de les xarxes socials de les universitats públiques i privades de Catalunya.

La rellevància d'aquest treball recau en el fet que la PMS és un document que fa poc que les organitzacions han començat a utilitzar i sobre el qual no es té prou informació. En el cas de les universitats catalanes, encara no està gaire estès, ja que algunes no disposen d'aquesta guia o l'estan elaborant i les que sí que en tenen no la promocionen prou entre personal i estudiants.

Hi ha pocs autors nacionals que hagin realitzat estudis sobre la PMS, sobretot es troben escriptors estrangers, entre els que predominen els de parla anglesa. En general, les investigacions se centren en la relació del document amb els límits dels treballadors a les xarxes socials. Així, discorren articles com “Chilling times: social media policies, labour law and employment relations” (Thorntwaite, 2015), “Communicating social media policies: evaluation of current practices” (Fuduric i Mandelli, 2015) i “Organizational Boundary Regulation Through Social Media Policies” (Banghart et al., 2018). A més, hi ha un parell d'estudis que serveixen de referència per la part d'anàlisi d'aquest treball: “Disciplining social media: An analysis of social media policies in 26 Swedish municipalities” (Klang i Nolis, 2011) i “Análisis del uso de las redes sociales de las instituciones de educación superior catalanas” (Pérez, Tárrega i Vilajosona, 2020).

El treball de final de grau es divideix en tres parts principals: marc teòric, anàlisi i conclusions. El marc teòric consisteix en una recerca bibliogràfica d'articles i estudis que resumeix el que s'ha estudiat fins al moment sobre la política de mitjans socials i que aporta context al tema. L'anàlisi s'aplica a les set universitats catalanes que compten amb una PMS. El procediment es detalla en el punt 4: Metodologia. El treball finalitza amb unes conclusions que recullen les debilitats i fortaleses de les guies de les universitats analitzades i s'ofereix una secció amb els apartats imprescindibles per l'elaboració idònia d'una política de mitjans socials d'aplicació a les universitats.

2. OBJECTIUS

Aquest treball pretén fer una anàlisi de la política de mitjans socials (PMS) de les universitats públiques i privades de Catalunya. Per tant, el seu objectiu principal és esbrinar quins elements ha d'incloure una PMS que sigui útil per a les universitats catalanes.

Cada una de les tres parts primordials esmentades anteriorment responen a uns propòsits específics que contribueixen a resoldre l'objectiu principal del treball.

Al marc teòric es vol recollir el que han escrit els acadèmics sobre les polítiques de mitjans socials. Per a complir aquest objectiu concret, es divideix la fonamentació teòrica en apartats que aporten context i informació rellevant per al treball sobre les xarxes socials i la PMS.

Una vegada es tenen els coneixements necessaris sobre la PMS, l'anàlisi pretén comparar les guies de xarxes socials de les universitats públiques i privades de Catalunya. Així, es fa una exploració dels documents per a trobar les mancances o diferències entre les universitats.

Les conclusions tenen la voluntat de recapitular el material bibliogràfic i d'anàlisi i fer-ne una valoració. Així, l'última secció del treball oferirà uns quants consells per a l'elaboració d'una guia de xarxes socials idònia, que respondrà a l'objectiu principal d'esbrinar quins elements ha d'incloure una PMS que sigui útil per a les universitats catalanes.

Aquest propòsit pot ser beneficiós per a les universitats que compten amb una guia de xarxes socials, però també per a les que no. En el primer cas, es pot utilitzar com a referència per crear-ne un sense caure en els mateixos errors que les altres universitats i extraient-ne els punts més forts de cadascuna. I per a les universitats que ja tenen una PMS, pot ser profitós per actualitzar-les i per modificar les parts en què falta informació o afegir els aspectes que han agafat rellevància amb els anys i que no es veuen reflectits en les guies. Per tant, l'objectiu del treball està al servei de les set universitats que tenen una política de mitjans socials i de les cinc que encara no l'han elaborat o estan en el procés.

3. MARC TEÒRIC

3.1. LES XARXES SOCIALS

3.1.1. ORIGEN I EVOLUCIÓ

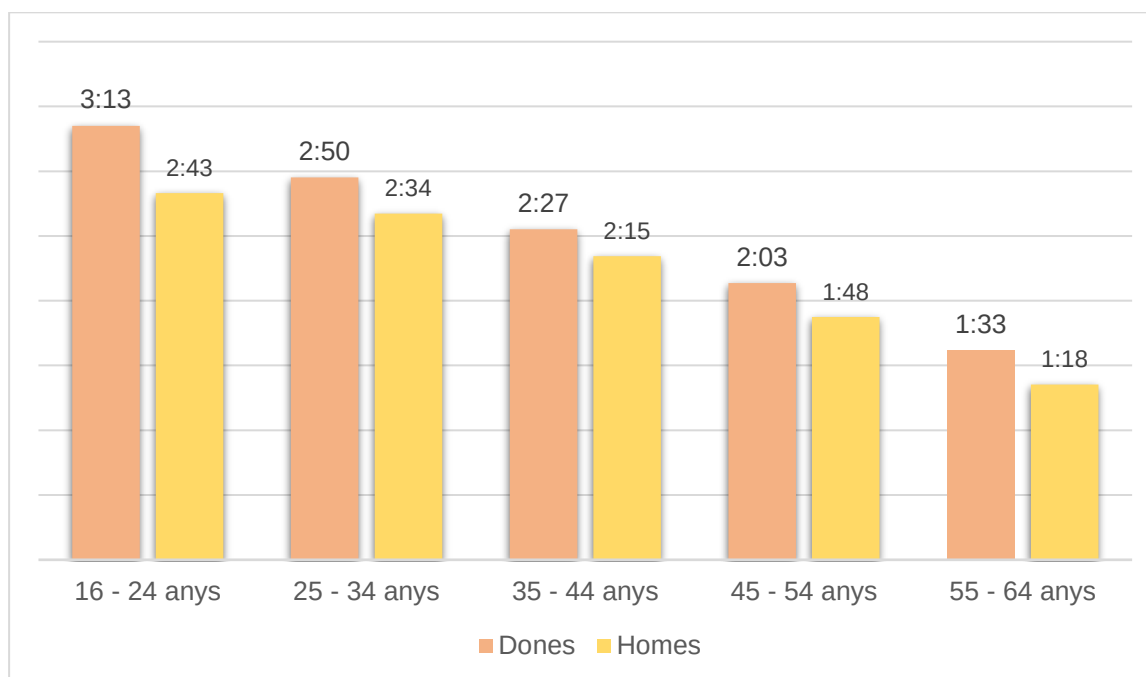
Les xarxes socials han suposat una revolució en la comunicació humana. Han canviat la manera de relacionar-nos amb coneguts i familiars i han permès establir contactes amb persones d'arreu del món.

Una de les primeres xarxes socials que va aparèixer i que va prendre molt protagonisme a Espanya va ser *MySpace*. Va néixer el 2003 i era un espai per compartir material audiovisual, imatges i fer amistats. El 2006 va ser el lloc més visitat als Estats Units (Romero, 2013).

Des del seu sorgiment, les xarxes socials han produït una paradoxa: mentre més hores un usuari utilitza l'ordinador, la tauleta o el mòbil, més probabilitats té de patir un trastorn antisocial, però al mateix temps, com més temps s'usen aquests suports, més augmenta la possibilitat d'interactuar amb persones que els costa la relació cara a cara (Romero, 2013). Per tant, les xarxes socials fan que disminueixin les interaccions físiques i que augmentin les relacions en línia.

L'agència creativa We Are Social ha publicat l'informe "Digital 2022". Amb dades del 2021, l'estudi arriba a la conclusió de què les xarxes socials i les aplicacions mòbils estan deixant enrere el seu paper de pantalles secundàries. Durant la pandèmia de la Covid-19, els usuaris de les xarxes socials han continuat augmentant: hi ha 4,620 milions d'usuaris de xarxes socials, el que suposa un creixement interanual de més del 10%. Actualment, més del 58% de la població total del món utilitza les xarxes socials.

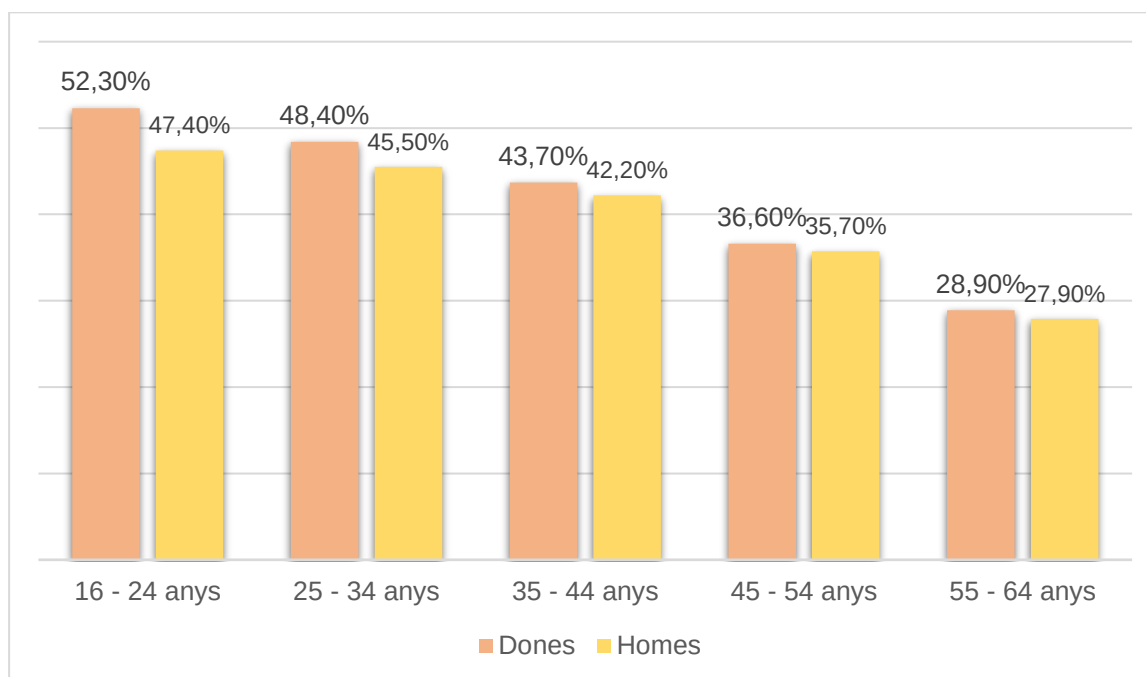
Figura 1. Temps diari dedicat a utilitzar les xarxes socials.



Elaboració pròpia. Font: We Are Social (2022)

Un 93,4% de les persones que usen internet també fan servir les xarxes socials. Un 46,1% són dones i el 53,9% restant són homes. Els homes d'entre 20 i 29 anys són els més actius a les xarxes socials (18,1%), seguit per les dones de la mateixa franja d'edat (14,1%). Qui més temps al dia passa utilitzant les xarxes són les dones d'entre 16 i 24 anys (03:13), seguit de les dones d'entre 25 i 34 anys (02:50). El temps mitjà dedicat a utilitzar les xarxes socials és de 2 hores i 27 minuts.

Figura 2. Ús de les xarxes socials per a cercar marques.



Elaboració pròpia. Font: We Are Social (2022)

Altres dades que ofereix l'informe indiquen que el percentatge d'internautes d'entre 16 i 64 anys que fan servir les xarxes socials per trobar informació sobre marques i productes és del 43,5% mundialment. En el cas d'Espanya, el percentatge baixa lleugerament, ja que passa a ser d'un 39,8%. Globalment, qui més les utilitza amb aquesta finalitat són les dones d'entre 16 i 24 anys, i qui menys, els homes de 55 a 64 anys.

Les xarxes socials, segons Benavent i Ferrer (2009) es poden classificar en 3 grups: destinades al públic en general (d'oci i lúdiques), professionals i científiques.

De la Fuente (2015) també fa diverses classificacions i escriu sobre xarxes socials horitzontals i verticals. Això és el que comenta segons el públic objectiu i la seva temàtica:

- Horitzontals: estan dirigides a un públic en general i són de lliure participació. Exemple: Facebook.
- Verticals: es dirigeixen a un públic concret, són especialitzades i tematitzades. Es divideixen en:

- Professionals: apunten a l'àmbit laboral, al contacte professional. Exemple: LinkedIn.
- Verticals d'oci: apunten a un tema específic relacionat a preferències recreatives compartides pels usuaris com lectura, esport o música. Exemple: Quelibroleo.
- Verticals mixtes: barreja entre xarxa professional i d'oci. Ofereixen serveis que permeten fusionar activitats professionals i de lleure. Exemple: TripAdvisor.

Les horitzontals serien les que en la primera classificació es designen com a “destinades al públic en general”. Tot i que de la Fuente (2015) no considera que les xarxes dedicades a l'oci s'hagin d'incloure a les horitzontals.

Les generalistes o horitzontals són les més populars, no tenen una temàtica definida i van néixer per posar en contacte persones amb gustos i aficions similars. Les xarxes socials verticals o especialitzades (professionals i científiques) són de més recent creació, amb una temàtica definida per contactes entre el món de l'empresa o per als científics. En les xarxes generalistes (horitzontals) podem incloure amics tant de la vida personal com professional, i a vegades barregem aquestes dues relacions (Benavent i Ferrer, 2009).

3.1.2. LA COMUNICACIÓ A L'ERA DE LES XARXES SOCIALS

La irrupció de les TIC, els mercats inestables, la importància creixent dels valors intangibles de la marca i les modificacions en les percepcions del consumidor, entre d'altres, han fet que les empreses hagin d'assumir nous paradigmes en la comunicació (Orozco i Ferré, 2013).

Las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC) han hecho que la comunicación deba ser de doble vía, privilegiando el diálogo, en una verdadera interacción con los *stakeholders*. La red internet y en especial las redes sociales han sido las principales protagonistas de este advenimiento del nuevo poder de los grupos de interés (Orozco i Ferré, 2013).

Abans de la irrupció de les xarxes socials, les organitzacions només es podien comunicar d'una manera amb el seu públic extern: a través d'un canal emetien un

missatge que arribava a uns receptors. Aquests receptors es limitaven a llegir, escoltar o veure el missatge. És cert que tenien maneres de comunicar-se amb l'entitat, per exemple enviant una carta o un correu, però la resposta no era tan immediata ni la conversa tan fluida com amb les xarxes socials. Actualment, aquest sistema emissor-canal-missatge-receptor s'ha transformat i ha fet la convergència a una comunicació transversal, en què els *stakeholders* han guanyat un pes considerable en les accions i la reputació de les empreses.

L'Associació de Directius de Comunicació va publicar el 2020 un informe en què diu que si les xarxes socials van néixer fa anys per generar connexions properes, la intel·ligència artificial i la tecnologia conversacional tindran un impacte encara més transformador en l'àmbit de la comunicació. Aquesta tecnologia conversacional ha penetrat en les xarxes socials, ja que les empreses aposten cada vegada més per implementar *chatbots* o *voicebots* a les seves xarxes socials.

3.1.3. LA IMPLEMENTACIÓ DE LES XARXES SOCIALS A LES ORGANITZACIONS

Les xarxes socials han tingut una evolució molt ràpida dins de les organitzacions i el canvi s'ha produït sobretot en els últims deu anys.

Un article del 2013 de Levy explica que molts investigadors han deduït que les xarxes socials poden aprofitar la gestió dels coneixements organitzacionals. Sobretot destaca les eines que les xarxes poden oferir per compartir el coneixement en un procés de baix cap a dalt, al contrari que les eines tradicionals, que comparteixen el coneixement amb un enfocament de dalt cap a baix.

L'auge de l'era digital ha eliminat la necessitat de proximitat física per construir comunitats. Perkins (2014) distingeix quatre avantatges principals que els canals digitals han portat a la creació de comunitats:

- **Accés:** La connexió directa amb la teva audiència ajuda a desenvolupar iniciatives creatives amb l'equip de màrqueting i a descobrir tendències i creadors de tendències.

- Estalvis: Màrqueting i investigació de mercat menys costosos, des del seguiment del comportament i el sentiment fins a la captació de clients, l'entrada en un mercat o el llançament d'un producte.
- Competència: La facilitat de distribució redueix el nivell de la capacitat d'un *community manager* per ser més consistent i oportú en la construcció i retenció de la relació amb l'audiència.
- Velocitat: L'habilitat d'arribar a la teva comunitat de manera ràpida i freqüent permet formes àgils de treballar i evolucionar el teu missatge i obtenir comentaris en temps real.

