



**Diseño de un Ecosistema Digital para el posicionamiento de marca de la
Universidad de Sucre**

Martín Emilio Severiche Acosta

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

29/septiembre/2025



**Diseño de un Ecosistema Digital para el posicionamiento de marca de la
Universidad de Sucre.**

Martín Emilio Severiche Acosta

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Mercadeo Digital

Director (a):

Néstor Raúl Sánchez Ortiz

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Mercadeo Digital

Bogotá, Colombia

29/septiembre/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Siempre, y por delante de todo, a Dios. A mis padres, fuente inagotable de inspiración. A mi amada, quien con su apoyo me impulsa en todo momento.

A Fran, quien fue soporte académico para aterrizar el conocimiento y hacerlo práctico.

A cada familiar y amigo que me han conducido por este camino. A todos, gracias eternas.

Resumen

Este trabajo aborda las temáticas de satisfacción como generadora de ventas, comportamiento de usuarios en redes sociales, interactividad, captación como estrategia de atracción y ecosistemas digitales en educación superior, todas orientadas bajo el objetivo de diseñar un Ecosistema Digital coherente y contextualizado para fortalecer el posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre, en Sincelejo, Colombia. Como antecedente, en la institución se observan canales digitales fragmentados y una gobernanza digital difusa, sin una hoja de ruta establecida, lo que limita visibilidad, experiencia de usuario y captación frente a otros referentes regionales.

Metodológicamente, se adopta un diseño de métodos mixtos secuencial exploratorio, transversal y aplicado. Este consta de una fase cualitativa con entrevistas a responsables de TIC, Comunicaciones y Admisiones y benchmarking de activos digitales, que permitan adaptar los cuestionarios UN-DIGECO y DIGCOMPORG; y una fase cuantitativa que pilota dicho instrumento con muestreo estratificado. Como resultado se plantea la formulación del diseño del ecosistema con estructura de implementación con indicadores, concluyendo que la propuesta ofrece un marco operativo replicable que conlleve a cerrar brechas digitales, mejorar la experiencia de los usuarios y oriente inversiones.

Palabras clave: ecosistemas digitales, posicionamiento de marca, educación superior, métodos mixtos, marketing digital.

Abstract

This work addresses the topics of satisfaction as a generator of sales, user behavior on social media, interactivity, recruitment as an attraction strategy, and digital ecosystems in higher education, all geared toward the goal of designing a coherent and contextualized Digital Ecosystem to strengthen the brand positioning of the University of Sucre in Sincelejo, Colombia. As background, the institution has fragmented digital channels and diffuse digital governance, without an established roadmap, which limits visibility, user experience, and recruitment compared to other regional benchmarks.

Methodologically, a sequential exploratory, cross-sectional, and applied mixed-methods design is adopted. This consists of a qualitative phase with interviews with ICT, Communications, and Admissions managers and benchmarking of digital assets, which allow for the adaptation of the UN-DIGECO and DIGCOMPORG questionnaire; and a quantitative phase that pilots this instrument with stratified sampling. As a result, the design of the ecosystem with an implementation structure and indicators is proposed, concluding that the proposal offers a replicable operational framework that leads to closing digital gaps, improving the user experience, and guiding investments.

Keywords: digital ecosystems, brand positioning, higher education, mixed methods, digital marketing.

Tabla de Contenido

1. Planteamiento del Problema	1
1.1 Formulación del Problema	9
2. Objetivos	10
2.1 Objetivo General	10
2.2 Objetivos Específicos	10
3. Justificación	11
4. Viabilidad del Proyecto	15
5. Marco Institucional	17
5.1 Presentación General de la Organización	17
5.2 Referentes Estratégicos	18
5.3 Estructura Organizacional	20
5.4 Productos o servicios ofertados	20
5.5 Análisis del Sector	21
5.6 Marketing digital y entornos digitales	22
6. Marco Teórico	23
6.1 Ecosistemas Digitales	23
6.2 Captación como estrategia de atracción	27
6.3 Comportamiento en el marco de la interactividad	31
6.4 Comportamiento de los usuarios en las redes sociales	34
6.5 Satisfacción como generadora de ventas	37
6.6 Síntesis de variables teóricas	40
7. Diseño Metodológico	42
7.1 Tipo de Investigación	42
7.2 Análisis Externo	43
7.3 Enfoque de la investigación	46

