



Recibido: 27 diciembre 2021  
Revisado: 24 octubre 2022  
Aceptado: 15 noviembre 2022

Dirección autores:

Departamento de Información y  
Comunicación. Facultad de Ciencias  
de la Documentación y  
Comunicación. Universidad de  
Extremadura. Plazuela Ibn Marwan,  
s/n, 06007, Badajoz (España).

E-mail / ORCID

[samantafj@unex.es](mailto:samantafj@unex.es)

 <https://orcid.org/0000-0002-9401-5718>

[jtrarob@unex.es](mailto:jtrarob@unex.es)

 <https://orcid.org/0000-0001-5338-9257>

## ARTÍCULO / ARTICLE

# Community manager en centros educativos de infantil y primaria. Un estudio de caso

## Community manager in primary schools. A case study

Samanta Flores-Jaramillo y Javier Trabadela-Robles

**Resumen:** La consolidación de los medios sociales como forma de comunicación institucional hace necesaria la incorporación de trabajadores especializados en la materia. Así, cobra importancia la figura del community manager y sus competencias profesionales. La investigación parte de la hipótesis de la necesidad de los centros educativos de contar con esta figura o, al menos, con algún trabajador que realice sus funciones, ya que se hace imprescindible una mejor y más rápida comunicación entre los centros y las familias. El presente estudio se plantea como un análisis de la inclusión de este perfil profesional en los Centros de Educación Infantil y Primaria (CEIP) de Extremadura (España). Se diseña y envía una encuesta a la totalidad de los centros censados y se analizan los perfiles en redes sociales de los centros educativos. Tras el procesado de los datos obtenidos, se ha obtenido como resultado que la incorporación de este perfil profesional en los centros no se encuentra muy extendida, si bien van comprendiendo la necesidad de una correcta gestión y comunicación en redes sociales, para ofrecer el mejor servicio posible a sus grupos de interés.

**Palabras clave:** Redes sociales, Centros de Educación Primaria e Infantil, Comunicación en línea, Facebook.

**Abstract:** The consolidation of social media as a form of institutional communication makes it necessary to incorporate specialised workers in this area. Thus, the figure of the community manager and his or her professional skills become very important. The research is based on the hypothesis that primary schools need to have a community manager or a designated worker in place, to carry out their core functions, as better and faster communication between centres and families is becoming essential. This study is an analysis of the inclusion of this professional profile in Primary Schools in Extremadura (Spain). A survey was designed and sent to all the schools, and the social media profiles of the schools were analysed. After processing the data obtained, the results show that the incorporation of this professional profile in the centres is not very widespread in the region analysed. However, primary school management teams are understanding the need for proper management and communication on social media in order to offer the best possible service to their stakeholders.

**Keywords:** Social networks, Social media Elementary Schools, Online communication, Facebook.

## 1. Introducción

Individuos, empresas e instituciones tienen que comunicarse con su entorno, ya sea de una manera formal o informal y de una forma tradicional (offline) o digital (online). La comunicación en línea cobra cada vez más importancia porque el uso de los canales y medios digitales ha ido imponiéndose a los tradicionales. En 2020 el usuario medio a nivel mundial estuvo conectado a internet casi 7 horas diarias mediante algún tipo de dispositivo, 2 horas y 25 minutos a las redes sociales (Kemp, 2021). Debido a esa creciente relevancia de las redes sociales (RRSS), en la última década han proliferado las investigaciones sobre la comunicación de las organizaciones a través de este canal, ya se trate de empresas (Ali-Hassan et al., 2015; Dijkmans et al., 2015; Garrigos-Simon, et al., 2012; Laroche et al., 2013; Moro et al. 2016), ya se trate de instituciones (Shulman, et al., 2015; van Dijck y Poell, 2015; Zhang, et al., 2018).

En los centros educativos se ha ido incorporando de forma paulatina la tecnología en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Miguel-Revilla, 2020; Sosa-Díaz y Valverde-Berrosco, 2017; Cabero-Almenara et al., 2020). Del mismo modo, ha cambiado sustancialmente la comunicación en los últimos años y se ha pasado de una comunicación basada en lo offline a una fundamentada en el entorno online. Así, se utiliza con asiduidad el correo electrónico, las plataformas institucionales o privadas que tengan los centros y, también, los sitios web y los perfiles de los colegios en RRSS.

La relación entre las RRSS y los centros educativos ha sido también tratada desde diversos enfoques y en sus diferentes etapas. En el contexto universitario ha habido numerosos estudios con aproximaciones variadas: la posibilidad de su uso en experiencias de innovación docente (Cabero-Almenara y Marín-Díaz, 2014; Gewerc-Barujel et al., 2014; Marín-Juarros et al., 2014), los estudios que analizan el uso de redes concretas (Reina et al., 2012) y la percepción de dicho uso por parte del alumnado (Gavilan et al., 2017), aquellos que investigan la influencia del uso de las RRSS en el proceso de aprendizaje (Balakrishnan, 2017; Santoveña-Casal y Bernal-Bravo, 2019), o incluso que tratan las relaciones personales entre docentes y estudiantes vía RRSS (Turan y Goktas, 2020).

En la etapa de educación secundaria, los estudios suelen ir orientados hacia el análisis del uso excesivo o inapropiado de las RRSS por parte de los adolescentes (Malo-Cerrato et al., 2018) o del uso de las RRSS en el aprendizaje informal (Pereira et al., 2019), entre otras líneas de análisis. Sin embargo, no hay tantas investigaciones que relacionen las redes sociales con centros/colegios de educación infantil y primaria (CEIP). Se puede destacar los que tratan las RRSS de forma transversal en investigaciones enfocadas al estudio de las competencias digitales de los estudiantes, como el de Pérez-Escoda et al. (2016) y también alguno (Area Moreira, 2015) que trata sobre la escuela en la sociedad digital, reflexionando sobre las funciones de los profesores, entre las que pueden estar las propias del community manager (CM).