Tot i demostrar els beneficis que les xarxes socials ofereixen a les empreses, eren poques les organitzacions que el 2013 havien implementat la Web 2.0. Els executius compartien el seu desig per invertir en aquestes eines, però veien les seves corporacions com a conservadores i no es creien capaços d'implementar un canvi conceptual tan gran.

Però dos anys més tard, el 2015, ja hi havia autors que parlaven d'un ús creixent de les xarxes socials a les companyies i començaven a avaluar alguns dels riscos que podien comportar (Schultz et al., 2015).

Les organitzacions van començar a implementar les xarxes socials per crear reconeixement de marca, reclutar treballadors, aprendre sobre els seus treballadors i comercialitzar productes. I precisament, els investigadors es van adonar que els treballadors cada vegada utilitzaven més les xarxes i que això suposa que els líders de les empreses hagin d'estar a l'avantguarda en el desenvolupament de criteris ètics per mantenir els drets dels treballadors, la reputació de la seva empresa i el respecte de les lleis de privadesa (Schultz et al., 2015).

Les organitzacions

Sellés (2016) escriu sobre aquest creixement que hi va haver entre 2014 i 2015 de l'ús de les xarxes socials per part de les companyies. Explica que tot i l'increment, gran part de les organitzacions continuen fent servir les xarxes per una comunicació unidireccional on es publiciten productes i s'introdueixen noves promocions als consumidors.

Per altra banda, els estudis realitzats el 2016 revelen que les empreses, en aquell moment, no planificaven disminuir la partida de pressupost per a les xarxes socials per als pròxims anys, sinó augmentar-la. Segons l'estudi "Prioridades digitales 2022" de la consultora Multiplica, durant el 2021, el 52% de les organitzacions enquestades consideraven com a prioritat les accions a les xarxes socials, augmentant sis posicions respecte de la llista de prioritats del 2020.

Els treballadors

La formació dels treballadors és clau per gestionar el seu comportament a les xarxes socials i per comunicar-los què s'espera d'ells en l'ús de les xarxes en el seu temps personal. La majoria de les organitzacions no coneixen l'abast de l'ús dels empleats de les xarxes socials. Per això és necessari crear unes directrius específiques sobre la utilització que els treballadors d'una organització haurien de fer de les xarxes socials (Schultz et al., 2015).

Respecte dels possibles treballadors, abans de l'esclat de les xarxes socials els dirigents de les companyies descobrien informació a través dels currículums, referències i verificacions d'antecedents. Actualment, els empresaris poden trobar una gran quantitat d'informació sobre els sol·licitants a les seves xarxes socials (Schultz et al., 2015).

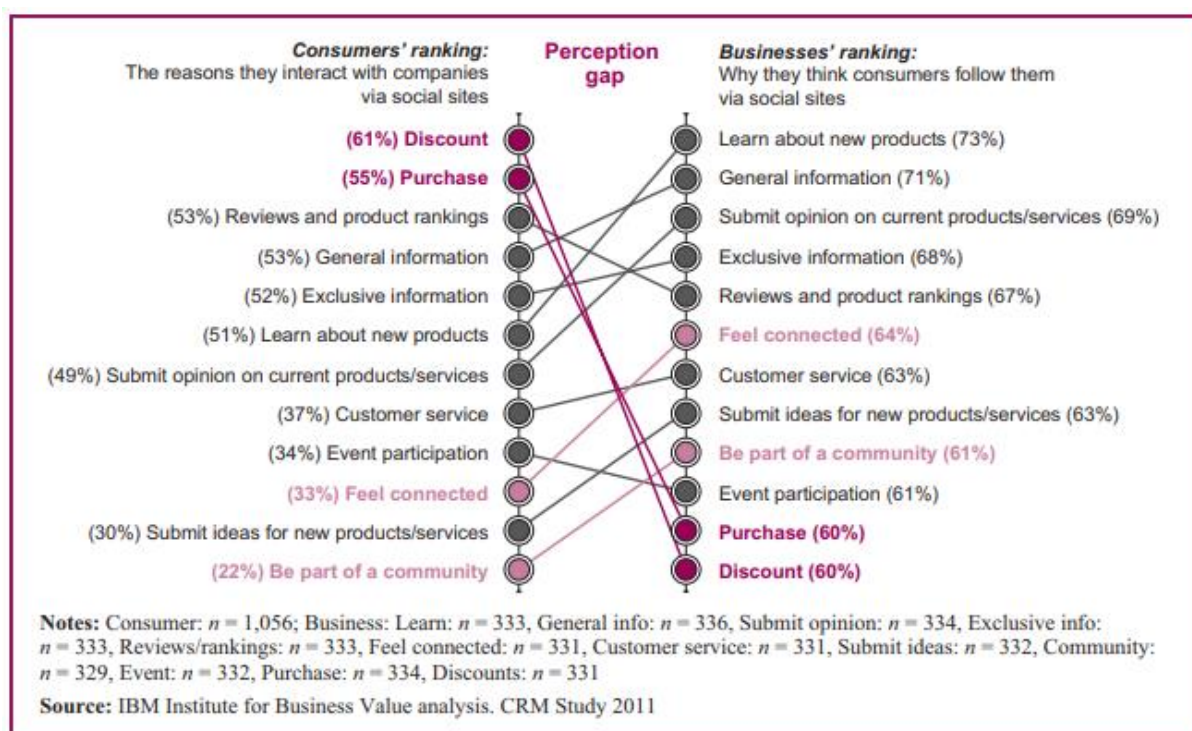
Els consumidors

L'estudi de Xarxes Socials del 2021 publicat per IAB Spain, determina que a Espanya un 85% dels internautes de 16 a 70 anys utilitzen xarxes socials, el que representa prop de 27 milions d'individus. Les xarxes més ben valorades entre els usuaris són WhatsApp i YouTube, seguides de TikTok, Instagram, Pinterest i Telegram. En canvi, les xarxes amb una freqüència d'ús més gran són WhatsApp i Instagram, però Facebook i YouTube han disminuït la seva intensitat d'ús.

Pel que fa a les organitzacions, el seguiment de marques a les xarxes socials s'ha reduït: el 2020, el 52% dels usuaris declaraven seguir marques, el 2021, el 48%. També hi ha hagut un descens de la intensitat: el 2020, un 49% dels usuaris usaven molt o bastant les xarxes socials per seguir marques, el 2021, un 37%.

Baird i Parasnis van dur a terme un estudi el 2011 on van concloure que els usuaris interactuen amb empreses i marques quan obtenen alguna cosa a canvi com descomptes i cupons o informació útil quan volen adquirir els seus productes i serveis. El més curiós és que quan es va preguntar a les empreses enquestades, aquests motius són els que menys es van plantejar. Per tant, les organitzacions tenen poc coneixement respecte de què és el que en realitat atrau els consumidors a les seves xarxes socials.

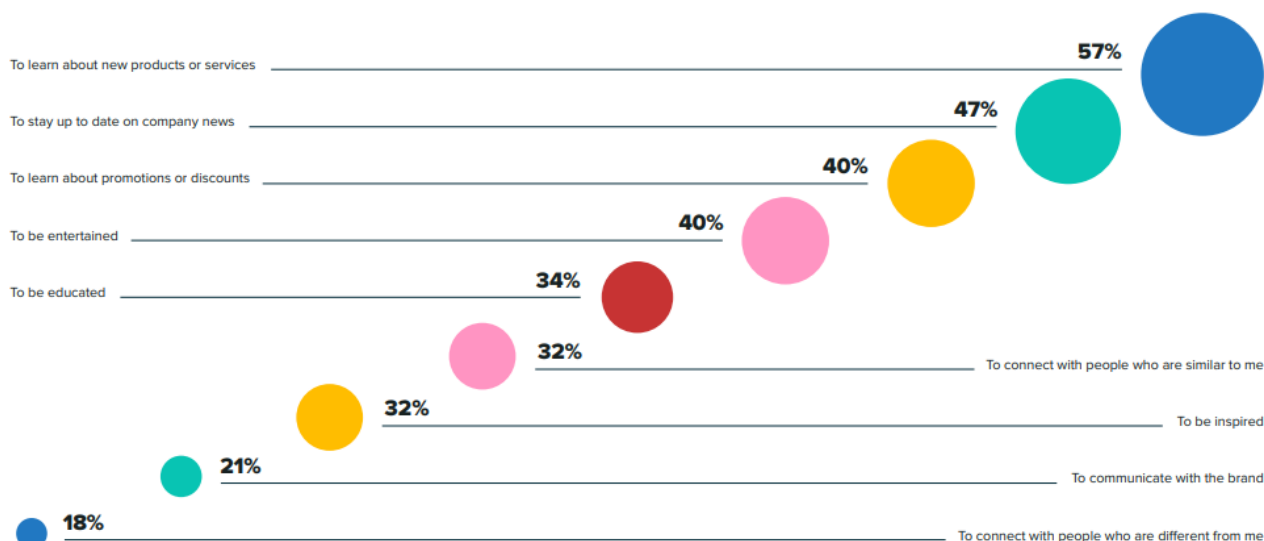
Figura 3. Raons dels usuaris per interactuar amb empreses i marques.



Font: IBM Institute for Business Value (2011)

Si es busquen dades més actuals, es troba l'informe de Sprout Social, amb dades del 2020.

Figura 3. Per què els consumidors segueixen les marques a les xarxes socials.



Font: Sprout Social Inc (2020)

La raó més comuna entre els usuaris per seguir una marca a les xarxes socials és conèixer nous productes o serveis (57%). La segona causa és estar al dia de les notícies de l'empresa (47%) i el tercer és assabentar-se de les promocions o descomptes (40%). Aquests motius s'han mantingut durant els anys, ja que coincideixen amb l'estudi d'IBM Institute for Business Value del 2011.

En definitiva, fa temps que les xarxes socials poden contribuir augmentar valors empresarials com la reputació o la confiança. Però mentre més creixen els canals i la participació dels consumidors en les xarxes socials de les organitzacions, menys coneixen aquestes què és el que busquen els usuaris en elles.

3.1.4. LA REPUTACIÓ A LES XARXES SOCIALS

La reputació d'una empresa s'ha convertit en un valor afegit. La manera com es comunica i la imatge que dona pot arribar a influir més en els clients que la qualitat o el preu dels productes que ofereix.

Una mateixa organització pot tenir diferents reputacions depenent de les percepcions dels seus grups d'interès. Els principals escenaris en què es crea reputació comencen des de la generació d'objectius, una identitat ben establerta, una estratègia idònia, ús dels mitjans de comunicació adequats, comunicació transparent, relació estreta amb els *stakeholders*, entre molts altres factors (Orozco i Ferré, 2017).

Costa (2015) creu que totes les organitzacions generen una reputació resultant de les interaccions entre els seus grups d'interès. Són aquestes interaccions i els estímuls associats a una marca el que formen les percepcions que individus i grups tenen d'una empresa.

Si antes los medios de comunicación tradicionales, la publicidad y las relaciones públicas, eran las formas principales para alcanzar reputación y divulgar la responsabilidad corporativa, ahora internet se asienta como el nuevo eje comunicativo, en parte debido a la actual crisis económica pero sobre todo por la pujanza de los medios sociales (socialmedia o web 2.0). (Álvarez, Pellón i Domínguez, 2010).

Els mitjans de comunicació tradicionals han perdut la seva credibilitat i això ha provocat que una de les maneres que tenen les empreses per mantenir una bona reputació siguin les xarxes socials (Álvarez et al., 2010). Però s'ha d'anar amb compte amb les xarxes socials, ja que igual que poden fer que la reputació d'una organització creixi, també poden fer que en poc temps caigui en picat. L'empresa pot tenir un cert poder i control sobre els mitjans de comunicació tradicionals, la publicitat i les relacions públiques. Al contrari que als mitjans de comunicació, la publicitat i en les relacions públiques, a les xarxes socials és més difícil controlar els rumors, la imatge que es dona de la teva marca i el tipus de relació que es tindrà amb els usuaris que interactuen amb el compte de l'empresa.

De la Fuente (2015) fa referència a la figura del representant de la presència *online* de la institució, com la persona que ha de controlar els aspectes mencionats anteriorment. És l'encarregat de gestionar la reputació utilitzant les estratègies dissenyades segons les necessitats i objectius de l'empresa. L'autora enumera les accions de comunicació que ha de dur a terme: monitorar i participar en les conversacions que els públics tinguin sobre l'organització, interactuar amb ells atenent consultes i reclamacions sobre els productes o serveis oferts, en constant contacte amb totes les àrees de l'empresa i promoure la seva fidelització a través de continguts de qualitat adaptats als diferents mitjans i desenvolupats pel *target* de l'organització.

Aquí és on s'introdueix el concepte d'Identitat Digital Corporativa, que es defineix com tota la presència, voluntària o involuntària de l'empresa a la web. I com mesurem el nivell de reputació segons la Identitat Digital Corporativa? A través de registres, dades,

imatges, notícies o comentaris sobre l'empresa en els suports *online*: blogs, xats, xarxes socials, comentaris a pàgines web, etc. Aquesta identitat està definida pel que l'organització mostra d'ella mateixa i pel que diuen els seus públics, ja siguin treballadors, usuaris, proveïdors, accionistes, etc. (de la Fuente, 2015).

La reputació no són només les percepcions que té el públic extern d'una marca, també s'ha de tenir en compte al públic intern. Si els treballadors d'una organització no tenen una bona imatge d'aquesta, no seran resolutius a l'hora d'emprendre accions comunicatives que augmentin la percepció de la reputació entre el públic extern.

La gestió del talent dels treballadors impacta directament en la percepció de la professionalitat i lideratge de les empreses i pot millorar els seus resultats. Sobretot és important tenir en compte aquesta premissa en les empreses de serveis, ja que els treballadors representen el valor que les diferencia i les fa sostenibles en un mercat competitiu (Casado i Peláez, 2013).

Per tant, els treballadors i el bon govern de les organitzacions confeccionen serveis, marques i companyies amb millor o pitjor reputació corporativa. Tot i que hi ha moltes definicions sobre el que és la reputació d'una organització, la majoria comparteixen una sèrie de conceptes: són percepcions dels *stakeholders*; les percepcions són fruit de com l'empresa satisfà les expectatives dels seus públics; i la reputació es construeix a llarg termini i influeix el passat i el present de l'organització (Casado i Peláez, 2013).

3.1.4.1. LES CRISIS 2.0

Les crisis 2.0 són les que succeeixen a les xarxes socials. Les empreses han perdut el control absolut de la comunicació, a causa de l'aparició d'Internet i les xarxes socials. Les organitzacions estan exposades a patir crisis corporatives originades per l'opinió desfavorable d'un o diversos individus que gràcies a la tecnologia web 2.0 tenen la capacitat de difondre els seus missatges en temps rècord a través de les xarxes socials, aconseguint prou notorietat per crear una crisi de reputació a la marca. És per això, que atès el context en què ens movem, la preparació i la prevenció en la gestió de la comunicació de crisi es planteja com una tasca primordial per als responsables dels departaments de comunicació de les empreses, qui no hauran

d'abaixar la guàrdia, especialment a l'hora de gestionar la imatge i la reputació de l'empresa a la xarxa (Jiménez, 2013).

La majoria de crisis són inesperades, però no imprevisibles. És a dir, no se sol saber quan passaran ni quin impacte tindran, però sí que es poden preveure. Per exemple, una empresa de la indústria alimentària no sap quan patirà una crisi; això no obstant, pot preveure'n els motius: com que els clients s'intoxiquen amb algun dels seus productes o que un grup de persones et comencin a acusar de produir aliments sense respectar el medi ambient. Si preveus els motius pels quals la teva empresa podria tenir una crisi, es poden planificar les estratègies que s'utilitzaran en cas que això passi per reduir l'impacte que tindrà en aspectes tan importants de la marca, com la seva reputació.

Piazza (2012) recorda que es va començar a tenir en compte la importància de la comunicació de crisis quan les empreses van començar a veure com les podia afectar una crisi mal gestionada comunicacionalment. Les respostes endarrerides i poc clares i les estratègies no coordinades poden generar el rebuig del públic objectiu de l'organització i de l'opinió pública. En canvi, l'empresa que sap donar una bona resposta a una crisi, pot mitigar els afectes provocats per aquesta o fins i tot sortir-ne enfortida.