7.4 Población, Muestra y Ficha Técnica	47
7.5 Identificación de las Variables.....	49
7.6 Instrumento de Recolección de Datos UN-DIGECO.....	51
7.7 Validación del Instrumento de Medición UN-DIGECO	53
7.8 Entrevista semiestructurada	54
7.9 Instrumento para el Diagnóstico de Madurez Digital DIGCOMPORG	57
8. Diseño del Ecosistema Digital para el posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre	61
8.1 Fundamentos conceptuales del diseño	61
8.2 Resultados de la aplicación de los instrumentos.....	62
8.3 Resultados consolidados del estado actual de madurez digital de Universidad de Sucre.....	72
8.4 Proceso de articulación institucional hacia el Ecosistema Digital.....	74
8.5 Diseño del Ecosistema Digital propuesto	76
8.7 Estrategias digitales centradas en la experiencia de usuario (modelo DIGCOMPORG)	77
8.8 Indicadores de gestión	82
9. Conclusiones	1
Referencias Bibliográficas	4

Índice de figuras

Figura 1	<i>Comparación de presencia digital de universidades analizadas</i>	2
Figura 2	<i>Organigrama de la Universidad de Sucre</i>	20
Figura 3	<i>Dimensiones analizadas por medio del instrumento UN-Digeco</i>	65
Figura 4	<i>Elementos analizados por medio del instrumento UN-Digeco</i>	66
Figura 5	<i>Niveles de Madurez institucional por elementos de la Universidad de Sucre de acuerdo con el marco DIGCOMPORG</i>	70
Figura 6	<i>Niveles de Madurez institucional por subelementos de la Universidad de Sucre de acuerdo con el marco DIGCOMPORG</i>	71
Figura 7	<i>Proceso de articulación institucional hacia el Ecosistema Digital</i>	75
Figura 8	<i>Modelo de Ecosistema Digital propuesto para la Universidad de Sucre.</i>	76

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Cantidad de seguidores en redes sociales de las universidades comparadas</i>	3
Tabla 2	<i>Resultados de Google Business para las universidades comparadas</i>	3
Tabla 3	<i>Tráfico web de las universidades comparadas</i>	4
Tabla 4	<i>Variables del cuestionario UN-DIGEKO</i>	49
Tabla 5	<i>Adaptación del instrumento DIGCOMPORG para su aplicación en la Universidad de Sucre</i>	58
Tabla 6	<i>Niveles de Madurez propuestos para la valoración</i>	59
Tabla 7	<i>Comparativo de respuestas de los equipos de Comunicaciones y Sistemas</i>	62
Tabla 8	<i>Principales Hallazgos consolidados</i>	73
Tabla 9	<i>Indicadores propuestos por estrategia</i>	1

1. Planteamiento del Problema

En el contexto de la educación superior, la visibilidad y la interacción digital son determinantes para la competitividad institucional. La Universidad de Sucre, fundada en 1977 y adscrita al Ministerio de Educación Nacional, ha fortalecido su infraestructura física y diversificado su oferta académica; sin embargo, carece de un posicionamiento digital robusto que permita captar la atención de aspirantes cada vez más informados y exigentes.









En el contexto competitivo de la educación superior en la región Caribe colombiana, la Universidad de Sucre enfrenta un desafío significativo en materia de ecosistema digital, marketing educativo y posicionamiento de marca. A pesar de su trayectoria institucional, no ha consolidado un desarrollo integral en estos frentes que le permita competir de manera efectiva con sus principales referentes regionales: la Universidad de Córdoba y la Universidad del Atlántico. Estas instituciones han logrado una presencia digital más robusta, articulando de forma estratégica sus canales y herramientas para fortalecer su visibilidad, reputación y capacidad de atracción de estudiantes.