El CM también ha sido ampliamente estudiado debido a su importancia creciente en la última década. Diversos trabajos han analizado sus funciones (Castelló Martínez, 2010; Cobos, 2011; Meso Ayerdi et al., 2015; Díaz et al., 2015; Ortega Maldonado, 2016; Silva Robles, 2012), alguno centrándose en la comunicación interna como el de Claudet (2017), las cualificaciones que debería tener el gestor de las RRSS de una organización (Kwon et al., 2013), la evolución del CM desde su aparición y con

previsiones de futuro (Elorriaga-Illera et al., 2018; Mañas-Viniegra y Jiménez-Gómez, 2019; Treviño et al., 2013) o también la educación especializada a recibir respecto a la figura del CM (Ortega Maldonado et al., 2017).

Aunque hay textos que tratan la figura del CM educativo, como el de Bazarra (2017) en el que se plantea la importancia de diseñar un plan de comunicación en los centros educativos o el de Díaz et al. (2015), quienes se centran en la comunicación en las distintas RRSS, apenas se han encontrado dos textos científicos específicos sobre el objeto de estudio. Se trata del trabajo de Ortega Carrillo y Ortega Maldonado (2013) y, en menor medida, el de Soler Costa y Lafarga Ostáriz (2019). El primero es un trabajo altamente recomendable y de obligada lectura para quien quiera profundizar en la materia, pues incluye un exhaustivo análisis de lo que debería ser la figura del CM en un entorno educativo. Los autores analizan «[...] el perfil y funciones de estos líderes de la comunicación digital [CM], como posibles modelos a imitar en la búsqueda de nuevos liderazgos didácticos y organizativos en el proceso de enseñanza y aprendizaje» (Ortega Carrillo y Ortega Maldonado, 2013: 13).

En el segundo trabajo «[...] se plantea la incorporación como metodología educativa de la práctica laboral del Community Manager» (Soler Costa y Lafarga Ostáriz, 2019: 3), de modo que se trata la figura del CM centrada exclusivamente en la posible función del docente de mediador social y de «curador» de contenidos para sus estudiantes, además de incluir propuestas de temáticas y actividades en el aula para trabajar la adquisición de las competencias digitales.

Si bien los centros educativos de infantil y primaria de Extremadura tienen la plataforma «Educarex» (Junta de Extremadura, 2019a) como la vía principal de comunicación con las familias, también utilizan otras vías de comunicación. Hay estudios sobre gestión de las RRSS en centros educativos universitarios en relación a sus públicos de interés (Mora Mora et al., 2015; Peruta y Shields, 2017; Shields y Peruta, 2019). Derivado de estos estudios, se puede decir que la mayoría de los autores coinciden en que el CM debería desempeñar, entre otras, las siguientes funciones.

- Escuchar en los medios (online y offline) qué se dice sobre la empresa o institución.
- Mantener la comunicación dentro y fuera de la empresa.
- Establecer cuáles son los mejores canales de comunicación y utilizarlos de forma efectiva.
- Detectar a los líderes de opinión que permitan afianzar la relación institución-comunidad.
- Conocer a la “competencia”.
- Saber gestionar la crisis que puedan surgir en el centro.
- Tener presente las estrategias y acciones a seguir para conseguir los objetivos.
- Interactuar, responder y promover conversación con los usuarios, comunicar y resolver los problemas que se deriven de las acciones del centro y de la comunicación con su público.

Todas estas funciones pueden ser aplicables y de interés en un centro educativo, por lo que se debería considerar y sistematizar quién las desarrolla, así como si quien las lleva a cabo tiene alguna formación específica al respecto, en especial en lo que se refiere a la comunicación online a través de RRSS.

En este estudio surgen las siguientes preguntas de investigación respecto a la figura del CM en los CEIP de Extremadura: ¿Existe el CM como tal específicamente? ¿Son conocidas sus funciones? ¿Estas funciones propias del CM son desarrolladas por un experto o por miembros de la plantilla de los centros? ¿Es necesario que en las escuelas exista la figura del CM? ¿Qué presencia tienen los CEIP en RRSS y qué dimensión tiene? ¿Habrá diferencias sobre todo lo anterior en función del tipo de CEIP?

Estas cuestiones surgen de las hipótesis en relación a los centros educativos que, en tanto que son también instituciones o empresas, tienen las mismas necesidades de comunicación interna y externa con sus grupos de interés y, por tanto, necesitan que alguien gestione dicha comunicación, en especial, en RRSS, ya que hoy en día se ha convertido en la vía principal de comunicación de dichos grupos de interés. Se parte también de la hipótesis de que, en general, no exista la figura del CM especializado, sino que sus funciones serán desempeñadas por algún miembro de la plantilla, posiblemente alguien con competencias al menos en el manejo de las RRSS.

Del mismo modo, se tiene como hipótesis que sí habrá diferencias, respecto a la presencia de los CEIP en las RRSS, en función de la titularidad y financiación de los centros educativos, presuponiendo que los centros concertados tendrán más interés, y quizás más medios, en tener una buena gestión de la comunicación, en especial, a través de RRSS. También se plantea como hipótesis que quizás haya más actividad en los perfiles de las RRSS si quien gestiona dichos perfiles tiene conocimientos específicos sobre esa labor.

En este contexto de importancia creciente de la figura del community manager en la gestión de la comunicación, y con el fin de responder a las preguntas de investigación, se plantea los siguientes objetivos:

- O1. Conocer si existe la figura del CM en los CEIP de Extremadura, así como las funciones que entienden como propias del CM. También determinar quién suele desempeñar dichas funciones.
- O2. Asociado con el objetivo anterior, se plantea analizar si hay diferencias en las respuestas obtenidas según la titularidad y financiación de los CEIP.
- O3. Analizar comparativamente la presencia en perfiles en RRSS de los CEIP de Extremadura.

La presente investigación se justifica en la ausencia de estudios científicos sobre la existencia efectiva o no de la figura del CM en los centros educativos de infantil y primaria y sobre quién desarrolla esas funciones, por lo que se considera novedoso en la temática. Y, como se ha explicado, este análisis resulta de especial interés en territorios menos vertebrados y con mayores necesidades comunicativas, por lo que el objeto de análisis y el estudio de caso se entienden como pertinentes.