L'autora també remarca un aspecte a tenir en compte: una situació de crisi no pot bloquejar el flux d'informació i comunicació entre l'organització i els públics. És a dir, s'han d'emprendre accions excepcionals, però això no vol dir que les aplicacions de la web 2.0 hagin de deixar de funcionar com normalment ho fan.

Les empreses en estar immerses en un entorn digital caracteritzat per la velocitat, ubiqüitat, hipertextualitat, multimodalitat, entre altres atributs, necessiten adoptar una nova perspectiva de la reputació en aquest àmbit (Gavilanes et al., 2018). Quan una crisi de reputació no va més enllà dels mitjans de comunicació, és més fàcil controlar-la. Es pot fer un recompte dels mitjans que tracten el tema, de què estan dient sobre la teva organització i les persones responsables a qui t'has de dirigir per acabar amb la crisi. Però, com s'ha dit, les xarxes socials han provocat que les empreses perdin el control absolut de la comunicació. Hi ha tants usuaris que tenen el poder de modificar

la reputació de la teva marca que s'han de trobar noves maneres per dirigir-te a un públic tan general i dispers.

La viralització és un fenomen que, en el cas de tractar-se d'informació negativa, és probable que tingui un impacte desfavorable a la reputació de l'empresa. L'empresa ha d'estar preparada per respondre de manera efectiva i oportuna, sobre la base del coneixement dels seus grups d'interès i perfils dels "influenciadors", que tenen capacitat de generar opinions i reaccions en altres usuaris, per almenys mitigar l'afectació a la reputació empresarial (Gavilanes et al., 2018).

3.1.4.2. LA RSC

La Responsabilitat Social Corporativa (RSC) és un nou paradigma de les organitzacions que des de fa uns anys s'ha anat incorporant progressivament a l'estratègia de les empreses espanyoles (Navarro i García, 2009).

Una empresa socialment responsable és una empresa que genera beneficis per ella mateixa, pel medi ambient i per la societat en general. Alguns investigadors han demostrat que segons les circumstàncies el tipus d'empresa i el *stakeholders* canviaran l'efectivitat de la comunicació de la RSC (Orozco i Ferré, 2013).

Hi ha un interès creixent i a gran escala en la RSC, que s'ha convertit en el focus de múltiples activitats d'investigació i regulació per part de governs, agències internacionals i ONG. La RSC representa el diàleg i les activitats globals amb respecte de les corporacions cap als seus accionistes, treballadors, consumidors i parts interessades de la societat (Stohl et al., 2015).

(...) Una política coherente de RSC podría vincularse a la Cooperación al desarrollo, ya que muchas veces las empresas intervienen en contextos con problemas estructurales tales como la desigualdad social, ruptura ética, racial o religiosa, clases dominantes, distribución de recursos naturales o gobernabilidad frágil tras la finalización de un largo conflicto y la firma de una paz precaria (Navarro i García, 2009).

Perquè la responsabilitat es converteixi en un actiu empresarial, ha d'adquirir un compromís públic. Això implica que l'empresa faci públiques les mesures que ha adoptat per aplicar la RSC i que aporti raons que justifiquin la posició adoptada per l'organització (Navarro i García, 2009).

Les xarxes socials s'han convertit en una eina útil per a la transmissió dels valors d'una empresa, ja que permeten una comunicació de la RSC informal, interactiva i públicament visible entre els treballadors, la direcció, els clients i el públic en general de formes barates, eficients i innovadores. A més, les xarxes poden ser un model de comunicació de RSC en si mateixes perquè permeten una major participació, proporcionant els mitjans per crear un diàleg entre les parts interessades globals i els actors corporatius (Stohl et al., 2015).

Orozco i Ferré (2013) citen a López i Sebastián (2009) per explicar que aquests defensen que les empreses socialment responsables obtenen millors resultats de comunicació perquè els consumidors trien marques d'empreses responsables i tendeixen a comprar menys a corporacions que no tenen aquests criteris. La Responsabilitat Social Corporativa és un dels factors que contribueix a augmentar la reputació corporativa. La RSC incrementa la lleialtat dels clients i fa que s'aconsegueixi un major compromís per part dels treballadors.

També citen a Navarro (2008) per explicar que la comunicació de la RSC redueix el risc de publicitat negativa, els boicots i el deteriorament de la imatge pública de l'organització. Per això, s'hauria d'aplicar en tres esferes diferents: econòmica, social i mediambiental. Aquestes tres defineixen la triple *bottom line* de l'operativitat de l'organització. La segmentació en tres marcs d'actuació hauria de donar com a resultat una triple informació cap als diversos *stakeholders*, per a la seva futura avaluació i, per tant, per a la millora continuada de l'actuació empresarial.

En resum, les xarxes socials han canviat la manera en què es comuniquen les persones i les empreses. Abans de la irrupció de les xarxes socials, les organitzacions només es podien relacionar amb el seu públic extern a través d'un canal pel qual emetien un missatge que arribava als receptors. En l'actualitat, s'ha fet la convergència cap a una comunicació transversal, en què els *stakeholders* tenen més pes en les accions i la reputació de les empreses.

Les xarxes socials han tingut una evolució molt ràpida dins de les organitzacions i el canvi s'ha produït sobretot en els últims deu anys. Tot i aquest increment, encara hi

ha mancances: gran part de les organitzacions continuen fent servir les xarxes per una comunicació unidireccional, no coneixen l'abast de l'ús dels empleats de les xarxes socials i les empreses no tenen prou coneixement de què busquen els usuaris en les seves xarxes.

La reputació d'una empresa s'ha convertit en un valor afegit. Una mateixa organització pot tenir diferents reputacions depenent de les percepcions dels seus grups d'interès. El representant de la presència *online* de les empreses és l'encarregat de gestionar la reputació. Una mala gestió pot provocar una crisi de reputació 2.0, que és la que succeeix a les xarxes socials.

3.2. EL DEPARTAMENT DE MÀRQUETING I COMUNICACIÓ

Qui s'ha d'ocupar d'aspectes com la reputació, la imatge, la Responsabilitat Social Corporativa o la política de mitjans socials? El departament de màrqueting i comunicació de l'empresa. Segons la companyia pot ser que aquest departament rebi noms diferents o estigui organitzat de maneres diferents i, en cas que l'empresa no en tingui un de propi, ha de contractar una agència externa que s'ocupi de la comunicació de les organitzacions.

En qualsevol cas, hi ha sobretot tres perfils que es poden ocupar de gestionar l'ús que una empresa fa de les seves xarxes socials: *community manager*, *dircom* i *social media manager* (o *digital marketing manager*).

3.2.1. DIRCOM

A partir dels anys 90, la idea dels valors intangibles va anar creixent dins de les empreses. Des de llavors, les grans organitzacions situen el departament de comunicació al nivell de gestió més alt per evitar la dispersió i possibilitar la coordinació dels missatges corporatius. Per tal de gestionar la comunicació en les empreses es crea la figura del director de comunicació, que s'encarrega de definir les estratègies comunicatives i planificar les accions corporatives. Per tal de consolidar la imatge del dircom, el 1992 es va crear l'Associació de Directius de Comunicació (ADC) (Casado, Méndiz, Peláez, 2013).

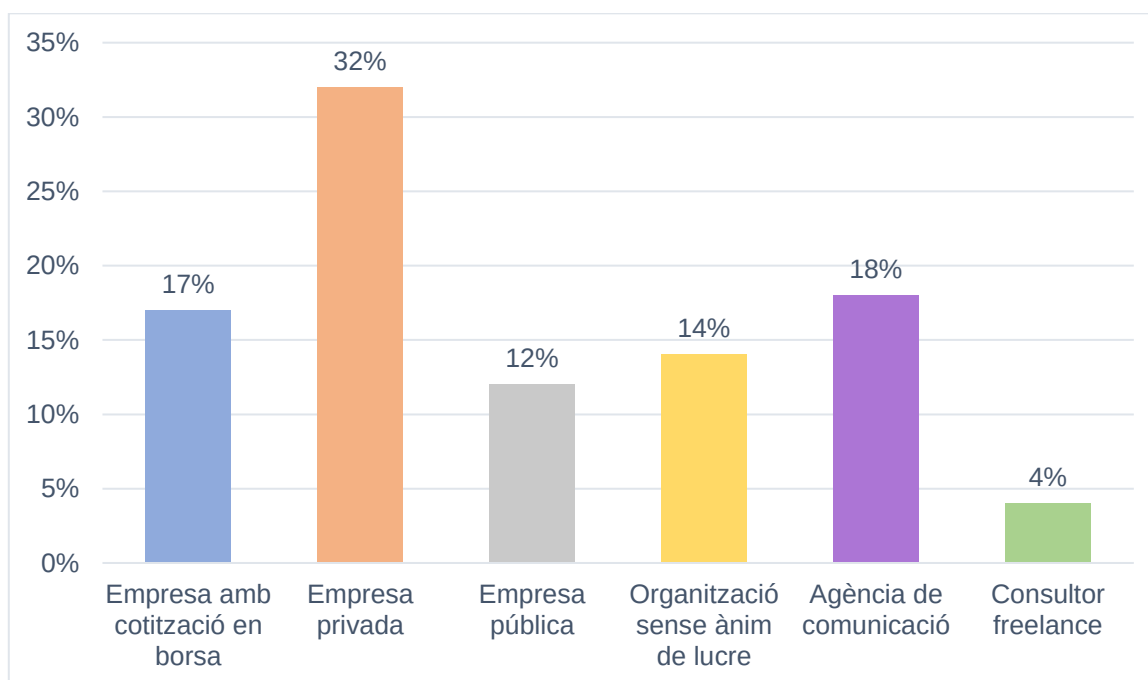
El dircom es el máximo responsable del diseño y de la gestión del Plan Estratégico de la Comunicación Corporativa de las organizaciones, que tiene que estar indisolublemente ligado con los objetivos de negocio corporativos (ADC, 2014).

Si Casado et al. (2013) explicaven que el departament de comunicació se situa en el nivell de gestió més alt en una empresa, a l'Associació de Dircoms segueixen la mateixa línia i opinen que la manera òptima de gestionar la comunicació corporativa és que el dircom se situï en el màxim nivell directiu dins de l'organigrama i que estigui integrat al Comitè de direcció. Així podrà disposar del coneixement organitzacional global i profund necessari.

El perfil del dircom

L'anàlisi realitzada per l'Associació de Dircoms el 2021 amb dades d'Espanya indica que 6 de cada 10 professionals de comunicació són directors del departament de comunicació corporatiu o organitzacional o CEO d'agència, el 16,5% són caps d'equip o caps d'unitat i el 14,7% són membres d'equip o consultors.

Figura 4. Lloc de treball dels dircom.



Elaboració pròpia. Font: ADC (2021)

La majoria de dircoms (32%) treballen en empreses privades, després hi ha els que treballen en agències, assessories o consultories de comunicació o relacions públiques (18%) i amb poca diferència hi ha els que treballen en empreses amb cotització en borsa (17%). On menys directors de comunicació trobem és a les organitzacions sense ànim de lucre o associacions (14%), les empreses estatals, sector públic o organització política (12%) i per últim hi ha els dircom que són consultors *freelance* o independents (4%).

A més, el 56,1% de professionals són dones, envers el 43,9% d'homes. La majoria tenen entre 30 i 45 anys (49%) o 46 i 55 anys (32%). Per tant, les persones en edat adulta solen ser les que adquireixen el càrrec de dircom. Les persones joves, d'entre 16 i 29 anys, són de les que menys trobem en aquest càrrec (5%), igual que les d'entre 56 i 65 anys (11%). El percentatge més baix, amb un 1%, és el de les persones majors de 65 anys, però s'ha de tenir en compte que a Espanya l'edat de jubilació està entre els 65 i 67 anys.

La majoria dels professionals tenen formació de màster o postgrau (55,8%), preferentment en comunicació. El 33,9% són graduats o llicenciats, principalment en periodisme i en publicitat i relacions públiques.

3.2.2. COMMUNITY MANAGER

Fins al 2012 no s'havia designat un terme per referir-se al professional responsable de gestionar les xarxes socials d'una empresa, ningú sabia què era un *community manager*. Actualment, s'ha convertit en una figura essencial en les organitzacions i és la persona que s'ocupa d'iniciar als usuaris en l'esfera social de la comunitat de l'organització. Es relaciona directament amb els clients i defensa els seus drets, opinions i interessos (Meso, Mendiguren, Pérez, 2015).

El 2017, Silva va analitzar un total de 309 anuncis d'ofertes de treball i un dels aspectes que es van tenir en compte en les anàlisis va ser les responsabilitats del *community manager*.

Figura 5. Responsabilitats del *community manager*.



Font: Silva (2015)

La majoria d'anuncis (58,9%) reclamaven un *community manager* que s'ocupés de gestionar les xarxes socials i les seves comunitats. Quasi la meitat (30,70%) mencionaven la creació, adaptació i actualització de contingut. El 26,20% buscaven un professional que gestionés els llocs web de l'administració, per tant, a part de coneixement sobre xarxes socials havien de tenir capacitat d'administrar les tecnologies de la informació i la comunicació de manera general. La quarta habilitat més requerida (25,60%) era la d'optimitzar els motors de cerca. En canvi, el menys buscat (1%) era una persona que participés en conversacions sobre productes. També una de les funcions menys cercades (1,30%) era la d'identificar *influencers*. Precisament, un dels punts que Perkins (2014) identificava com un avantatge dels canals digitals era el de descobrir creadors de tendències que puguin contribuir a la creació de comunitat en una organització.

3.2.3. SOCIAL MEDIA MANAGER

Els *social media managers* són els responsables d'administrar les marques i la presència de les organitzacions a les xarxes socials i plataformes digitals. Són creadors i productors digitals compromesos amb la gestió de les xarxes socials i que personifiquen a les persones amb coneixements digitals que lideren tendències a les xarxes (Jacobson, 2020).

Amb aquesta definició, es podrien confondre el *social media manager* i el *community manager*, però no compleixen les mateixes funcions. La primera figura a sorgir va ser la del *community manager*, que es deia que feia accions més tradicionals: promocions, concursos, enviament de mostres, etc. Temps més tard es va començar a parlar del *social media manager*, que està situat en un lloc superior a l'organigrama de les empreses. Aquest últim s'ocupa de la creació d'estratègies digitals i del control de l'estratègia i les crisis de reputació. Desenvolupa unes funcions més creatives, analítiques i d'investigació. En canvi, el *community manager* està sota càrrec del *social media manager* i s'encarrega d'executar l'estratègia que aquest prèviament ha dissenyat. Per tant, les seves tasques es basen a controlar les xarxes socials, publicar continguts, el seguiment de la reputació i imatge i la creació i consolidació de les comunitats de l'organització (Sixto, 2017).

El dircom és el professional que ocupa el càrrec més alt entre aquests perfils, ja que s'ocupa de gestionar la comunicació, incloent-hi els mitjans socials. En cas que l'organització no compti amb un *community manager* ni amb un *social media manager*, és el dircom el que s'ocupa de les tasques relacionades amb les xarxes socials. Si l'organització compta amb els tres perfils, és comú que el dircom i el *social media manager* treballin junts (Sixto, 2017).

La majoria dels *social media managers* consideren que les xarxes socials són una eina molt eficient a l'hora d'influir en les percepcions i el comportament dels clients. Però la part negativa de les xarxes és la falta de control, ja que no se sap completament el que la gent podria fer o dir. Per desenvolupar-se totalment, les xarxes socials necessiten pautes clares, és a dir, polítiques per a les estratègies dels mitjans socials (Moretti i Tuan, 2014).

En síntesi, el departament de màrqueting i comunicació està format per diversos perfils, però els que se solen ocupar de gestionar l'ús que una organització fa de les seves xarxes socials són el *community manager*, el dircom i el *social media manager* (o *digital marketing manager*).

El dircom s'encarrega de definir les estratègies comunicatives i planificar les accions corporatives. Per gestionar correctament la comunicació corporativa, el dircom s'ha de situar en el màxim nivell directiu dins de l'organigrama i ha d'estar integrat al Comitè de direcció.

El *community manager* és el professional que s'ocupa d'iniciar als usuaris en l'esfera social de la comunitat de l'empresa. Es relaciona amb els clients i defensa els seus drets, opinions i interessos.

El *social media manager* és el responsable d'administrar les marques i la presència de les organitzacions a les xarxes socials i plataformes digitals. No es pot confondre amb el *community manager*, que compleix funcions més tradicionals, mentre que el *social media manager* està situat en un lloc superior a l'organigrama i desenvolupa unes funcions més creatives, analítiques i d'investigació.