## **2. Metodología**

### **2.1. Contexto y participantes**

Para contextualizar la investigación realizada se hace necesario explicar de forma muy breve las características de este territorio. Extremadura es una región situada en el suroeste de España, frontera con Portugal, de una población de algo más de un millón de habitantes (Instituto Nacional de Estadística, 2020) en una extensión bastante grande, lo que implica que tenga una densidad de población baja (26 habitantes por kilómetro cuadrado). Esta característica es relevante para el estudio, ya que, a pesar de la dispersión geográfica, una buena comunicación, en especial online, de los centros educativos puede ayudar significativamente a una mayor cohesión de la comunidad de usuarios del centro (Stornaiuolo et al., 2013). El objeto de estudio del presente trabajo es el análisis de la figura del CM en los centros educativos de infantil y primaria en Extremadura (España).

### **2.2. Material**

Para la investigación se contactó con toda la población, en concreto, los 471 centros de educación infantil y primaria existentes en esta región en el momento del estudio. Si se atiende a su titularidad y su fuente de financiación (público, privado o concertado, Unión Europea, 2019), se trata de 410 centros públicos, 1 privado y 60 concertados. Dentro de la tipología de centros públicos no solo se analiza la categoría CEIP (Centros de Educación de Infantil y Primaria), sino que también se han incluido los centros catalogados como C.R.A. (Colegios Rurales Agrupados) y los C.E.P. (Colegios de Educación Primaria), cuya existencia viene motivada por las características del territorio expuestas con anterioridad. Por el contrario, no forman parte de la investigación las guarderías y centros infantiles, ya que, en la mayoría de los casos, se trata de pequeñas y medianas empresas que apenas disponen de recursos humanos para dedicar a las funciones propias del CM.

### **2.3. Método**

Para llevar a cabo la investigación, se ha elegido la metodología del estudio de caso (Stake, 2007; Simons, 2011; Grupo L.A.C.E., 2013), para la que se ha utilizado una técnica mixta: la recolección de datos a partir de la realización de un cuestionario en línea, así como la observación y análisis de los perfiles en RRSS de cada centro educativo para la obtención de datos complementarios.

El cuestionario en línea se diseñó partiendo de uno previo, utilizado y validado en un estudio anterior (Sánchez Rojo, 2018), incorporando algunas preguntas ad hoc. Incluye tres bloques: cuestiones relacionadas con las características del centro educativo, con el perfil de quien responde el cuestionario, que incluye las preguntas, cerradas y abiertas, relacionadas con los objetivos del estudio.

Los datos de la población han sido obtenidos previamente mediante una búsqueda exhaustiva en el «Portal Centros» (Junta de Extremadura, 2019b) y el directorio «Portal Ciudadano» (Junta de Extremadura, 2019c).

Se contactó por correo electrónico y de forma telefónica con la dirección de los centros en un periodo de 7 meses (mayo a noviembre de 2019), en diversas ocasiones, por lo que se les pidió colaboración en la cumplimentación de la encuesta del encargado de las redes sociales del centro. Del total de centros contactados (471), se recibió respuesta de 97 centros educativos, de modo que se obtienen datos representativos al constituir un 20,6% del total de CEIP objeto de estudio. Según la tipología de centros, de los 97 centros que respondieron, 83 eran públicos y 14 concertados (lamentablemente, ningún centro privado cumplimentó el cuestionario). En la solicitud de colaboración a los centros se les pidió que quien cumplimentara el formulario fuera la persona encargada de la comunicación y/o de las redes sociales del centro. La respuesta al cuestionario fue de forma mayoritaria de la Dirección del centro, la Secretaría o el coordinador TIC. Hubo un único caso en el que quien respondió fue el CM del centro educativo, que era concertado y que, además, dispone de gabinete de comunicación.

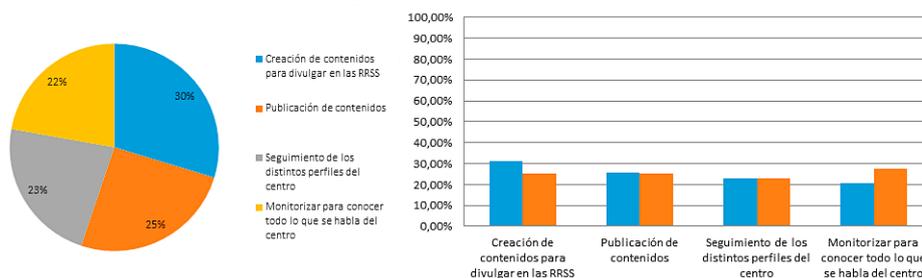
En el mismo periodo se realizó el análisis de los perfiles de los centros en las redes sociales, con el objeto de conseguir datos complementarios a los obtenidos en el cuestionario y conocer la presencia de los centros en las RRSS y la dimensión de la misma. Para ello se diseñó una matriz con la referencia del centro, los perfiles que tienen en las RRSS más utilizadas (Kemp, 2019) Facebook, Twitter, YouTube e Instagram, así como el número de seguidores o RRSS que tienen, además de los «Me gusta» en Facebook y Twitter. En el análisis de los perfiles en RRSS se tuvo en cuenta los perfiles oficiales en caso de existir más de uno, revisando detalladamente que no existieran perfiles duplicados. En el caso de no existir perfil oficial, se han analizado perfiles que, sin ser institucionales porque no se comunican a través de los canales oficiales, son gestionados por personal de la comunidad educativa, se entiende que con el conocimiento de los centros y, por tanto, proporcionan información de interés para la investigación.

### **3. Resultados**

Tras la introducción de todos los valores en la base de datos, su procesamiento y su análisis descriptivo mediante el software Excel, a continuación, se muestran los datos más significativos relacionados con los objetivos de investigación.

#### **3.1. El community manager (CM) en los centros educativos**

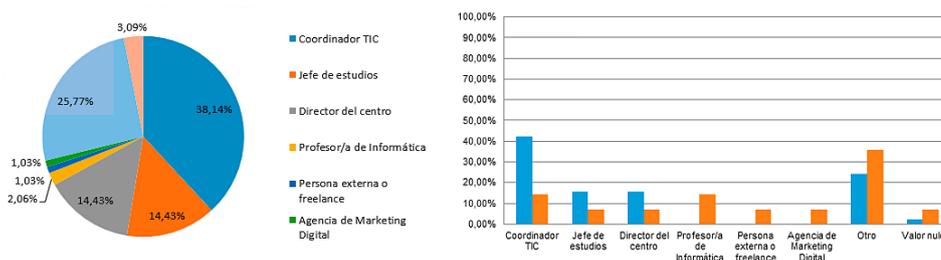
Según las respuestas obtenidas, el conocimiento que tienen los centros de la existencia de la figura del CM es medio-bajo. Se puede destacar como dato positivo que un 40% del total de los encuestados sí conoce esta profesión. Sin embargo, el 54% afirma no conocer esta figura (y el 6% restante no responde). Si desglosamos las respuestas según la titularidad del CEIP, se observa que en los centros concertados tienen un mayor conocimiento de esta profesión (85,71%) que en los públicos (32,53%).



**Figura 1.** Funciones del CM, Fuente: elaboración propia.

En la Figura 1, izquierda, se representan en porcentaje aquellas funciones que desde los centros creen que son propias de un CM. A la derecha se muestra la distribución de las respuestas según la tipología del centro, ya sea público o concertado (esta estructuración de las figuras se sigue en todas ellas para poder cumplir con el O2). La función que más centros señalan (30% del total) es que se «encarga de contenidos para divulgar en las RRSS», seguido de un 25% que considera que se encarga de la «publicación de contenidos». El 23% estima que realiza un «seguimiento de los distintos perfiles del centro» y el 22% entiende que realizan la función de «monitorizar para conocer todo lo que se habla del centro». Según la titularidad de los centros (Figura 1, abajo), se observa que en los centros públicos el 31,21 % señala que la función principal del CM es la de «creación de contenidos para divulgar en las RRSS», mientras que en los centros concertados señalan que es la de «monitorizar para conocer todo lo que se habla del centro» (27,27%).

En las respuestas cualitativas, desde los centros afirman que les falta formación al respecto: «nos gustaría conocer algo más sobre esa figura en el centro: actuaciones, perfil del profesional, etc.»; «sugiero formación en los CPR [Centro de Profesores y Recursos (de Extremadura)] en esta materia»; «fundamental la formación [en esta materia], tanto para adultos como para niños, desde las escuelas».



**Figura 2.** Encargado de los medios sociales en los centros educativos. Fuente: elaboración propia.

Tras el análisis de los datos obtenidos se observa (Figura 2) que, en los centros educativos, el encargado de los medios sociales de forma predominante es el «coordinador TIC» (38,14%) y el grupo denominado «otro» (25,77%), en el que se engloba a los docentes y colaboradores externos. Si desglosamos estos datos según la titularidad de centros educativos se observa que es el «coordinador TIC» (42,17%) el que más porcentaje obtiene en los centros públicos, siendo en los centros concertados privados la figura denominada «otro» (35,71%).

En las respuestas cualitativas algún centro sugiere que sería deseable poder contar con un profesional que se dedicara a ello: «sería interesante que se dotara a los centros, siquiera de forma itinerante, de especialistas en gestión de estos recursos».

### 3.2. Los centros educativos en las redes sociales (RRSS)

Para poder analizar el modo de utilización de los medios sociales en los centros educativos según su titularidad, es imprescindible conocer primero si las utilizan o no. El 87,63% de los centros afirman que utilizan los medios sociales, siendo el 100% de los centros concertados y el 85,54% de los centros públicos. El 12,37% de centros que no utiliza los medios sociales corresponde a centros públicos. Entre otros, manifiestan los siguientes motivos para no utilizar las RRSS como medio de comunicación: «por privacidad de la imagen», «consideramos que en ellas no se protegen correctamente la protección de los menores careciendo de seguridad», «no hemos encontrado la necesidad de crear cuentas en redes sociales, puesto que disponemos de herramientas oficiales para el mismo fin», o «por falta de tiempo».

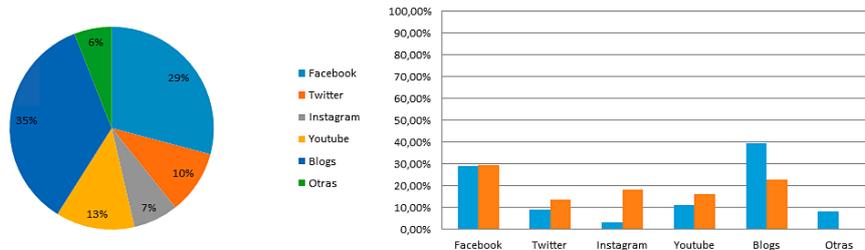


Figura 3. Medios sociales más utilizados en los centros educativos. Fuente: elaboración propia.

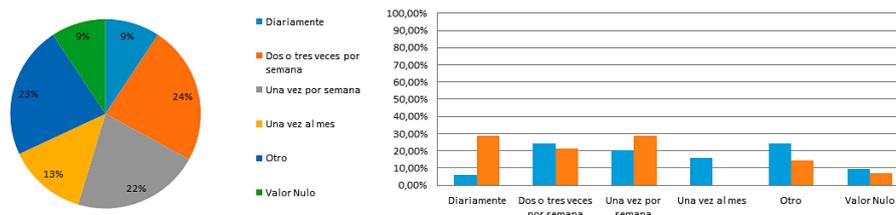
En los centros que sí publican en medios sociales, los más utilizados son (Figura 3): los «blogs» con un 35%, seguido de la red social «Facebook» (29%). Los menos utilizados son «Instagram» (7%) y la tipología denominada «otra» (página web del centro, 6%). El «blog» es el medio social más usado en los centros públicos (39,52%) junto con «Facebook» (29,03%). En los centros concertados «Facebook» es el más utilizado (29,55%) y el uso de «blogs» también es alto, siendo la segunda opción (22,73%).



Figura 4. Usos de las RRSS en los centros educativos. Fuente: elaboración propia.