3.3. LA POLÍTICA DE MITJANS SOCIALS

3.3.1. DEFINICIÓ

La política de mitjans socials pot rebre diversos noms segons en el que se centri el document: guia de *social media*, guia d'usos i estil de les xarxes socials, llibre blanc de les xarxes socials, principis de mitjans digitals responsables, etc.

A continuació, tal com mostra la Taula 1, es presenten diverses definicions de la PMS ordenades segons els anys en què es van escriure.

Taula 1. Definicions de la política de mitjans socials.

Autor	Any	Definició
Fuduric i Mandelli	2014	(...) we define SMG as a set of instructions, policies and recommended practices set forth by the organization in order to guide the employee's personal and professional presence in various social media platforms.
Thornthwaite	2015	SM policies typically include prohibitions on behaviour both within and outside the workplace, as well as

		disciplinary sanctions including dismissal for non-compliance.
Shah i Jha	2018	(...) social media amplifies the risks of reputation loss, the online leakage of confidential information, and various other financial, legal, or ethical risks to organisations and users (Jennings, Blount, & Weatherly, 2014; Younkins, 2013). Social media policies (SMPs) help manage such situations by clarifying the boundaries of social participation and providing a balanced roadmap for users that covers behavioural, technological, legal, reputational, and other aspects (Elefant, 2011; Kriiger et al., 2013).
Banghart, Etter i Stohl	2018	(...) corporations increasingly issue policies that aim to regulate when, where, how, and what employees communicate in online environments. We argue that these policies are forms of organizational boundary regulation.

Amb aquestes definicions de política de mitjans socials podem observar com el significat del terme ha anat evolucionant fins a identificar aquest document com a una necessitat important per a les organitzacions.

Tres de les quatre definicions tracten o se centren a relacionar la PMS amb els drets laborals i les llibertats dels treballadors. Fuduric i Mandelli (2014) mencionen aquest document com un seguit de recomanacions dirigides als empleats de les empreses per guiar la seva presència a les xarxes socials. Thornthwaite (2015) també es refereix als treballadors, ja que apunta que la PMS s'aplica dins i fora del lloc de treball. A més, en la definició de 2014 s'utilitzava la paraula recomanacions, en canvi, en aquesta del 2015 ja es parla d'obligacions. Per tant, es passa d'un document que serveix com a guia a un document de compliment obligat que pot comportar sancions i acomiadaments. Shah i Jha (2018) no anomenen als treballadors, sinó a les organitzacions i als usuaris. Amb organitzacions es poden referir als alts comandaments o a tots els treballadors, i amb usuaris poden al·ludir a la societat en general o als empleats. La definició del 2018 veu les xarxes socials com una amenaça

i per això identifica la PMS com un document que ajuda a frenar aquests riscos, i no com una normativa per delimitar el comportament dels treballadors. Finalment, Banghart, Etter i Stohl (2018) elaboren una definició el mateix any que torna a catalogar la PMS com un full de ruta per als treballadors de les organitzacions. Però, a diferència de les primeres dues definicions, es mostra com les empreses cada vegada donen més importància a aquest document, ja que s'esmenta que cada vegada redacten més polítiques d'aquest estil.

Així doncs, es podria considerar que una política de mitjans socials és un document que regula el comportament de les organitzacions, els seus treballadors i els usuaris a les xarxes socials per tal d'evitar riscos ètics i legals.

3.3.2. COMUNICACIÓ DE LA PMS ALS TREBALLADORS

L'estudi de Fuduric i Mandelli (2014) suggereix que s'ha de considerar els treballadors com l'actiu més valuós en les estratègies de xarxes socials, ja que coneixen l'empresa i els seus productes o serveis, sovint desenvolupen un enllaç emocional amb l'empresa, coneixen els clients i les seves necessitats i freqüentment se'ls percep com a més fiables en comparació amb altres fonts de comunicació corporativa més impersonals. Per a algunes empreses això suposa un problema perquè implica la pèrdua del control de l'empresa sobre el contingut publicat a les xarxes socials. És per això que es necessita una política de mitjans socials.

Ja s'ha comentat anteriorment que cada vegada més organitzacions elaboren una PMS, però això no és suficient per influir en el comportament dels treballadors a les xarxes socials. Les empreses han de treballar més a ajudar als treballadors a entendre i aplicar les polítiques de xarxes socials (O'Connor, Schmidt i Drouin, 2015).

O'Connor et al. (2015) expliquen que hi ha treballadors nous que poden no conèixer la PMS de l'empresa, els treballadors més antics poden no entendre la política i els sèniors poden haver començat abans que s'elaborés aquesta política, ja que és un document que les organitzacions adopten des de fa pocs anys. Per això, s'ha de realitzar una capacitació sobre les PMS en tots els nivells de l'organització (direcció de l'empresa, comandaments intermedis i treballadors).

3.3.3. CONTINGUTS DE LA PMS

Un estudi de Thornthwaite (2015) en què s'analitzen quinze PMS d'organitzacions australianes conclou que la majoria inclouen els punts que es mostren a la Taula 2.

Taula 2. Continguts de les PMS analitzades per Thornthwaite (2015).

1. Definició de propòsit	2. Definició de xarxes socials
3. Abast: a qui s'aplica la política?	4. Principis rectors generals sobre l'ús
5. Política detallada sobre l'ús, que inclou:	
Estàndards de conducta en línia i comportament responsable.	Límits de divulgació i confidencialitat
Autoritat per parlar en nom de l'ocupador	Normes relatives al material protegit per drets d'autor
Transparència i obligació de revelar la identitat	Vigilància de provisions
Sancions per incompliment/violació de la política	Declaració específica sobre ús personal i comportament privat fora de la feina.

Elaboració pròpia. Font: Thornthwaite (2015)

L'autor destaca que es troben obligacions per als treballadors, però no drets. Precisament, un dels problemes que es troben a l'hora de comunicar la PMS als empleats és que la majoria desconeixen l'existència d'aquest document o se'ls fa difícil entendre'l.

Iannarelli i O'Shaughnessy (2015) elaboren una llista de components que s'han de tenir en compte en una PMS, que es mostra a la Taula 3.

Taula 3. Indicacions per a la PMS, segons Iannarelli i O'Shaughnessy (2015).

1. Divulgació de la identitat dels treballadors en representar l'empresa	2. Honestat i transparència en totes les comunicacions
3. Coherència a totes les plataformes de xarxes socials	4. Prohibició d'insults, que poden provocar una interacció hostil a Internet
5. Prohibició de pagar a qualsevol persona aliena al negoci per escriure un aval	6. Educació i formació dels empleats específics per als canvis i actualitzacions de les polítiques de xarxes socials
7. Protocols de treballador i empresari per a qualsevol esdeveniment relacionat amb una crisi	8. Ser clar sobre què i qui pot publicar
9. No publicar informació confidencial	10. Anar amb compte amb les aplicacions als llocs de xarxes socials. Comprovar sempre el proveïdor de l'aplicació abans de descarregar-la
11. Desconfiar de qualsevol missatge que sol·liciti informació comercial confidencial o sobre els empleats i les seves famílies	12. Pensar abans de publicar

Elaboració pròpia. Font: Iannarelli i O'Shaughnessy (2015)

La majoria de les indicacions tendeixen a avisar de la precaució que s'ha de tenir a les xarxes socials (desconfiar, anar amb compte, pensar abans de, etc.). Aquesta llista, per tant, veu les xarxes com un lloc en què s'ha de vigilar i que suposa una amenaça en comptes d'una oportunitat. A més, igual que a la llista anterior, no s'ofereixen recomanacions, sinó normes. En la Taula 2 es parla de sancions i en la Taula 3 s'especifiquen prohibicions.

Sobre els treballadors, només es fa referència a la necessitat d'establir protocols per ells i pels empresaris i que s'ha de formar a empleats específics perquè estiguin al dia de les actualitzacions de la PMS.

Finalment, González (2015) també publica una llista que es mostra a la Taula 4 amb elements que hauria de contenir una PMS.

Taula 4. Elements clau per a la PMS, segons González (2015).

1. Ser coherent amb altres polítiques de l'empresa	2. Identificar els beneficis de les xarxes socials
3. Abordar els riscos de les xarxes socials	4. Designar la persona o persones de contacte amb qui la gent ha de consultar en relació amb aquesta política
5. Descriure les expectatives de l'empresa	6. Establir el requisit de protecció de la confidencialitat dels clients i de l'empresa i abordar les normes jurisdiccionals sobre publicitat i divulgació per sol·licitar nous clients
7. Indicar que l'empresa es reserva el dret d'emprendre accions disciplinàries contra aquells que cometin infraccions	8. Indicar que l'empresa es reserva el dret de controlar l'ús de les xarxes socials per part dels empleats mentre l'empleat està utilitzant l'equip de l'empresa

Elaboració pròpia. Font: González (2015)

Una diferència que es veu a primera vista és que, mentre que a la llista de la Taula 3 es perceben les xarxes socials com una amenaça, en la de la Taula 4 es té una mirada diferent i recomana avaluar primer els beneficis i riscos de les xarxes.

Pel que fa a la resta, la majoria dels punts es basen a respectar lleis i drets. En referència als treballadors, González (2015) considera que també se'ls podria aplicar sancions i que l'empresa té el dret de controlar les publicacions dels empleats mentre estiguin utilitzant l'equip de l'empresa, però no especifica si això s'aplica igual en cas que usin comptes personals i no empresarials en el lloc de treball.

Per tant, es distingeixen dos punts comuns entre la Taula 2, 3 i 4: en general, no s'ofereixen recomanacions sinó obligacions o normes i, per altra banda, es donen poques pautes sobre els treballadors i els seus drets. El punt més diferent és que a la Taula 3 es veuen les xarxes socials com una amenaça, a la Taula 4 es comprèn que també poden portar beneficis i, a la Taula 2, no es percep la concepció que es té sobre les xarxes.

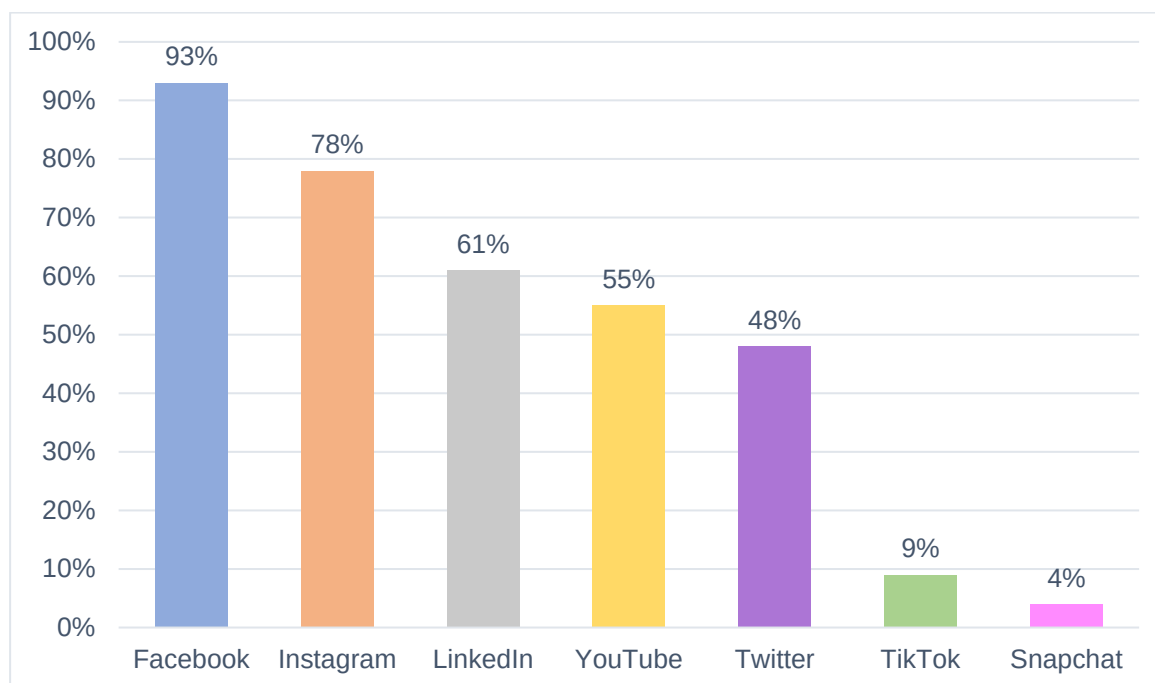
3.3.4. PRESÈNCIA A LES XARXES SOCIALS

A l'hora d'elaborar una política de mitjans socials, l'organització s'ha de plantejar i especificar a quines xarxes socials vol tenir presència i per a què. Les empreses han d'avaluar constantment la seva influència en cada xarxa i actualitzar el document quan es donin de baixa o obrin nous comptes. Això es fa passant de l'escolta passiva a l'escolta activa. També coneguda com a *social listening*, pot servir com a baròmetre social o per a determinar l'indicador d'autoritat en termes d'influència social a les xarxes socials. L'escolta activa és “escoltar i observar les xarxes socials i aprendre dels públics de manera diària, organitzada i integrada dins un pla de comunicació corporativa coherent amb l'estratègia implementada” (Castillo-Esparcia i Smolak, 2013).

Segons l'informe “Digital 2022” de We Are Social (2022), les 5 xarxes socials més utilitzades mundialment el 2021 van ser Facebook (2,910), YouTube (2,562), WhatsApp (2,000), Instagram (1,478) i WeChat (1,263). TikTok és la sisena (1,000) i no trobem Twitter fins a la quinzena posició (436). En canvi, quan es pregunta als usuaris quina plataforma és la seva preferida, Twitter està en la setena posició (3,3%), just després de TikTok (4,3%).

Si ens centrem en les empreses, Statista (2022) té publicada una classificació de les set xarxes socials més utilitzades mundialment pels especialistes en màrqueting:

Figura 6. Xarxes Socials més usades pels especialistes de màrqueting del món a partir de gener del 2021.



Elaboració pròpia. Font: Statista (2022)

Les dades mostren que no hi ha gaire diferència entre el que els usuaris consumeixen i els professionals del màrqueting opten per utilitzar. Facebook se situa en la primera posició en els dos tipus d'estadístiques i la xifra del 93% mostra que és difícil trobar una empresa que no estigui present en aquesta xarxa social. Instagram, que els usuaris tenen com a quarta opció, està en la segona posició (78%) en la classificació de Statista. LinkedIn (61%) apareix només en el segon rànquing. Aquesta és una xarxa que serveix sobretot per establir contactes laborals i potser per això és més comuna entre les empreses. Pels usuaris també és útil, però s'ha de tenir en compte que en la primera classificació hi ha dades de grups d'edat de 13 a 17 anys i de majors de 64 anys, que no estan en edat de treballar i per això no solen utilitzar LinkedIn. YouTube (55%) també apareix en els dos rànquings, però al dels especialistes en màrqueting està més enrere, més o menys la meitat de les organitzacions està present a aquesta xarxa. Twitter és la que més canvia de posició: en nombre d'usuaris és quinzena, en nombre de preferència setena i en nombre de presència en les xarxes de les empreses és cinquena (48%). TikTok (9%) està en la sisena posició en les dues classificacions.

És una xarxa social que va néixer el setembre de 2016 i les empreses s'estan plantejant actualment si és necessari tenir-hi presència. Aquesta comparació demostra que TikTok creix a la vegada entre els usuaris i entre les organitzacions. Finalment, hi ha Snapchat (4%), una xarxa social que continua sent molt utilitzada a diversos països, però en el cas d'Espanya cada cop és menys popular entre usuaris i empreses.

La conclusió que s'extreu d'aquestes dades és que un dels criteris que es té des de les organitzacions per a escollir la presència a les xarxes socials, és l'ús que en fan els usuaris.

Com s'ha vist en aquest apartat, la política de mitjans socials és un document que regula el comportament de les organitzacions, els seus treballadors i els usuaris a les xarxes socials per tal d'evitar riscos ètics i legals.

Tot i que les definicions de la PMS solen fer referència als treballadors, no se sol incloure gaire informació sobre els empleats a aquestes guies. A més, hi ha treballadors que no coneixen o no entenen la PMS de l'empresa on treballen.

Quan els acadèmics elaboren llistes de continguts per la PMS se solen incloure obligacions i prohibicions per als treballadors, però no drets. No s'ofereixen recomanacions, sinó normes. A més, es poden diferenciar dos tipus de mirada sobre les xarxes socials: la que les veu com una amenaça i la que percep que també poden oferir oportunitats.