En la Figura 4, se aprecia que los valores predominantes en relación al uso de las RRSS en los centros educativos son «ofrecer información del centro» (35%) y «fomentar la participación de las familias» (28%). Si se desglosan esos valores según la titularidad

de los centros, la distribución del uso de las RRSS es, respecto al criterio «ofrecer información del centro», el 36,36% en los públicos, mientras que es el 28,89% en los concertados; en relación al uso «fomentar la participación de las familias», la distribución es el 28,28% en los públicos y el 24,44% en los concertados. Se observa también en los concertados el mismo valor (24,44%) para el uso «llegar a un público más extenso» y en menor medida el uso «adaptarse a las nuevas tecnologías».



**Figura 5.** Periodicidad de publicación en las RRSS. Fuente: elaboración propia.

Si se considera la periodicidad de publicación de los centros en sus perfiles en las RRSS (Figura 5), se observa que, del total de los centros, el 24% publican «dos o tres veces por semana» y el 23% señala el valor «otro», que integra respuestas que suelen coincidir en que no hay una periodicidad establecida, sino que se publica según la necesidad o cuando hay actividades o novedades de las que informar. Al desglosar los datos en función de la tipología de CEIP, los de tipología pública afirman que la periodicidad de publicación es «dos o tres veces por semana» (24,10%) y en igual número señalan la respuesta denominada «otro». En cambio, en los centros concertados, los valores más altos (28,57%) corresponden tanto al valor «diariamente», como a «una vez por semana». Le sigue «dos o tres veces por semana» con un 21,43%. Por tanto, se observa una cierta diferencia en la frecuencia de publicación en función del tipo de centro.

Para poder conocer en profundidad las funciones del CM en cada centro educativo, se procedió a la revisión de los perfiles en redes sociales de los centros participantes (los que respondieron al cuestionario online). De esta forma se puede comprobar el tipo de redes sociales que utilizan y la interacción que tienen con su público a través del número de seguidores y “me gusta” (Tabla 1).

En total utilizan estos medios 40 centros públicos y 13 centros concertados. Las redes sociales utilizadas son Facebook, Twitter, YouTube e Instagram. De los colegios analizados, 13 cuentan con perfiles oficiales en dos o más medios sociales (5 centros públicos y 8 centros concertados). Al considerar el número de seguidores de cada una de las cuentas, se observa, en especial en los centros públicos, que Facebook es la red social que obtiene un mayor seguimiento.

**Tabla 1.** Perfiles de los CEIP en RRSS con datos de seguimiento e interacción de usuarios.

Centro	Tipo de centro	Facebook		Twitter		YouTube	Instagram
		N.º seguidores	Me gusta	N.º seguidores	Me gusta	N.º suscriptores	N.º suscriptores
# 92	P	1045	1000				
# 292	P	***				***	
# 293	P	2382	2381				
# 93	P	605	575	213	105	119	
# 40	P	***	18				
# 8	P	***					
# 426	P	***					
# 249	P	***		88	141	119	
# 221	P	***					
# 99	P					44	
# 42	P	***				92	
# 160	P	***		381			
# 103	P	65	63				
# 268	P	523	508				
# 44	P					70	
# 219	P	324	303				
# 252	P	***		***		7	***
# 386	P	102	102	15	12		
# 291	P	***				111	
# 326	P	116		313	218		***
# 55	P	289	268				
# 146	P	***					
# 368	P	399	396			***	
# 269	P					19	
# 153	P	***		70	41		
# 4	P	1119	1081			132	
# 106	P	405	403				
# 199	P	614	592				
# 353	P	113	102				
# 436	P	***					
# 63	P			40	76		
# 328	P	33	33				***

Centro	Tipo de centro	Facebook		Twitter		YouTube	Instagram
		N.º seguidores	Me gusta	N.º seguidores	Me gusta	N.º suscriptores	N.º suscriptores
# 310	P	***					
# 150	P	***		***			326
# 38	P	315	298				
# 468	P					117	
# 13	P	722	719				
# 154	P	353	331				
# 391	P	438	418			***	
# 408	P			16	15		
# 107	C	312	307	154	103		77
# 110	C	1985	1920	239	12	52	1280
# 403	C	585				***	
# 464	C	363		4	3	91	149
# 227	C	469	444				
# 67	C	1.638	1.639			40	399
# 116	C	2614	2533	1874	1390	4	455
# 265	C	1088	1069				
# 266	C	1487		828	5150	19	876
# 89	C	395	380				***
# 73	C	228	210				
# 317	C	2039	1999	398	3525	175	
# 74	C		377				922

Nota. P=público, C=concertado, \*\*\*=Perfil no oficial del que no se pudo obtener los datos por no estar disponibles de forma pública.

#### 4. Discusión y conclusiones

La investigación desarrollada, cuyo objetivo (O1), en su primera parte, era conocer la figura del CM en los CEIP de la región de Extremadura, muestra que esta figura es conocida en un 40% de los centros, por lo que hay muchos centros que no saben qué es un CM. Para paliar este desconocimiento, quizás las autoridades educativas y los centros de formación de docentes se podrían plantear alguna acción formativa al respecto (tal y como los propios centros demandan). Así mismo, se podría considerar incluir contenidos específicos sobre ello en los estudios universitarios de Educación, dada la importancia creciente de la comunicación online en los centros educativos de todas las etapas, en especial, en el contexto vivido de pandemia mundial. Cuando los centros estuvieron cerrados durante la pandemia, los padres parece que confiaron más en sus maestros y en sus colegios que en las autoridades educativas en cuestiones

relacionadas con la educación no presencial (Sahlberg, 2020), por lo que se debe cuidar y potenciar la comunicación online entre los colegios y sus grupos de interés.

Al analizar si hay diferencias en las respuestas obtenidas en la investigación según la titularidad y financiación de los CEIP (objetivo O2), relacionado con el O1, sí hay una notable diferencia entre los centros públicos y los concertados, ya que en estos últimos el conocimiento de la figura del CM es significativamente mayor que en los públicos. Es posible que esta diferencia se deba a la mayor concienciación que pueda haber en los centros concertados respecto a la necesidad de una buena comunicación desde los centros con las familias y alumnos con el fin de mantenerlos. Si bien no lo manifiestan así expresamente, el aspecto económico y el aumento del alumnado es primordial para seguir manteniendo la figura de centro concertado.

En relación al conocimiento de las funciones del CM y a quién las suele desempeñar en los CEIP (segunda parte del O1), sí se conocen en cierta medida las funciones propias del CM, si bien en los centros públicos hacen referencia más a la creación y publicación de contenido, mientras que, en los centros concertados, aunque también se refieren en gran medida a esas dos funciones, hacen hincapié en la función de «monitorizar para conocer todo lo que se habla del centro». Parece que en los centros concertados se presta algo más de atención a lo que sus grupos de interés tengan que decir sobre el centro educativo.

Respecto a quién desempeña estas funciones, no las suelen desempeñar una persona que sea el CM en sí, sino que son funciones que se suman a otras de determinadas personas. Varios centros se quejan de que los docentes tienen que asumir demasiadas funciones añadidas, entre las que en ocasiones está la de la gestión de la comunicación online. Esta asunción de los docentes de más funciones se podría entender como parte de la adaptación de la escuela al siglo XXI (Area Moreira, 2015), pero parece también evidente que los CEIP necesitan más medios y recursos para poder llevarla a cabo.

De forma general y mayoritaria (38,14%) es el coordinador TIC del centro el que asume estas funciones, en especial en los centros públicos. En los centros concertados, aunque la casuística es diversa, optan de forma preferente (35,71%), o bien por algún docente que tenga ciertas competencias en RRSS, o por un colaborador externo que se preste a realizar la gestión de los medios sociales del centro.

Si se considera el objetivo 3 (O3), analizar comparativamente la presencia de los CEIP de Extremadura en perfiles en RRSS, se ha podido comprobar que la mayoría está presente en medios sociales, si bien se observa que en los públicos su medio preferido es el blog, seguido de Facebook, mientras que en los concertados se invierte esa preferencia, además de que también se usan otras RRSS (Instagram, YouTube y Twitter). Por tanto, sí hay diferencia según la tipología de centro (O2), que puede radicar en la necesidad de los centros concertados de captar alumnos, lo que se traduce en mayor financiación. En cambio, en los centros públicos, con la financiación (siempre mejorable) asegurada, su uso no se debe a la necesidad, sino que es fruto de la elección voluntaria de algún miembro de la comunidad que cree en la utilidad de estar presente en los medios sociales. Es destacable cómo la mayoría de los centros públicos que no poseen cuentas en RRSS, afirman que con la web del centro es suficiente para la comunicación de las familias, además de otras plataformas como Rayuela (plataforma online de gestión educativa de los CEIP en Extremadura).

Se puede decir de una forma genérica que las RRSS tienden a ser utilizadas para ofrecer información del centro y para fomentar la participación de las familias. En la periodicidad de publicación de contenidos se observan leves diferencias que muestran un interés mayor en los centros concertados. No obstante, es destacable que, en los concertados, donde a priori se podría presuponer que la periodicidad de publicación en las RRSS podría ser mayor, casi diaria, se aprecia que no es así del todo. Es posible que consideren que lo importante no es la cantidad de publicaciones por semana, sino la calidad de la información mostrada. Se puede concluir que Facebook es la red social más usada y el medio más directo para la comunicación de los centros con su público objetivo, siendo además la red social que más seguidores obtiene.

Hace tiempo que las empresas ya han ido incorporando la figura del CM en su plantilla y se han beneficiado de las ventajas que ofrecen las RRSS. No obstante, si en otro tipo de organizaciones a las que se les presupone mayores recursos, como son las empresas más importantes presentes en el Ibex 35, no se ha aprovechado aún todo el potencial que ofrecen los medios sociales (Aced y Lalueza, 2018), es lógico pensar que, en los centros educativos, donde los recursos son siempre muy limitados, su incorporación esté siendo lenta y progresiva en los últimos años. Es importante que los centros educativos que se están incorporando al mundo de las RRSS tengan en cuenta que lo importante no es encontrarse en la red, sino que su presencia se debe gestionar de una forma eficaz y que para ello es necesario contar con el personal con las competencias idóneas.

Es preciso destacar que, a pesar de que la tendencia a su incorporación aún no se encuentra muy extendida, los centros concertados ya van comprendiendo la necesidad de una correcta gestión y comunicación en RRSS, con el fin de captar alumnos y por tanto financiación. En muchos casos los centros públicos aún no conocen bien la utilidad de las RRSS y se limitan a la utilización del sitio web y los blogs para difundir la información de interés, siendo en ese supuesto también necesario que cuenten con un profesional para tener al día esas herramientas, una persona con esa función principal y que conozca las diferentes estrategias comunicativas.

En definitiva, se puede concluir que, en los centros educativos, al igual que en otras organizaciones, se hace necesaria una buena gestión de los grupos de interés (Báez et al., 2018), en especial a través de las RRSS, dado su consumo creciente (Kemp, 2021). Se considera prioritaria la formación a los docentes en esta materia, así como la dotación a los CEIP de especialistas y medios adecuados.

Las limitaciones de esta investigación son la propias del uso de la metodología del estudio de caso, es decir, el que se hayan alcanzado conclusiones al contexto concreto y al objeto de análisis del estudio. En ese sentido, se plantea como futura línea de investigación el poder ampliar el objeto de análisis a otros territorios y otras regiones de características económicas y sociodemográficas similares o no. De este modo, se podría considerar realizar estudios comparativos interterritoriales que analicen la evolución de la presencia y dimensión de los centros educativos en los medios sociales.

Aunque la respuesta a los cuestionarios se entiende que fue adecuada en número para cumplir con los objetivos de la investigación, se puede considerar una limitación del estudio que no se obtuviera respuesta de la tipología "centros privados".

No obstante, es cierto que en el contexto analizado dicha tipología es ínfima en número.

## 5. Reconocimientos

Investigación financiada por la Junta de Extremadura (Consejería de Economía, Ciencia y Agenda Digital) y por la Unión Europea «Fondo Europeo de Desarrollo Regional. Una manera de hacer Europa». Referencia GR21028.