Un dels punts importants de la PMS és escollir a quines xarxes socials es tindrà presència, ja que això determinarà els consells o normes que s'han d'incloure en la guia per a cada xarxa. Les empreses han d'avaluar freqüentment la seva influència en cada mitjà social per poder actualitzar la PMS. L'ús que els usuaris fan de les xarxes socials és un criteri rellevant entre les empreses per decidir en quines es té presència.

4. METODOLOGIA

Per elaborar la metodologia de l'apartat d'anàlisi m'he basat en l'anàlisi de Klang i Nolin (2011), l'estudi de Pérez, Tárrega i Vilajosona (2020) i en la investigació d'Amaral i Santos (2020).

S'ha dut a terme un estudi d'observació documental, amb un disseny descriptiu per a totes les variables.

4.1. POBLACIÓ I MOSTRA

Segons el canal d'universitats de la web de gencat, a Catalunya hi ha 12 universitats. Només 7 universitats tenen una política de mitjans socials i aquestes són les que s'han analitzat. L'anàlisi inclou les universitats públiques i les privades, amb la intenció de poder establir comparacions útils entre la informació que contenen les seves PMS. A la Taula 1 es detallen les universitats estudiades, les abreviacions dels seus noms, si són de gestió pública o privada i si compten amb una política de mitjans socials.

Taula 1. Universitats catalanes amb PMS o sense.

Universitat	Abreviació	Púb./Priv.	PMS
U. de Barcelona	UB	Pública	Sí
U. Autònoma de Barcelona	UAB	Pública	Sí
U. Politècnica de Catalunya	UPC	Pública	Sí
U. Pompeu Fabra	UPF	Pública	Sí
U. Rovira i Virgili	URV	Pública	Sí
U. de Lleida	UDL	Pública	No
U. de Girona	UDG	Pública	No
U. Ramon Llull	URL	Privada	No

U. de Vic-Universitat Central de Catalunya	UVic-UCC	Privada	Sí
U. Internacional de Catalunya	UIC	Privada	No
U. Abat Oliva CEU	UAO-CEU	Privada	No
U. Oberta de Catalunya	UOC	Privada	Sí

Elaboració pròpia

Cinc universitats públiques i dues universitats privades compten amb una política de mitjans socials. Per tant, les universitats analitzades en aquest apartat són: UB, UAB, UPC, UPF, URV, UVic-UCC i UOC.

4.2. VARIABLES ANALITZADES

Cada universitat té una política de mitjans socials diferent, per això l'anàlisi se centra en apartats que apareixen en totes o en la majoria d'elles: com el tipus de redacció, elecció de xarxes socials o la imatge gràfica. Es comença descrivint aspectes generals de les PMS com el títol del document o les xarxes amb què compta cada universitat i després es passa a una part en què es té més en compte les informacions que contenen aquestes polítiques de xarxes socials.

4.3. PROCEDIMENT

Per a poder fer aquesta anàlisi s'han obtingut les 7 guies d'estil de les universitats i s'han observat. S'ha dividit la part d'exploració en diverses parts i en cadascuna es descriuen i es comparen els continguts de cada PMS. Alguns dels apartats compten amb una taula de dades per il·lustrar la informació que es descriu. Finalment, hi ha un apartat de discussió on es resumeixen les fortaleeses i debilitats de la PMS de cada universitat a la vegada que es comparen entre elles.

5. ANÀLISI

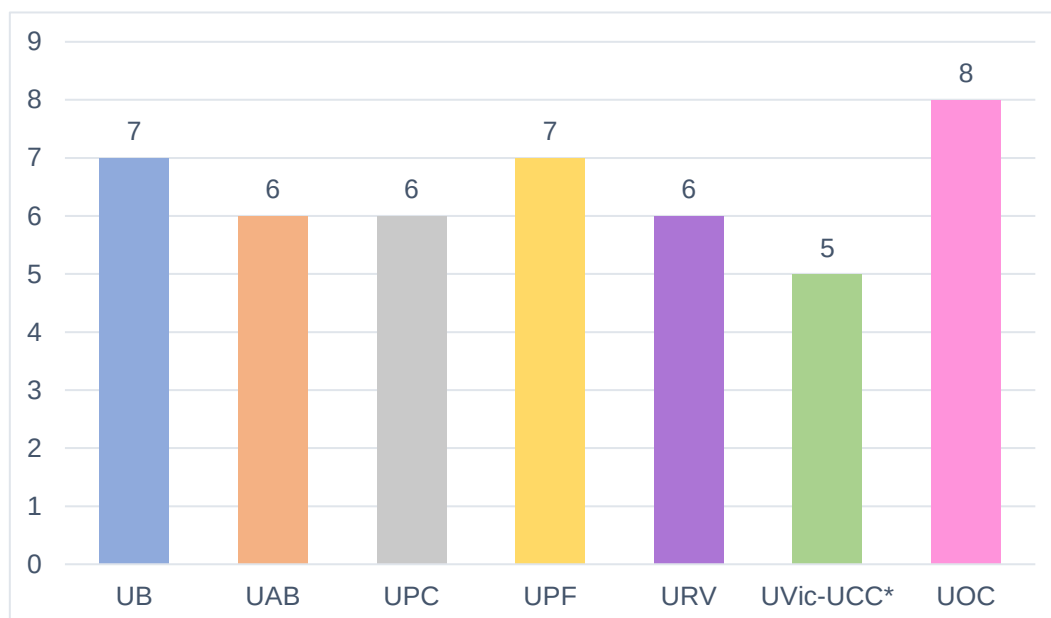
L'apartat d'anàlisi pretén comparar la política de mitjans socials de les universitats de Catalunya per tal de conèixer les mancances i fortaleses de cadascuna. Això permet arribar a una discussió sobre el material examinat en què s'expliquen els punts que podria millorar cada universitat i s'ofereix una guia amb aspectes que s'han de tenir en compte per elaborar una correcta política de mitjans socials amb aplicació a les universitats.

Així, aquesta anàlisi es fixa en les informacions que ofereixen les PMS de les universitats privades i públiques de Catalunya i aplica els coneixements adquirits en la realització del marc teòric per explicar la utilitat i la composició d'aquestes informacions.

5.1. PRESENCIA A LES XARXES SOCIALS

Per al següent gràfic s'ha fet un recompte de les xarxes socials on té presència cada universitat per saber si hi ha gaire diferència en el nombre de comptes de cadascuna.

Figura 1. Presència a les xarxes socials.



* En el cas de la UVic-UCC no s'han comptat els seus blogs.

Elaboració pròpia

La Figura 1 indica que la universitat amb més xarxes socials és la UOC, amb 8 i la que menys és la UVic-UCC, amb 5. La mitjana és de 6 xarxes socials cada universitat, paràmetre on entren la UAB, UPC i URV.

Cal aclarir que aquest gràfic s'ha fet segons la informació que contenien les PMS en aquells moments. Actualment, hi ha universitats com la UAB que s'han creat un canal de Telegram, però com que la guia no està actualitzada no hi apareix. En aquest cas, continuaria comptant amb 6 xarxes socials, ja que a la mateixa PMS s'especifica que el 2019 estava previst tancar el compte de la UAB a Google +.

5.2. TÍTOL DE LA PMS DE LES UNIVERSITATS

La Taula 2 compara la forma d'anomenar la política de mitjans socials de cada universitat analitzada.

Taula 2. Formes d'anomenar la PMS de cada universitat.

Universitat	Títol del document
UB	Llibre blanc de les xarxes socials de la Universitat de Barcelona
UAB	Guia d'usos i estil a les xarxes socials
UPC	Manual d'ús i estil a les xarxes socials de la UPC
UPF	Guia d'Usos i d'Estil de les Xarxes Socials de la UPF
URV	Guia d'usos i recomanacions per a l'ús de les xarxes socials a la Universitat Rovira i Virgili
UVic-UCC	Guia d'usos i estil de les Xarxes Socials i Blogs
UOC	Guia d'usos i estils de les xarxes socials de la UOC

Elaboració pròpia

La Taula 2 mostra que cinc de les set universitats coincideixen en anomenar a la PMS com a “guia d'usos i estil de les xarxes socials”. La UPC també es podria incloure en aquest grup, ja que només canvia la paraula “manual”. En canvi, la UB opta per titular

el document com a “llibre blanc” que, al cap i a la fi, és un terme que sol definir un document que serveix com a guia, per tant, persegueix el mateix objectiu que les altres universitats. Els títols ja ens fan pensar que es tracta d’una guia sobre com utilitzar les xarxes socials de la universitat i quin estil seguir, ja sigui en la redacció, en els continguts, en tipus d’imatges, etc. I, en el cas de la UVic-UCC, no només es donen indicacions sobre les xarxes socials, també s’inclouen els blogs.

5.4. ACTUALITZACIÓ DE LA PMS

En la següent taula es mostren dades de l’actualització i/o elaboració de cada PMS.

Taula 3. Actualització de la PMS de les universitats.

Universitat	Actualització de la PMS
UB	Primera edició: abril de 2012 Segona edició: maig de 2016
UAB	2018 – actualització parcial
UPC	2018
UPF	No consta
URV	No consta
UVic-UCC	No consta
UOC	No consta

Elaboració pròpia

Les dades de la Taula 3 demostren que fa almenys quatre anys que les universitats analitzades no actualitzen les seves polítiques de mitjans socials.

La primera edició del llibre blanc de la UB va ser el 2012 i l’última el 2016. La primera elaboració de la guia de la UAB no conta quan va ser, però el 2018 se’n va fer una actualització parcial. No consta explícitament quan es va elaborar la PMS de la UPC,

però en la part en què es citen els manuals que s'han utilitzat com a referència, s'especifica que l'última consulta d'aquests documents es va fer el 2018. En la web de la guia de la UPF i en el document de la URV tampoc consta cap data d'elaboració. En la web de la UVIC-UCC tampoc s'indica aquesta dada, però la guia de SEO que hi ha enllaçada és del 2018. Finalment, la guia de la UOC tampoc s'indica quan es va elaborar, això no obstant, té un document enllaçat que s'anomena "Pla d'igualtat efectiva entre dones i homes a la UOC 2015-2019", per tant la PMS s'ha elaborat entre el 2015 i el 2019.

5.5. SECCIONS DE LES PMS

Totes les guies analitzades tenen una estructura semblant que es podria dividir en dues parts: 1) explicació de la presència de la universitat a les xarxes socials, incloent-hi alguns consells i normes, i 2) especificació de directrius per a cada xarxa. Tot i això, els apartats de cada PMS són diferents.

5.5.1. PRIMERA PART

La majoria comencen explicant la importància de les xarxes socials, els comptes on la universitat té presència la universitat, els objectius d'aquesta presència i com donar-se d'alta als comptes de les xarxes socials. Llavors ja continuen explicitant quin tipus de contingut es publica en general, quin llenguatge s'ha d'utilitzar i qüestions sobre la imatge gràfica.

5.5.2. SEGONA PART

En la segona part, es tracten qüestions semblants (contingut, imatge, etc.), però especificant per cada xarxa social. Fet que demostra que les universitats saben que no es pot actuar i publica igual en totes les xarxes. A més, per l'ordre en què es van presentant les xarxes socials, es pot veure a quines dona més importància cada universitat, ja que normalment en les primeres hi solen haver més directrius i en les últimes, a part que ja hi ha molts aspectes que han aparegut abans, hi ha menys especificacions.

Taula 4. Ordre d'aparició de les xarxes socials a la PMS.

Universitat	Xarxes Socials						
UB	Facebook	Twitter	YouTube	Flickr	Instagram	LinkedIn	
UAB	Twitter	Facebook	Instagram	LinkedIn	YouTube	Google +	
UPC	Twitter	Facebook	Instagram				
UPF	Facebook	Twitter	YouTube	Instagram	LinkedIn	Flickr	Ivoox
URV	-	-	-	-	-	-	-
UVic-UCC	Instagram	Facebook	YouTube	Twitter	LinkedIn		
UOC	Twitter	Facebook	LinkedIn	YouTube	Instagram	Flickr	Isuu i Slideshare

Elaboració pròpia

Abans d'analitzar els resultats de la Taula 4, cal aclarir que en les PMS que tenen format de pàgina web i no de PDF, s'ha tingut en compte quines es veuen primer a l'hora d'entrar a la web (començant des de la primera fila a l'esquerra fins a arribar a la xarxa social que aparegui a la segona fila a la dreta del tot). A més, no hi ha dades a la part de la URV perquè en la seva PMS no hi ha apartats específics per cada xarxa social. Sí que hi ha una pàgina amb un paràgraf concret per Facebook, un per Twitter, un altre per LinkedIn i l'últim per Instagram.

Hi ha universitats que, tot i haver indicat en la figura 3 que tenen més xarxes socials de les que apareixen en la figura 5, no s'han inclòs perquè no tenen una secció específica dins de la PMS. Per exemple, la UB té presència a 7 xarxes socials, però no compte amb un punt amb directrius únicament per Google +.

Totes les universitats, excepte la UVic-UCC i la URV posicionen a Twitter i Facebook com les dues més importants dins la seva política de mitjans socials. La UVic-CC situa en primera posició a Instagram, i en quarta a Twitter. Tot i això, en l'apartat de Twitter s'inclou la mateixa quantitat d'informació que en els altres. La UOC, que és la

universitat amb més presència a les xarxes socials, situa en última posició a Isuu i Slideshare, dins la secció de “repositoris de documents”.

En tot cas, les universitats situen primer i donen més informació a les PMS sobre les xarxes socials amb més usuaris i més populars, i les seccions de les xarxes que no són tan utilitzades contenen menys directrius.

5.5.3. DIRECTRIUS CONCRETES

L'anàlisi d'aquestes dues seccions demostra que les polítiques de mitjans socials de les universitats opten per oferir directrius sobre la part més visible de les xarxes socials, és a dir, donen importància a què l'aspecte visual sigui unificat. Per exemple, que a una xarxa en concret s'utilitzi un to forma o informal, que predominin certs colors, la quantitat de publicacions al dia o les etiquetes que s'han d'utilitzar segons el contingut. A més, en totes s'insisteix en el fet que s'han de seguir les normes d'ús que les empreses estableixen per a cada xarxa social.

En canvi, en general hi ha aspectes que es deixen més de banda, com més directrius per quan els treballadors usin les xarxes socials dins o fora de la feina, la resposta a les possibles crisis de comunicació, o l'exploració de les oportunitats d'interacció que ofereixen les xarxes.

5.6. OBJECTIUS

La Taula 5 resumeix els objectius que persegueix cada universitat amb la presència a les xarxes socials.

Taula 5. Objectius de la presència a les xarxes socials.

Universitat	Objectius
UB	«Les institucions que entenen els mitjans socials són les que diuen amb el seu missatge: et veig, t'escolto i m'importes».
UAB	Informació, coneixement de la universitat, canal de comunicació i creació de comunitat.

UPC	Canal d'informació, difondre els valors i la marca, dinamitzar i crear comunitat, generar expectatives d'estudi, espai de comunicació i atenció a l'estudiant i millorar la comunicació interna.
UPF	Promoure continguts i notícies d'actualitat i serveis i recursos que ofereix la universitat, així com dinamitzar la vida acadèmica i social dels seus membres.
URV	Difondre informació, cohesionar la comunitat de la universitat, posicionar-se com a referència en determinats àmbits, visibilitat als treballs dels investigadors, comunicar en directe activitats rellevants, atendre dubtes dels estudiants sobre tràmits i captar talent.
UVic-UCC	Proporcionar respostes als usuaris, conduir al web corporatiu o web (que a través d'informació promouen l'oferta), posicionar-se en les àrees on tenen expertesa i transferir coneixement.
UOC	Difondre valors i marca, dinamitzar la comunitat, generar expectatives d'estudi, dinamitzar la vida acadèmica i social, espai de trobada d'antics estudiants, difusió d'activitats, cursos i notícies, difondre l'activitat de recerca, difondre el coneixement, atenció a l'estudiant, comunicació interna i experimentar nous formats comunicatius.

Elaboració pròpia

La taula 5 exposa que la majoria d'universitats persegueixen objectius com: donar resposta als usuaris amb dubtes a les xarxes socials, crear comunitat i oferir informació sobre l'actualitat, les activitats i la recerca que duu a terme la universitat.