## 6. Referencias

- Aced Toledano, C., y Lalueza, F. (2018). Cómo mejorar la relación con los públicos en social media. Análisis de buenas prácticas de las empresas del IBEX 35 y del FORTUNE 500 en Facebook, Twitter y blogs. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 5-26. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4931>
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., y Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24 (2), 65-89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Area Moreira, M. (2015). La escuela en la encrucijada de la sociedad digital. *Cuadernos de Pedagogía*, N° 462. <https://bit.ly/3sCTVvh>
- Báez, V., Apolo, D., Pasquel, G., y Pauker, L. (2018). Gestión de stakeholders: un enfoque comunicacional. En Túnñez-López, M., Costa-Sánchez, C. & Valdiviezo, C. (Eds.). *Comunicación Organizacional en entornos online. Gestión, actores y recursos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, n° 149 (29-52). Latina. <https://bit.ly/3rj8tQd>
- Balakrishnan, V. (2017). Key determinants for intention to use social media for learning in higher education institutions. *Universal Access in the Information Society*, 16(2), 289-301. <https://doi.org/10.1007/s10209-016-0457-0>
- Bazarrá, I. (2017). Vamos a diseñar un plan de comunicación para un centro escolar. <http://bit.ly/3dPoM3z>
- Cabero-Almenara, J., y Marín-Díaz, V. (2014). Educational possibilities of social networks and group work. University students' perceptions. [Posibilidades educativas de las redes sociales y el trabajo en grupo. Percepciones de los alumnos universitarios]. *Comunicar*, 42, 165-172. <https://doi.org/10.3916/C42-2014-16>
- Cabero-Almenara, J., Barroso-Osuna, J., Rodríguez-Gallego, M., y Palacios-Rodríguez, A. (2020). La Competencia Digital Docente. El caso de las universidades andaluzas. *Aula Abierta*, 49(4), 363-372. <https://doi.org/10.17811/rife.49.4.2020.363-372>
- Castelló Martínez, A. (2010). Una nueva figura profesional: el Community Manager. *Pangea. Revista de Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, 1(1), 74-97. <https://bit.ly/2PmBcG1>
- Claudet, B. (2017). Le community manager à l'épreuve de la capitalisation des connaissances et des mémoires techniques. *Communiquer*, 19, 79-90. <https://doi.org/10.4000/communiquer.2223>
- Cobos, T. L. (2011). Y surge el Community Manager. *Razón y Palabra*, 76. <https://bit.ly/38boMr5>
- Díaz, E., Mayoral, A., y Moya, V. (2015). Hasta el infinito y más allá llega hasta donde quieras en redes sociales. Manual de comunicación para centros educativos. Escuelas Católicas. <http://bit.ly/30aXtsx>
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., y Beukeboom, C.J. (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation, *Tourism Management*, 47, 58-67. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.09.005>
- Elorriaga-Illera, A., Usin-Enales, S., y García-Azpuru, A. (2018). Evolución del community manager en las pymes del País

- Vasco y Navarra. *Profesional de la Información*, 27(3), 651.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.18>
- Garrigos-Simon, F.J., Lapiedra Alcamí, R., y Barberá Ribera, T. (2012). Social networks and Web 3.0: their impact on the management and marketing of organizations. *Management Decision*, 50(10), 1880-1890.  
<https://doi.org/10.1108/00251741211279657>
- Gavilan, D., Martínez-Navarro, G., y Fernández-Lores, S. (2017). University students and informational social networks: Total sceptics, dual moderates or pro-digital. [Universitarios y redes sociales informativas: Escépticos totales, moderados duales o pro-digitales]. *Comunicar*, 53, 61-70.  
<https://doi.org/10.3916/C53-2017-06>
- Gewerc-Barujel, A., Montero-Mesa, L., y Lama-Penín, M. (2014). Collaboration and social networking in Higher education. [Colaboración y redes sociales en la enseñanza universitaria]. *Comunicar*, 42, 55-63. <https://doi.org/10.3916/C42-2014-05>
- Grupo L.A.C.E. (2013). *Los estudios de caso*. Universidad de Barcelona. Depósito digital. <http://hdl.handle.net/2445/333671>
- Instituto Nacional de Estadística (2020). Cifras oficiales de población (por comunidad autónoma) resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero. <https://bit.ly/3bL0fdd>
- Junta de Extremadura. (2019a). Educarex. <http://bit.ly/3r2ZDG7>
- Junta de Extremadura. (2019b). Portal centros. <http://bit.ly/37RbcsI>
- Junta de Extremadura. (2019c). Portal ciudadano. <http://bit.ly/3r0wQSB>
- Kemp, S. (2019). Digital 2019: Spain. <http://bit.ly/3r0PB8L>
- Kemp, S. (2021). Digital 2021 global report. <http://bit.ly/37WudKi>
- Kwon, O., Min, D., Geringer, S., y Lim, S.K. (2013). Students perception of qualifications for successful social media coordinator. *Academy of Marketing Studies Journal*, 17 (1), 109-128. <https://bit.ly/38b0c9N>
- Laroche, M., Reza Habibi, M., y Richard, M.O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, 33 (1), 76-82. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.07.003>
- Malo-Cerrato, S., Martín-Perpiñá, M., y Viñas-Poch, F. (2018). Excessive use of social networks: Psychosocial profile of Spanish adolescents. [Uso excesivo de redes sociales: Perfil psicossocial de adolescentes españoles]. *Comunicar*, 56, 101-110. <https://doi.org/10.3916/C56-2018-10>
- Mañas-Viniegra, L. y Jiménez-Gómez, I. (2019). Evolución del perfil profesional del community manager durante la década 2009-2018. *Profesional de la información*, v. 28, n. 4, e280403. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.jul.03>
- Marín-Juarros, V., Negre-Bennasar, F., y Pérez-Garcías, A. (2014). Construction of the foundations of the PLE and PLN for collaborative learning. [Entornos y redes personales de aprendizaje (PLE-PLN) para el aprendizaje colaborativo]. *Comunicar*, 42, 35-43. <https://doi.org/10.3916/C42-2014-03>
- Meso Ayerdi, K., Mendiguren Galdospin, T., y Pérez Dasilva, 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*, 21(1), 385-402. [https://doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2015.v21.n1.49101](https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2015.v21.n1.49101)
- Miguel-Revilla, D. (2020). Rendimiento académico y tecnología: evolución del debate en las últimas décadas. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, v. 50, n. 178, p. 1122-1137, out./dez. <https://doi.org/10.1590/1980531471441122>
- Mora Mora, H., Signes Pont, M.T., De Miguel Casado, G., y Gilart Iglesias, V. (2015). Management of social networks in the educational process. *Computers in Human Behavior*, 51, B, 890-895. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.11.010>
- Moro, S., Rita, P., y Vala, B. (2016). Predicting social media performance metrics and evaluation of the impact on brand building: A data mining approach. *Journal*

- of Business Research*, 69(9), 3341-3351.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.010>
- Ortega Carrillo, J. A., y Ortega Maldonado, A. (2013). El Perfil del Community Manager en Entornos Educativos. *Creatividad y Sociedad: Revista de la Asociación para la Creatividad*, (21), 13-37.  
<https://bit.ly/3b0qPQe>
- Ortega Maldonado, A. (2016). *La formación especializada del community manager en el ámbito del estado español: análisis y propuestas* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid].  
<https://bit.ly/2NMKNVR>
- Ortega Maldonado, A., Rendón López, L.M., y Ortega Carrillo, J.A. (2017). La profesionalización del community manager: claves para una formación especializada de posgrado. *Revista Lasallista De Investigación*, 14(1), 217-232.  
<https://doi.org/10.22507/rli.v14n1a19>
- Pereira, S., Fillol, J., y Moura, P. (2019). Young people learning from digital media outside of school: The informal meets the formal. [El aprendizaje de los jóvenes con medios digitales fuera de la escuela: De lo informal a lo formal]. *Comunicar*, 58, 41-50.  
<https://doi.org/10.3916/C58-2019-04>
- Pérez-Escoda, A., Castro-Zubizarreta, A., y Fandos-Igado, M. (2016). Digital skills in the Z generation: Key questions for a curricular introduction in Primary School. [La competencia digital de la Generación Z: Claves para su introducción curricular en la Educación Primaria]. *Comunicar*, 49, 71-79. <https://doi.org/10.3916/C49-2016-07>
- Peruta, A., y Shields, A. B. (2017) Social media in higher education: understanding how colleges and universities use Facebook, *Journal of Marketing for Higher Education*, 27:1, 131-143.  
<https://doi.org/10.1080/08841241.2016.1212451>
- Reina Estevez, J., Fernández Castillo, I., Noguera Jiménez, Á. (2012). El Uso de las Redes Sociales en las Universidades Andaluzas: El Caso de Facebook y Twitter. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2(4), 123-144. <https://bit.ly/3uBwtjH>
- Sahlberg, P. (2020), Will the pandemic change schools? *Journal of Professional Capital and Community*, 5 (3/4), 359-365.  
<https://doi.org/10.1108/JPC-05-2020-0026>
- Sánchez Rojo, S. (2018). *La importancia del Community Manager en los Centros Educativos Extremeños. El caso de los Centros Concertados de Cáceres* [Trabajo fin de máster, Universidad de Extremadura]. Sin publicar.
- Santoveña-Casal, S., y Bernal-Bravo, C. (2019). Exploring the influence of the teacher: Social participation on Twitter and academic perception. [Explorando la influencia del docente: Participación social en Twitter y percepción académica]. *Comunicar*, 58, 75-84.  
<https://doi.org/10.3916/C58-2019-07>
- Silva Robles, C. (2012). Community managers: la dirección de RR.PP. en la red. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2 (3), 193-216. <https://bit.ly/2PeEH0V>
- Shields, A. B., y Peruta, A. (2019) Social media and the university decision. Do prospective students really care? *Journal of Marketing for Higher Education*, 29:1, 67-83.  
<https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1557778>
- Shulman, J., Yep, J., y Tome, D. (2015). Leveraging the Power of a Twitter Network for Library Promotion. *The Journal of Academic Librarianship*, 41 (2), 178-185.  
<https://doi.org/10.1016/j.jacalib.2014.12.004>
- Simons, H. (2011). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. Morata.
- Soler Costa, R., y Lafarga Ostáriz, P. (2019). Community Manager educativo, una alternativa digital. En A. Cotán Fernández (Coord.), *Nuevos paradigmas en los procesos de enseñanza-aprendizaje*. (113-122). Adaya Press. <https://bit.ly/37U9ira>
- Sosa-Díaz, M. J. y Valverde-Berrocó, J. (2017). Las macro-políticas educativas y el Proyecto de Educación Digital para la integración de las tecnologías desde la visión del profesorado. *RED. Revista de Educación a Distancia*, 51. Art. 3. <https://bit.ly/32wVNhe>

- Stake, R.E. (2007). *Investigar con estudios de caso*. Morata.
- Stornaiuolo, A., Dizio, J., y Hellmich, E. (2013). Expanding community: Youth, social networking and schools. [Desarrollando la comunidad: jóvenes, redes sociales y escuelas]. *Comunicar*, 40, 79-88. <https://doi.org/10.3916/C40-2013-02-08>
- Treviño, P., Barranquero, A., y Zusberro, N. (2013). Community managers: presente y futuro de un perfil profesional emergente en la dimensión 2.0. Su influencia en la rentabilidad reputacional online. *AdComunica*, (6), 163-188. <http://bit.ly/3ksluEG>
- Turan, Z., Durdu, L., y Goktas, Y. (2020). To-friend or not-to-friend with teachers on SNSs: University students' perspectives. [Ser o no ser amigos de los profesores en redes sociales: Las perspectivas de los estudiantes universitarios]. *Comunicar*, 63, 87-96. <https://doi.org/10.3916/C63-2020-08>
- Unión Europea. (2019). Estructura y Organización del Sistema Educativo. <http://bit.ly/2NBuJXb>
- van Dijck J., y Poell, T. (2015). Making Public Television Social? Public Service Broadcasting and the Challenges of Social Media. *Television & New Media*, 16(2), 148-164. <https://doi.org/10.1177/1527476414527136>
- Zhang, W., Deng, Z., Evans, R., Xiang, F., Ye, Q., y Zeng, R. (2018). Social media landscape of the tertiary referral hospitals in China: Observational descriptive study. *Journal of Medical Internet Research*, 20 (8), e249. <https://doi.org/10.2196/jmir.9607>