La UB no té una secció en concret que expliqui les metes de la seva presència a les xarxes socials. A la introducció utilitzen la frase de la figura 6 per resumir els objectius. Però més endavant es van mencionant més finalitats orientades totes a interaccionar amb els usuaris. En l'apartat que hauria de detallar els propòsits de la universitat es donen indicacions generals sobre com comportar-se amb els usuaris. En la secció d'introducció s'enumeren les funcions que la UB dona a les xarxes: ampliar la repercussió dels seus continguts i notícies, promoure el coneixement dels serveis i recursos que ofereix, dinamitzar la vida acadèmica i social, millorar l'atenció a l'estudiant i aprendre de les seves necessitats.

La UAB, la UPC i la UPF sí que especifiquen els seus objectius i la majoria responen als establerts com a més comuns. La UPC sí que té un propòsit més diferenciat, que és millorar la comunicació interna de la universitat amb la creació d'un espai de diàleg permanent.

La URV i la UOC són casos semblants entre si, tenen moltes metes. La UOC té fins a 11 punts de finalitats.

Finalment, la UVic-UCC no té una secció d'objectius, però sí que té un apartat on s'expliquen les oportunitats que ofereixen les xarxes socials i s'entén que és una llista dels motius pels quals la universitat les utilitza.

5.7. CONCEPCIÓ DE LES XARXES SOCIALS

Les universitats fan una definició de cada xarxa social en què tenen presència abans d'oferir-ne les directrius. Aquesta descripció ajuda a veure si entenen les xarxes socials com una eina que els ofereix oportunitats o si les veuen com una amenaça.

L'anàlisi revela que el pensament de les universitats catalanes va més orientat a veure les xarxes socials com una oportunitat. Les definicions contenen una part més descriptiva sobre què és la xarxa en concret, quan es va crear o amb quants usuaris compta, però a poc a poc es van indicant les possibilitats que ofereix per a les universitats.

Per exemple, totes les universitats analitzades (excepte la UOC), indiquen que hi ha diverses possibilitats a l'hora de crear un perfil a Facebook: perfil personal, pàgina o grup. Totes concorden que la millor opció per a les institucions acadèmiques és la pàgina. La UPF destaca que amb una pàgina a Facebook es pot monitorar el que succeeix a la xarxa i obtenir estadístiques completes de les seves relacions i activitats.

O en el cas de LinkedIn, una xarxa social que tenen totes les universitats analitzades, la UVic-UCC ressalta que permet a les empreses mantenir converses amb persones interessades en la institució, donar-se a conèixer i fer enquestes i publicar publicitat.

Per tant, les universitats de Catalunya perceben les xarxes socials com una oportunitat i no com una amenaça i són conscients de les possibilitats que ofereixen individualment.

5.8. ELECCIÓ DE XARXES SOCIALS

Amb els exemples de l'apartat anterior ja s'ha vist que les universitats en general tenen clar l'origen i l'ús de cada xarxa social, aspecte important a l'hora de decidir a quines és interessant i necessari tenir presència. La Taula 6 mostra si els criteris per escollir la presència a les xarxes socials són un reflex del coneixement que tenen les universitats de les xarxes.

Taula 6. Criteris per escollir la presència a les xarxes socials.

Universitat	Criteris d'elecció de xarxes socials
UB	Penetració i freqüència d'ús a Espanya Capacitat interna de gestió i dinamització Objectiu i rol diferencial de cada xarxa, determinats segons la utilitat amb vista a la comunitat educativa Usos i costums ja instaurats a la Universitat de Barcelona
UAB	Anàlisi i estudi de la penetració de l'ús de les xarxes Freqüència d'ús Preferència i valoració dels usuaris Disponibilitat de recursos Pràctica de treball desenvolupada fins llavors a la institució
UPC	Quins són els meus objectius? A quin segment de públic m'adreço? Existeixen altres comptes de la UPC similars? Disposo de prou recursos? De quins continguts disposo?
UPF	--

URV	Aquella on sigui el nostre públic, que s'adapti millor als nostres continguts i que s'adigui als nostres objectius. No cal ser presents en totes ni ser-hi per ser-hi. Política de presència de la universitat Rovira i Virgili a les xarxes socials
UVic-UCC	--
UOC	Quins són els meus objectius? A quin segment de públic m'adreço? Hi ha altres comptes de la UOC similars? Disposo de prou recursos? Quins continguts tinc?

Elaboració pròpia

A l'hora d'escollir les xarxes socials on té presència, La UB té en compte punts com la penetració i freqüència d'ús a Espanya o les funcions de cada xarxa.

Però això s'aplica a les xarxes en què consideren que han de tenir una presència oficial destacada. S'especifica perquè hi ha xarxes que tenen un pla més secundari i a les que no donen tanta importància, les quals són: Vimeo i Slideshare. En el cas de Vimeo, a la guia s'explica que compleix funcions similars a les de YouTube i per això no cal posar tant esforç en mantenir-lo. Tampoc es dona més rellevància a Slideshare perquè no és una plataforma de dinamització social.

La UAB també considera que hi ha xarxes socials a les quals s'ha de donar més importància, que en el seu cas són Facebook i Twitter. I igual que la UB, utilitza uns criteris propis per decidir quines xarxes tenen més rellevància, com són la preferència i valoració dels usuaris o la pràctica de treball desenvolupada fins llavors a la institució

A més, s'especifica que l'elecció de les xarxes està subjecta a canvis i se n'ha de fer un seguiment per si s'han d'afegir xarxes noves o donar altres finalitats a les que ja s'estiguin utilitzant.

Tot i donar més importància a Facebook i Twitter, l'única xarxa social en què es contemplen unes consideracions prèvies és Instagram, en què es pregunten: Què vull aconseguir amb un perfil d'Instagram? A qui em vull dirigir? El meu públic és a Instagram? Tinc recursos necessaris (temps, personal i dispositius) per construir i mantenir la meva presència a Instagram? Tinc continguts suficients per mantenir un perfil d'Instagram? Tinc clares les característiques especials d'Instagram?

La UPC realitza una anàlisi prèvia per a l'elecció de les xarxes en què té en compte els objectius de la universitat. Es plantegen les següents preguntes: Quins són els meus objectius? A quin segment de públic m'adreço? Existeixen altres comptes de la UPC similars? Disposo de prou recursos? De quins continguts disposo?

La UPF no té una secció en què expliqui com és el procés d'elecció de xarxes socials. En les directrius específiques de cadascuna s'explica les oportunitats que ofereix cada xarxa, però no hi ha una anàlisi en què es preguntin si són útils per a la universitat.

La URV considera en els annexos de la seva guia que s'ha d'estar present a les xarxes on sigui el seu públic, que s'adapti millor als seus continguts i que s'adigui als seus objectius. A més, es contempla la possibilitat d'obrir comptes en xarxes socials en altres països segons el públic a què es vulguin dirigir. A la guia de la URV també es menciona un document anomenat "Política de presència de la universitat Rovira i Virgili a les xarxes socials". Aquí es descriuen de manera molt general alguns requisits a tenir en compte per a la presència a les xarxes socials: que els públics siguin nombrosos i presents majoritàriament a les xarxes i que la comunitat es formin en les xarxes que millor serveixin als continguts que es volen comunicar. D'acord amb aquests criteris, la URV arriba a la conclusió de què la universitat ha d'estar present a les xarxes socials en què participen la majoria de membres de la comunitat i els públics objectius universitaris.

La UVic-UCC no compta amb cap anàlisi prèvia per a la presència a les xarxes socials. Igual que la UPF, menciona les oportunitats que ofereix cada xarxa, però no investiga per a què pot ser útil en el seu cas particular.

La UOC sí que dedica una secció a l'anàlisi interna prèvia, en què es planteja: Quins són els meus objectius? A quin segment de públic m'adreço? Hi ha altres comptes de la UOC similars? Disposo de prou recursos? Quins continguts tinc?

Així doncs, es poden diferenciar tres estratègies a seguir per a l'elecció de les xarxes socials: la UB i la UAB (a excepció de la part d'Instagram) fan una anàlisi que té en compte les característiques de les xarxes i que es basa més en dades genèriques de cadascuna, la UPF i la UVic-UCC no realitzen cap anàlisi i la UPC, URV i UOC duen a terme una anàlisi que té més en compte els objectius de la universitat a les xarxes i

les tendències dels seus públics objectius. La UB i la UAB es fixen més en els públics de les xarxes a escala global i la UPC, URV i UOC en els públics de les xarxes a escala de cada universitat.

5.9. EL ROL PROFESSIONAL I EL PRIVAT DELS TREBALLADORS

Un punt a contemplar a les guies de les xarxes socials és la funció dels treballadors, indicat a la Taula 7. S'han d'elaborar regles que no topin amb els seus drets, però que puguin orientar-los a l'hora d'utilitzar les xarxes durant la jornada laboral i en la seva vida privada fora de la feina, camp en què les empreses no tenen legitimitat per actuar.

Taula 7. El rol del professional a les xarxes socials.

Universitat	Directrius pels treballadors a les xarxes socials
UB	Si es fa al·lusió a la condició de treballador de la UB es respecta la seva llibertat d'expressió, però el personal ha de ser respectuós. Es poden adoptar mesures legals contra els treballadors.
UAB	--
UPC	El manual es dirigeix a les persones que gestionen els comptes oficials, però es recomana l'ús a tothom que faci explícit el seu càrrec de representació de la UPC. S'ha d'especificar que les opinions són personals.
UPF	--
URV	No està orientada als comptes personals, sinó als comptes institucionals de la URV. Si un membre de la comunitat URV té un compte personal i el relaciona amb la URV perquè se l'identifiqui ha d'atendre a les recomanacions d'aquesta guia i afegir-hi "compte personal" o "opinions i punts de vista personals".
UVic-UCC	Qualsevol persona que treballa a la UVic és membre de la institució i, per tant, hauria de tenir en compte una sèrie de recomanacions (opinions són personals, es pot expressar la condició de treballador/a de la universitat, no perjudicar la reputació, respectar legislació i codi ètic, no publicar comentaris ofensius, les activitats queden enregistrades indefinidament, respectar drets d'autor, no cometre frau amb informacions falses).

UOC	03.2. Normes de conducta: normativa de drets i deures de la UOC, codi ètic de la UOC. Si a la biografia dels teus perfils fas referència a la teva vinculació professional amb la UOC, hi has d'incloure que les opinions són estrictament personals.
-----	---

Elaboració pròpia

La UB té un apartat als annexos en què ofereix directrius respecte a l'ús del nom de la universitat a les xarxes de PDI i PAS. Les indicacions són per al personal que de manera explícita faci al·lusió a aquesta condició professional, és a dir, que si en els perfils de les xarxes socials no t'identifiques com a personal de la UB no estàs sotmès a regles. Pels que sí que es reconeixen així, la UB deixa clar que respecta la llibertat d'expressió dels treballadors, però que recomana que l'ús que facin de les xarxes "s'ajusti als principis d'exemplaritat, respecte i responsabilitat". En cas d'actuacions constitutives de falta disciplinària, la UB podrà adoptar mesures legals i reglamentàries.

La UAB no té cap directriu per al personal de la universitat. L'únic que es pot considerar és la importància que dona la guia a què els perfils de la UAB han de ser institucionals.

La UPC especifica que la seva guia s'adreça a les persones que gestionen comptes oficials de les unitats acadèmiques i de recerca i els serveis de la UPC. També en recomana l'ús a les persones que ostenten càrrecs de representació a la universitat i ho expliciten als seus perfils personals de les xarxes socials. Sobre aquest últim punt, es remarca que les opinions són estrictament personals.

La UPF no contempla cap directriu per al personal de la universitat en la seva guia.

La URV especifica que la guia no està orientada als comptes personals, sinó als institucionals de la universitat. Tot i això, al punt 3.17 fa referència a la diferència entre gestió personal i corporativa. Els membres de la URV que en el seu compte personal s'identifiquin amb la URV, han de tenir presents les recomanacions de la guia i deixar clar al seu perfil que és un compte personal o que les seves opinions i punts de vista són personals.

La UVIC-UCC defineix a l'apartat de “consells, recomanacions i responsabilitats” que qualsevol persona que usi les xarxes des d'un compte institucional com personal ha de tenir en compte un seguit de recomanacions. Algunes d'aquestes directrius són: les opinions són personals, qualsevol membre de la UVic-UCC pot identificar-se com a treballador de la universitat, evitar accions que puguin perjudicar la reputació de la UVic-UCC, tenir respecte a la legislació i el codi ètic, no publicar comentaris despectius, no publicar informació errònia amb coneixement previ.

La UOC té un apartat de normes de conducta on enllaça un seguit de documents que regulen el comportament dels membres de la UOC a les xarxes socials. També especifica que les persones amb un perfil en què s'identifiquin com a membres de la UOC han d'aclarir que les seves opinions són personals.

Per tant, la UAB i la UPF són les úniques universitats analitzades que no tenen directrius concretes per al personal de la universitat. El que més es contempla entre la resta són regles per a les persones que s'identifiquin com a membres de la universitat. S'ofereixen recomanacions i no obligacions, com aclarir que les opinions són personals o no publicar informació perjudicial per a la universitat.

5.10. CONTINGUTS

5.10.1. PERFILS

La majoria d'universitats tenen indicacions concretes per a la creació d'un perfil segons la xarxa social. La UAB a més té unes passes generals a seguir, que són: afegir el terme UAB al nom i a l'usuari, triar noms fàcils de llegir i recordar i evitar els guions baixos, emprar majúscules i minúscules i usar el mateix nom d'usuari si es tenen diverses xarxes socials.

Les universitats que especifiquen un perfil per a les xarxes on tenen presència, consideren les característiques i la informació que es pot incloure a cadascuna. Tot i que la URV ofereix directrius molt semblants en totes les xarxes.

La UVIC-UCC i la UOC no tenen cap mena d'indicació sobre la configuració dels perfils de la universitat a les xarxes. Sí que tenen desenvolupada la part de com fer

publicacions, per exemple, l'estructura dels tuits, però no hi ha cap menció sobre la informació que ha d'aparèixer als perfils.

5.10.2. IMATGE

Amb la imatge gràfica passa el mateix que amb la configuració del perfil. La UVIC-UCC no compta amb indicacions sobre la imatge dels perfils institucionals, més enllà de com han de ser les publicacions. La resta contenen directrius concretes per a cada xarxa social, però la URV només menciona la imatge en una frase a cada xarxa: “Cal que les imatges respectin la imatge corporativa de la URV, d’acord amb les recomanacions del Manual d’Imatge Institucional”. La resta d’universitats sí que fan més observacions sobre la imatge gràfica, tot i que només de les que considera més importants. Per exemple, la UB només ofereix indicacions per a Facebook i Twitter. Les recomanacions de la majoria de PMS tenen a veure amb els colors a utilitzar, les mesures de l’avatar i la inclusió del logotip de la universitat. Com a l’apartat del perfil, la UAB també té directrius generals sobre la imatge gràfica, que segueixen la mateixa línia que les altres universitats.

5.10.3. REDACCIÓ

Analitzant totes les seccions de les PMS és evident que al que més importància és a l’estil de redacció dels continguts. Totes les guies contenen consells de redacció específics per a cada xarxa socials i/o generals. Les indicacions són majoritàriament sobre l’ús d’eines com els *hashtags*, el respecte de la privacitat, la redacció clara, la contrastació de la informació, seguir les normes d’ortografia, etc.

5.11. INTERACCIÓ AMB ELS USUARIS

Com s’ha comentat anteriorment, la majoria de les universitats tenen com a objectiu a les xarxes socials crear comunitat, dinamitzar la vida acadèmica, donar resposta als dubtes sobre la universitat, etc. Per això, és necessari interaccionar amb els usuaris, aspecte que s’hauria de contemplar a les guies.

La UB, la UPF i la URV es limiten a recordar que s’ha de promoure la interacció amb els usuaris de les xarxes. La UAB i la UPC mencionen la interacció en la part d’estadístiques, ja que és un dels indicadors que mesuren.

La UViC-UCC també menciona la interacció com un dels seus indicadors. A més, en el cas d'Instagram, Facebook i Twitter ofereix alguns consells per augmentar la interacció amb els usuaris. Per exemple, a Instagram recomana llegir o respondre comentaris, etiquetar en les publicacions i compartir contingut on s'hagi etiquetat a la universitat, fer *likes* i respondre els missatges privats.

Per a la UOC també és molt important la interacció i per això ofereix alguns consells a la seva guia. A més, és l'única universitat que ha inclòs una secció amb directrius sobre retransmissions i accions de participació. Consideren que és important dinamitzar la participació dels usuaris i per això a la seva PMS s'explica com retransmetre esdeveniments, elaborar concursos, enquestes i altres experiències compartides.

5.12. GESTIÓ DE CRISIS

Un apartat a destacar i a desenvolupar és el de les crisis de comunicació a les xarxes socials. A la Taula 8 es mostra si les universitats tenen un apartat de gestió de comentaris i/o un de gestió de crisis.

Taula 8. Apartats de gestió de comentaris i gestió de crisis.

Universitat	Gestió de comentaris	Gestió de crisis
UB	Respondre ràpid, donar les gràcies a l'usuari per participar, respondre educadament, respondre corporativament, classificació de comentaris, coordinar resposta amb la unitat responsable de la informació	No
UAB	Queixes i comentaris negatius: no ignorar o eliminar comentaris, diferenciar els trols i no alimentar-los, respondre tots els comentaris, evitar valoracions personals, resposta clara i eficient, informar el departament corresponent si cal, valorar si respondre en públic o privat, ser humil i honest, fer seguiment del comentari, arxivar els comentaris, considerar eliminar comentaris impertinents	No

UPC	No es fa responsable de comentaris de terceres persones, no es permeten comentaris ofensius, no es permeten comentaris que atemptin contra la seguretat de les persones, no es permeten comentaris que puguin incloure publicitat d'empreses externes sense permís, respondre els comentaris negatius, atendre'ls per missatge privat	No
UPF	Respondre ràpid a l'espai on s'ha fet la consulta, agrair la participació, respondre educadament als comentaris inapropiats, coordinar sempre la resposta amb la unitat responsable de la informació, si cal comunicar-se amb l'usuari per correu electrònic, arxivar totes les queixes	No
URV	Respondre ràpid, respondre i difondre les intervencions o els comentaris valuosos, no es fa responsable de comentaris de tercers (però retirar comentaris que vagin en contra de certs col·lectius)	Quan hi ha una crisi? Com preveure una crisi? Anàlisi de la situació, Com actuar, Necessitat de reflexió
UVic-UCC	--	Respondre sempre i ràpid, no eliminar comentaris negatius (menys si són insults o discriminacions), evitar la contracrítica, no respondre amb prepotència, explicar el perquè de l'error, donar importància a l'opinió de l'usuari, aportar solucions individuals
UOC	No transmetre o difondre opinions o continguts il·legals, difamatoris, ofensius o que atemptin contra els valors i la dignitat de les persones. Normes de conducta.	No

Elaboració pròpia

La majoria de guies tenen algun tipus d'informació sobre com respondre als comentaris, tant als bons com als dolents. Per exemple, la UAB té un apartat de gestió

de comentaris on contempla l'estratègia a seguir davant de comentaris negatius i ofereix directrius comunes en les altres guies, tals com no eliminar els comentaris, respondre'ls tots, donar una resposta clara i eficient o fer el seguiment del comentari. La UB i la UPF situen l'apartat de gestió de comentaris dins les directrius de Facebook, abans de comentar les pautes de Twitter. La UPC no té cap apartat de gestió de comentaris, només alguns consells que es presenten de manera desordenada. La UVic-UCC i la UOC tampoc tenen cap apartat de gestió de comentaris. La UOC només ofereix com a consell general no transmetre comentaris ofensius i, posteriorment, a l'apartat de normes de conducta es contemplen documents que gestionen legalment aquests comentaris.

La URV és l'única que compta amb un apartat específic que és un pla de crisi. Aquí es dona informació sobre què és una crisi, com es preveu, com actuar durant la crisi i les accions a fer després de la crisi. La part de com actuar està dividida en cinc passos que la persona que s'ocupi del gabinet de comunicació ha de seguir.

La UVic-UCC té una secció de gestió de crisis, però els punts que aquesta universitat considera importants per resoldre una crisi són semblants als que s'han comentat al cas de la UAB: respondre sempre i ràpid, no eliminar els comentaris negatius (tret que siguin insults o discriminacions), donar a entendre que és important l'opinió expressada per l'usuari, etc.

5.13. ALTRES ASPECTES A COMENTAR

Un punt a comentar que té relació amb la PMS i pot ser útil per a qui gestioni les xarxes socials és el posicionament SEO.

La UOC compta amb una secció que ofereix consells del SEO (posicionament als buscadors) i la UVic-UCC té un document enllaçat a la PMS que també conté consells per millorar el posicionament SEO, però només fa referència als blogs i la web, a les xarxes socials no. La UB, que no té aquesta secció, especifica que Google + és una xarxa que només la utilitzen per posicionament en cercadors. La resta d'universitats no mencionen res sobre l'estratègia SEO.

6. DISCUSSIÓ

L'anàlisi realitzada ha permès complir l'objectiu d'observar les debilitats i fortaleeses de la política de mitjans socials de cada universitat. En aquesta part de discussió es fa una valoració subjectiva basada en una exploració objectiva de la guia de cada universitat.

La Universitat de Barcelona no deixa clars els seus objectius a les xarxes socials. No se situen en un apartat concret i estan diversificats al llarg de les primeres pàgines. En l'elecció de les xarxes socials, sobretot es té en compte la seva utilitat i la penetració en els usuaris d'Espanya, però també s'hauria de contemplar l'ús que en fan els seus estudiants i quins són els objectius de la universitat a les xarxes socials. A més, a la guia s'especifica que hi ha xarxes a les quals s'ha de donar tanta importància. Fer aquesta diferenciació implica que hi hagi unes xarxes que es deixin de banda i en què no es tingui cura la presència de la universitat. Si hi ha xarxes que no són tan útils per a la universitat s'haurien de donar de baixa. Per exemple, es comenta que Vimeo té funcions similars a les de YouTube i per això no cal posar-hi tant esforç. Si les dues xarxes tenen usos semblants, el millor és prescindir d'una d'elles i esforçar-se més a mantenir l'altra. La UB no ofereix prou directrius respecte del rol professional i privat dels treballadors. Tot i això, si es compara amb les altres universitats, és de les que més informació ofereix, ja que indica que les males praxis dels treballadors poden comportar mesures legals, és a dir que té contemplades algunes regles. Pel que fa a la part de continguts, la més visual, la UB coincideix bastant amb les altres guies. La configuració del perfil, la imatge gràfica i la redacció és la part a què més importància es dona en aquesta i en la majoria de les PMS analitzades. Una de les grans mancances és la informació referent a la interacció amb els usuaris. No s'ofereixen directrius clares i no es va més enllà de recordar que s'ha de promoure la interacció a les xarxes. En últim lloc, una altra carència és el pla de gestió de crisis. Està bé tenir directrius que indiquin com respondre a comentaris dolents que tenen poca transcendència, però quan aquests comentaris prenen més importància, s'ha de tenir un pla de crisi.

La Universitat Autònoma de Barcelona deixa clars els seus objectius i corresponen als de la major part de les altres PMS. Igual que la UB, a l'hora d'escollir en quines xarxes socials tindrà presència, té més en compte les característiques de cada xarxa que els seus objectius. A més, també fa una classificació de les xarxes segons la importància que se'ls ha de donar, que en el seu cas són Facebook i Twitter. Tot i això, per la informació que es dona no sembla que no es posi esforç en el manteniment de les altres xarxes. Per exemple, a Instagram es fan unes consideracions prèvies per plantejar-se la necessitat de la presència de la universitat en aquesta xarxa. La PMS de la UAB esmenta diverses vegades que els perfils han de ser institucionals, però en cap moment s'ofereixen directrius per al personal de la universitat. Els continguts com la configuració del perfil i de la imatge és el que està més desenvolupat, ja que és l'única guia que ofereix directrius generals a part d'específiques. La redacció també està ben especificada. L'únic apartat on es menciona la interacció amb els usuaris és a la part d'estadístiques. Tot i ser utilitzada com a indicador, no hi ha orientacions sobre la interacció a la PMS. La UAB tampoc té cap apartat que contempli la gestió de les crisis de comunicació.

La Universitat Politècnica de Catalunya compta amb uns objectius clars que es corresponen als de la majoria de guies, però en té un de diferència que és el de millorar la comunicació interna de la universitat. Responent a aquest propòsit, s'hauria de deixar clar en les publicacions a les xarxes socials quina informació va dirigida al públic intern i quina al públic extern. A diferència de la UB i la UAB, la UPC realitza una anàlisi per a l'elecció de les xarxes en què té més en compte els seus objectius i les tendències dels seus públics. En referència al rol del personal a la feina i en la seva vida personal, quasi no es contempla i a més ja s'especifica que la guia va dirigida a les persones que gestionen els comptes institucionals de la universitat. La UPC ofereix prou informació sobre els continguts, com les altres guies. En la part d'interacció amb els usuaris té el mateix problema que la UAB: només ho menciona a les estadístiques, però no ofereix directrius durant la PMS. Tampoc compta amb un apartat de gestió de crisis.

Els objectius de la Universitat Pompeu Fabra són clars, però s'haurien d'especificar més, ja que l'única informació que es dona és la redactada en la figura 6. Una

manca d'aquesta PMS és que no s'especifica el procés d'elecció de cada xarxa social. A més, tampoc hi ha inclosa cap directriu per al personal de la universitat en el seu rol com a professional i el privat. Els continguts són complets, però com passa amb les altres, no hi ha cap orientació que ajudi en la interacció amb els usuaris. Tampoc hi ha cap apartat que contempli la gestió de les crisis a les xarxes socials.

La Universitat Rovira i Virgili té massa objectius i no són clars. Per exemple, “captar talent” no s'especifica a què es refereixen ni de quina manera ho volen aconseguir. La URV té molt en compte el seu públic objectiu a l'hora d'escollir a quines xarxes socials té presència i no considera les característiques generals de cadascuna. A més en la seva PMS es menciona un altre document propi en què descriu alguns requisits que han de complir les xarxes. Aquest és un aspecte a destacar de la URV, la seva guia és curta perquè compta amb més documents que amplien algunes informacions. Pel que fa al rol del personal, igual que la UPC, la URV especifica que la guia no està orientada als comptes personals, sinó als institucionals de la universitat. Però no amplia gaire aquesta informació. En la configuració del perfil i de la imatge gràfica, la URV és la universitat que dona menys orientacions i, tot i diferenciar la informació segons la xarxa social, dona directrius quasi iguals a totes. També és de les universitats que menys informació dona respecte de la interacció amb els usuaris. Finalment, la URV és la universitat més preparada per fer front a una crisi, ja que és l'única que compta amb un apartat específic que és un pla de crisi.

La Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya no té un apartat d'objectius i només té una secció on s'expliquen les oportunitats que ofereixen les xarxes socials. Tot i això, són poc específiques i fa la sensació que no s'ha pensat gaire l'ús que es vol donar a les xarxes. Per exemple, es diu que les xarxes socials “conduïxen cap al web corporatiu o blog, que permet ampliar la informació i, en última instància, promoure l'oferta”. Aquesta és una manera de treballar poc les xarxes socials i elaborar més la web corporativa, donant per fet que els usuaris buscaran les xarxes de la universitat per accedir a la web o als blogs intuïtivament. Igual que la UPF, tampoc compta amb una anàlisi prèvia per a decidir la presència a les xarxes socials. A la PMS de la UVic-UCC s'ofereixen més directrius sobre el rol dels treballadors, però manca molta informació. A més, no té normes sobre com configurar un perfil a les

xarxes. Sí que és una de les poques universitats que contempla consells per a millorar la interacció amb els usuaris, però no va més enllà de compartir contingut i donar *likes*. La universitat té una secció de gestió de crisis, però és molt breu i la informació que ofereix és la que apareix en els apartats de “gestió de comentaris” en altres guies.

La Universitat Oberta de Catalunya té molts objectius, compta amb 11 punts de finalitats que es podrien resumir i relacionar per tal que no fossin tantes. A l’elecció de les xarxes socials li dedica un apartat complet d’anàlisi interna prèvia. La UOC és de les universitats que més informació dona respecte del rol dels treballadors. No és explícita a la PMS, però sí que ofereix documents que regulen la conducta del personal. Aquest és un aspecte a comentar, ja que abans s’ha comentat que la guia de la URV menciona molts documents propis, la UOC també, però la diferència és que aquesta última els enllaça a la guia i amb un sol clic s’hi pot accedir. En canvi, per arribar als documents de la URV s’han de buscar expressament. Una de les poques mancances de la PMS de la UOC és que no té directrius sobre la configuració del perfil a les xarxes. Per altra banda, tampoc compta amb un apartat de gestió de crisis comunicatives. Però sí que destaca per ser la que més importància dona a la interacció amb els usuaris. A part d’oferir alguns consells, la seva guia inclou una secció amb directrius sobre retransmissions i accions de participació. No compta amb un apartat de gestió de crisi. Però és l’única que té una secció amb consells SEO, de posicionament dels buscadors.

Per concloure, si s’ha d’escollir la política de mitjans socials més completa, aquesta seria la de la UOC. Destaca per ser la que més informació dona sobre el rol dels professionals, la interacció amb els usuaris i té un apartat que les altres no contenen que és el del posicionament SEO. La que en general té menys informació és la URV, ja que la seva PMS no entra en especificacions i es limita a mencionar altres documents de la universitat. Tot i això, és la que més desenvolupada té la part de gestió de les crisis. També se situen entre les que menys directrius tenen la UPF i la UVic-UCC. Les restants (UB, UAB i UPC) estarien en una zona intermèdia: hi ha apartats força complets i hi ha seccions que no estan desenvolupades.

7. CONCLUSIONS

La part de conclusions és el moment adequat per recuperar els propòsits mencionats en la secció d'objectius de l'inici d'aquest treball.

La primera finalitat específica era la de recollir el que han escrit els acadèmics sobre les polítiques de mitjans socials. Amb la recerca bibliogràfica realitzada s'ha descobert el gran canvi que han suposat les xarxes socials per a la societat de la comunicació i per a les organitzacions. En aquest sentit, hi ha dos problemes de què les empreses han de ser conscients referents a les xarxes socials: 1) no saben per què el seu públic extern consulta les xarxes de la marca i 2) no saben l'abast de les accions del seu públic extern als mitjans socials de l'organització.

Per altra banda, la interacció amb els usuaris per mitjà de les xarxes i la necessitat de regular el comportament dels treballadors ha comportat que cada vegada més empreses elaborin una política de mitjans socials (PMS). Tot i això, aquestes guies solen comptar amb poques directrius referents als treballadors. A més, s'hi solen trobar obligacions, però no drets, i això suposa un problema principalment perquè molts empleats no són conscients que l'empresa té una PMS.

El segon objectiu específic era el de comparar les guies de xarxes socials de les universitats públiques i privades de Catalunya per trobar-ne les debilitats i fortaleces. En la part de discussió s'ha resolt aquest propòsit i en aquestes conclusions se'n fa una valoració general:

- Les xarxes socials com una oportunitat: un punt a favor de les universitats analitzades és que veuen les xarxes socials com una oportunitat i no com una amenaça. Aquest fet permet elaborar polítiques de mitjans socials més ambicioses i amb una predisposició de millorar la comunicació a través de les xarxes socials, en comptes de ser un document únicament restringiu.
- Les PMS de les universitats s'han d'actualitzar: els últims documents en què consta la data són del 2018. Des de llavors han aparegut noves xarxes socials, altres han perdut la seva influència i la societat digital també ha canviat les

seves maneres de comunicar-se i d'informar-se. Per això les polítiques analitzades estan desfasades i necessiten una actualització.

- Manquen alguns continguts: Gran part de les directrius corresponen a l'estil i els usos de les xarxes socials. Com s'ha dit, les universitats veuen les xarxes com una oportunitat, és per això que en les seves PMS es troba a faltar més informació relativa a les accions que permeten realitzar les xarxes, com ara la interacció amb els usuaris, la retransmissió d'esdeveniments o els concursos. També es necessita més informació sobre el rol professional i el privat dels treballadors en les xarxes socials, ja que està poc regulat. Per acabar, manquen pautes que defineixin com actuar en cas d'una crisi de comunicació, no n'hi ha prou amb tenir un apartat de gestió de comentaris.

Així doncs, després de la valoració de la informació recollida i analitzada, es pot resoldre l'objectiu general d'esbrinar quins elements ha d'incloure una PMS que sigui útil per a les universitats catalanes. Per a respondre a aquest propòsit, s'ofereixen uns quants consells per a l'elaboració d'una guia de xarxes socials idònia:

1. Diferenciació de públics.

El primer consell i canvi que es proposa és que a les polítiques de mitjans socials es diferenciï i es deixi clar quines directrius van dirigides als estudiants, quins als treballadors i quines als empleats que gestionen les xarxes socials. Cadascun d'aquests públics necessita saber un tipus d'informació i si no es distingeix, pot no quedar clara.

2. Estudiants.

Els estudiants són els principals prescriptors de la universitat. Actualment, la gran majoria ja són nadius digitals i estan acostumats a publicar continguts a les xarxes socials, alguns amb informació sobre la universitat. És per això que han de tenir unes directrius per saber quina és la manera correcta de comportar-se a les xarxes socials i a qui poden accedir en cas que tinguin alguna queixa, per evitar perjudicar la reputació de la universitat.

3. Treballadors.

Pels treballadors hi ha d'haver normes tant pels que especifiquen en el seu perfil que pertanyen a la universitat, però també per aquells no s'identifiquen com a tal. Aquests últims poden fer comentaris sobre la institució i per això és un comportament que també s'ha de regular. Però igual que s'han d'elaborar normes, s'han de constituir drets, ja que si només hi ha obligacions a les PMS els treballadors podrien sentir que la universitat envaeix la seva privacitat.

4. Gestors de les xarxes socials.

Finalment, hi ha els treballadors que gestionen les xarxes socials de la universitat, que són els que necessiten més informació en la política de mitjans socials. Aquests documents han de contenir apartats que ja se solen trobar en moltes guies com els objectius de la universitat, l'estil de les publicacions, la imatge gràfica dels perfils, etc. Però s'ha d'incorporar més informació, com noves maneres d'interaccionar amb els públics externs de la institució o les pautes a seguir en una crisi de comunicació. Com que les crisis a les xarxes socials són una qüestió molt complexa, el més idoni seria crear també un altre document on s'incloguin escenaris de possibles successos que podrien causar una crisi a cada universitat en concret. Part dels encarregats de gestionar les xarxes socials de la institució són també els que s'ocupen d'elaborar la política de mitjans socials. Són aquests els que s'han d'ocupar de difondre la PMS entre els treballadors i els alumnes i aclarir les parts que no s'entenguin perquè aquest document tingui validesa i sigui eficaç. A més, una altra feina que els correspon és utilitzar les estadístiques i el material que es va recollint per actualitzar quan sigui necessari la PMS.

Així, si s'ha de fer una política de mitjans socials per una universitat de Catalunya, aquest és l'índex de continguts que es recomana:

1. PAUTES GENERALS

1.1. Ús de les xarxes socials a Espanya

1.2. La presència de la universitat a les xarxes socials (per què és necessari).

1.3. Objectius de la universitat a les xarxes socials

1.4. Elecció de la presència a les xarxes socials

1.5. Procediment d'alta a les xarxes socials

2. PAUTES PER ALS ESTUDIANTS

2.1. Bon comportament a les xarxes socials

2.2. Sancions per mal comportament

2.3. Com fer arribar les queixes

2.4. A qui dirigir-se per donar d'alta un compte institucional (seguir el punt 4 en cas d'obtenir permís per gestionar un compte)

3. PAUTES PER ALS TREBALLADORS

3.1. Respecte a la privacitat dels treballadors

3.2. Drets dels treballadors

3.3. A qui dirigir-se per donar d'alta un compte institucional (seguir el punt 4 en cas d'obtenir permís per gestionar un compte)

3.4. Normes pels treballadors que no s'identifiquen així a les xarxes socials privades

3.4.1. Consells per un bon comportament

3.4.2. Sancions per mal comportament

3.5. Normes pels treballadors que s'identifiquen així a les xarxes socials privades

3.5.1. Obligacions de comportament (com evitar insults o recordar que les opinions són personals)

3.5.2. Sancions per mal comportament

4. PAUTES PER ALS GESTORS DE XARXES SOCIALS

4.1. Twitter

4.1.1. Què és? (Utilitats)

4.1.2. Tipus de publicacions

4.1.3. Continguts

- Perfil
- Imatge gràfica

- Redacció
- Recomanacions d'ús (freqüència de publicacions, com dirigir-se a cada públic, particularitats de la xarxa, etc.)

4.1.4. Gestió de comentaris

4.1.5. Sistemes d'interacció

(els mateixos punts per a les altres xarxes socials)

4.2. Consells de posicionament a les xarxes socials

4.3. Gestió de crisis de comunicació (+ enllaç a un document més ampli)

4.4. Estadístiques i monitoratge

8. BIBLIOGRAFIA

Romero, L. M. (2013). Informe sobre análisis y evolución del fenómeno de las redes sociales en España. *Revista de Humanidades*, 20, 131-144. <https://revistas.uned.es/index.php/rdh/article/view/12904/12518>

We Are Social Spain. (2022). *Digital 2022: Global overview report*. <https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-2022/>

Benavent, R. i Ferrer, A. (2010). ¿Qué nos aportan las redes sociales?. *Anuario ThinkEPI*, 4, 217-223. <https://www.proquest.com/docview/2436912852/C686DFD3F7424B42PQ/22?accountid=15292>

De la Fuente, L. (2015). *Redes sociales para organizaciones: una guía básica*. Universidad Nacional de La Rioja. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/unlar/20171117044954/pdf_1512.pdf

Orozco, J.A. i Ferré, C. (2013). La comunicación estratégica de la Responsabilidad Social Corporativa. *Razón y palabra*, 83. http://www.razonypalabra.org.mx/N/N83/V83/30_OrozcoFerre_V83.pdf

Asociación de Directivos de Comunicación. (2020). *Retos del Dircom ante la tecnología conversacional*. https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/03/Retos_del_dircom_ante_la_tecnologia_conversacional.pdf

Levy, M. (2013). Stairways to heaven: Implementing social media in organizations. *Journal of Knowledge Management*, 5, 741-754. <https://www-proquest-com.are.uab.cat/docview/1434178302?pq-origsite=primo>

Perkins, L. (2014). *The Community Manager's Playbook: how to build brand awareness and customer engagement*. Apress. <https://link-springer-com.are.uab.cat/content/pdf/10.1007%2F978-1-4302-4996-2.pdf>

Schultz, M.; Koehler, J., Philippe, T. i Coronel, R. (2015). Managing the Effects of Social Media in Organizations. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 2, 42-47.

https://eu04.alma.exlibrisgroup.com/view/action/uresolver.do?operation=resolveService&package_service_id=27347951050006706&institutionId=6706&customerId=6705

Sellés, R. (2016). *El uso de las redes sociales en el ámbito empresarial: Análisis de los determinantes de su adopción, intensidad de uso e influencia* [Treball de Final de Grau, Universitat Politècnica de València]. RiuNet. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/59538/SELL%C3%89S%20-%20EL%20USO%20DE%20LAS%20REDES%20SOCIALES%20EN%20EL%20%C3%81MBITO%20EMPRESARIAL%3A%20AN%C3%81LISIS%20DE%20LOS%20DETERMINANTES%20DE%20....pdf?sequence=5>

Multiplica. (2022). *Prioridades Digitales de las empresas en 2022*. <https://www.multiplica.com/conocimiento/estudios-informes/prioridades-digitales-de-las-empresas-en-2022/>

IAB Spain (2021). *Estudio de Redes Sociales 2021*. <https://iabspain.es/estudio/estudio-de-redes-sociales-2021/>

Baird, C. i Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39, 30-37. <https://savethelorex.files.wordpress.com/2015/04/from-social-media-to-social-customer-relationship-management.pdf>

Sprout Social. (2020). *The Sprout Social Index, Edition XVI: Above & Beyond*. <https://media.sproutsocial.com/uploads/2020-Sprout-Social-Index-Above-and-Beyond.pdf>

Orozco, J.A. i Ferré, C. (2017). Los índices de medición de la Reputación Corporativa en la cadena de valor de las empresas de comunicación, una propuesta. *Austral Comunicación*, 6, 229-252. https://ddd.uab.cat/pub/artpub/2017/225030/auscom_a2017v6n2p229.pdf

Costa, C.V. (2015). *Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa: un estudio sobre el uso de las redes sociales como un discurso contrario a una campaña publicitaria* [Tesi doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. E-Prints

Complutense. https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-73273/TesisDoctoral_CarlosCosta-2015.pdf

Álvarez, M.L.; Martí, D. i Domínguez, S. (2010). Reputación y responsabilidad desde webs corporativas: La información de empresas regionales en busca de sus públicos en internet. *Área Abierta*, 26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3671046>

Casado, A.M. i Peláez, J.A. (2013). Un modelo de desarrollo profesional para la mejora de la reputación corporativa. *Questiones publicitarias*, 1, 75-92. https://ddd.uab.cat/pub/quepub/quepub_a2013n18/quepub_a2013n18p75.pdf

Jiménez, A.M. (2013). La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales. *Orbis*, 8, 116-131. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70926716008.pdf>

Piazzo, V. (2012). *Crisis en la web 2.0: Gestión de la comunicación para preservar la imagen y la reputación organizacional online* [Tesi doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona]. CORE. <https://core.ac.uk/download/pdf/13325508.pdf>

Gavilanes, A., Edmundo, J., Párraga, M. i Yasmin, D. (2018). Crisis de reputación empresarial en el entorno digital. *Uniandes EPISTEME*, 5, 194-209. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6756316.pdf>

Navarro, F. i García, D. (2009). La RSC en el marco de la cooperación al desarrollo y la internacionalización de la empresa española en países de renta media y rehabilitación postbélica. *Revista Española del Tercer Sector*, 11, 115-143. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2981367.pdf>

Stohl, C., Etter, M., Banghart, S. i Woo, D. (2017). Social Media Policies: Implications for Contemporary Notions of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 142, 413-436. <https://link-springer-com.are.uab.cat/article/10.1007/s10551-015-2743-9>

López, B. i Sebastián, A. (2009). Responsabilidad Social Corporativa y reputación corporativa. Imagen corporativa. *Influencia en la gestión empresarial*, 139-170. http://sgfm.elcorteingles.es/SGFM/dctm/MEDIA01/201305/16/00106524422844_1.pdf

Navarro, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*. ESIC Editorial.

https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568241_Revista%20del%20M%C2%BA%20de%20Trabajo_01-12-08.pdf

Casado, A.M.; Méndiz, A. i Peláez, J.I. (2013). The evolution of Dircom: from communication manager to reputation strategist. *Comunicación y Sociedad*, 1, 47-66.

<https://www-proquest-com.are.uab.cat/docview/1468444590?pg-origsite=primo>

Dircom Catalunya. (2014). *El Decálogo dircom: 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de Dirección de Comunicación*. <https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/03/decalogo-dircom.pdf>

Meso, K.; Mendiguren, T. i Pérez, J.Á. (2015). The Role of Community Manager in the Marketing Strategies of the Spanish Companies Most Active on Social Networks. *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 1, 385-402.

<https://www-proquest-com.docview/1713913237?OpenUrlReflId=info:xri/sid:primo&acountid=15292>

Silva, C. (2017). The Community Manager: Responsibilities Assigned by Companies. A Campos, F., Rúas, X., Martínez, V. i López, X. *Media and Metamedia Management* (271-278). Springer. https://link-springer-com.are.uab.cat/chapter/10.1007/978-3-319-46068-0_35

Jacobson, J. (2020). You are a brand: social media managers' personal branding and "the future audience". *The Journal of Product and Brand Management*, 6, 715-727. <https://www-proquest-com.are.uab.cat/docview/2439786963?pg-origsite=primo>

Sixto, J. (2017). Community manager vs. social media manager: Una delimitación teórica necesaria en el espacio comunicativo empresarial. *Perspectivas*, 2, 17.29. https://www.researchgate.net/publication/324752089_Community_manager_vs_social_media_manager_Una_delimitacion_teorica_necesaria_en_el_espacio_comunicativo_empresarial

Moretti, A. i Tuan, A. (14-16 de juliol, 2014). *The social media manager as a reputation's gatekeeper: An analysis from the new institutional theory perspective*

[Comunicació en congrés]. Managing the Intangibles: Business and Entrepreneurship Perspectives in a Global Context, Itàlia. <https://www.circleinternational.co.uk/wp-content/uploads/2021/01/IJSRM4-4.pdf#page=157>

Fuduric, M. i Mandelli, A. (2014). Communicating social media policies: evaluation of current practices. *Journal of Communication Management*, 2, 158-175. <https://www.proquest.com/docview/1520633473?parentSessionId=3hLZX5CF36ldNJxw%2Bif9cvESQKVrf8KUWihLdlRKdRc%3D&pq-origsite=primo&accountid=15292#center>

Thorntwaite, L. (2015). Chilling times: social media policies, labour law and employment relations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 54, 332-351. <https://onlinelibrary-wiley-com.are.uab.cat/doi/full/10.1111/1744-7941.12074>

Shah, N. i Jha, S. (2018). Exploring Organisational Understanding of Foundational Pillars of Social Media: A Qualitative Content Analysis of Social Media Policies of Technology Companies. *Journal of Management Research*, 4, 226-245. <https://www.proquest.com/docview/2561523978?parentSessionId=5tQFxrbnUCv65tyHTT6wT7Hr%2Bf88SJKvr6PgOHqoWQ%3D&pq-origsite=primo&accountid=15292#center>

Banghart, S.; Etter, M. i Stohl, C. (2018). Organizational Boundary Regulation Through Social Media Policies. *Management Communication Quarterly*, 32, 337-373. <https://journals-sagepub-com.are.uab.cat/doi/full/10.1177/0893318918766405>

O'Connor, K., Schmidt, G. i Drouin, M. (2015). Helping workers understand and follow social media policies. *Business Horizons*, 59, 205-211. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681315001470?fr=RR-2&ref=pdf_download&rr=712661b11ffd665f

Iannarelli, J. i O'Shaughnessy, M. (2015). How Information Governance Fits in the New World. *Information Governance and Security*, 55-73. <https://www.sciencedirect-com.are.uab.cat/science/article/pii/B9780128002476000054>

González, D. (2015). The New Workforce. *Managing Online Risk*, 79-100. <https://www-sciencedirect-com.are.uab.cat/science/article/pii/B9780124200555000049>

Castillo-Esparcia, A. i Smolak, E. (2013). Redes sociales y organizaciones. Modelos de evaluación. *Historia y Comunicación Social*, 18, 473-487.
<https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44343/41901>

Klang, M. i Nolin, J. (2011). Discipling social media: An analysis of social media policies in 26 Swedish municipalities. *First Monday*, 16.
<https://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/download/3490/3027>

Pérez, B., Tárrega, S. i Vilajosana, J. Análisis del uso de las redes sociales de las instituciones de educación superior catalanas. *REIRE*, 14, 1-20.
<https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/31558/32420>

Amaral, I. i Santos, S. (2020). Redes sociales y comunicación institucional: El caso de las universidades portuguesas. *Revista Prisma Social*, 28, 20-45.
<https://revistaprismasocial.es/article/view/3371/4079>

Universitat de Barcelona. (2016). *Llibre blanc de les xarxes socials de la Universitat de Barcelona*.
https://www.ub.edu/web/ub/galleries/documents/sala_prensa/llibre_blanc_xarxes_socials_ebook_juny_2016.pdf

Universitat Autònoma de Barcelona (2018). *Guia d'usos i estil a les xarxes socials*.
<https://www.uab.cat/doc/guia-uab-xarxes-socials.pdf>

Universitat Politècnica de Catalunya. (2018). *Manual d'ús i estil a les xarxes socials de la UPC*. <https://www.upc.edu/comunicacio/ca/xarxes-socials/manual-us-i-estil-a-les-xarxes-socials-de-la-upc>

Universitat Pompeu Fabra. (No consta). *Guia d'Usos i d'Estil de les Xarxes Socials de la UPF*. <https://www.upf.edu/web/guia-xarxes-socials>

Universitat Rovira i Virgili. (No consta). *Guia d'usos i recomanacions per a l'ús de les xarxes socials a la Universitat Rovira i Virgili*.
https://www.urv.cat/media/upload/arxius/normatives/propia/altres_normes/urv_xarxes_socials_gui_us.pdf

Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya. (No consta). *Guia d'usos i estil de les Xarxes Socials i Blogs*. <https://www.uvic.cat/guia-xs>

Universitat Oberta de Catalunya. (No consta). *Guia d'usos i estils de les xarxes socials de la UOC*. https://www.uoc.edu/portal/_resources/CA/documents/guia-xarxes/UOC-guia-xarxes-socials.pdf