Con el fin de dimensionar esta brecha, la presente investigación realizó un análisis comparativo empleando herramientas de analítica y gestión de marketing digital, tomando como base búsquedas en la web y evaluando cuatro variables claves:

- **Páginas web:** existencia y volumen de tráfico.
- **Redes sociales:** presencia, diversidad de plataformas y número de seguidores.

- **Google Business:** existencia, cantidad de reseñas y calificación promedio.
- **Aplicación móvil:** disponibilidad y utilidad funcional.

Figura 1
Comparación de presencia digital de universidades analizadas

Universidad de Sucre				Universidad de Córdoba				Universidad del Atlántico			
Página web ww.unisucre.edu.co	S	X	Visitas mensuales	Página web ww.unicordoba.edu.co	S	X	Visitas mensuales	Página web ww.uniatlantico.edu.co	S	X	Visitas mensuales
	N	O	146.240 (Julio 2025)		N	O	194.453 (Junio 2025)		N	O	565.550 (Julio 2025)
 Universidad de Sucre	S	X	Número de seguidores	 Universidad del Atlántico Sitio Oficial	S	X	Número de seguidores	 Universidad de Córdoba	S	X	Número de seguidores
	N	O	30.000 (Agosto 2025)		N	O	88.000 (Agosto 2025)		N	O	108.000 (Agosto 2025)
 @unisucre	S	X	Número de seguidores	 @unicordoba_colombia	S	X	Número de seguidores	 @udeatlantico	S	X	Número de seguidores
	N	O	28.000 (Agosto 2025)		N	O	52.000 (Agosto 2025)		N	O	60.100 (Agosto 2025)
 @universidad desucre2436	S	X	Número de suscriptores	 @unicordobav	S	X	Número de seguidores	 @universidad delatlantico	S	X	Número de seguidores
	N	O	1.009 (Agosto 2025)		N	O	11.400 (Agosto 2025)		N	O	9.520 (Agosto 2025)
 @unisucre	S	X	Número de seguidores	 @Unicordoba_Col	S	X	Número de seguidores	 @udeatlantico	S	X	Número de seguidores
	N	O	7.384 (Agosto 2025)		N	O	19.800 (Agosto 2025)		N	O	25.200 (Agosto 2025)
 Universidad de Sucre	S	X	Número de seguidores	 Universidad de Córdoba (COL)	S	X	Número de seguidores	 Universidad del Atlántico	S	X	Número de seguidores
	N	O	9416 (Agosto 2025)		N	O	21.741 (Agosto 2025)		N	O	54.433 (Agosto 2025)
 @unisucre	S	X	Número de seguidores	 @Unicordoba colombia	S	X	Número de seguidores	 @udeatlantico	S	X	Número de seguidores
	N	O	5.409 (Agosto 2025)		N	O	3.701 (Agosto 2025)		N	O	2008 (Agosto 2025)
Google Bussines	S	X	Cantidad de reseñas	Google Bussines	S	X	Cantidad de reseñas	Google Bussines	S	X	Cantidad de reseñas
	N	O	456		4.8	N	O			4.5	N
App Movil	S	X	Tipo de utilidad	App Movil	S	X	Tipo de utilidad	App Movil	S	X	Tipo de utilidad
	N	O			N	O	Carné digital		N	O	Carné digital

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las cuentas oficiales de las universidades en redes sociales y Similarweb (2025)

Los resultados evidenciaron que, si bien la Universidad de Sucre cuenta con presencia en todas las variables analizadas, se encuentra en desventaja frente a sus competidores. Las diferencias más notorias se presentan en la cantidad de seguidores en

redes sociales, donde la Universidad del Atlántico representa un 58,88%, la Universidad de Córdoba un 24,90% y la Universidad de Sucre un 16,22%.

Tabla 1
Cantidad de seguidores en redes sociales de las universidades comparadas

Red	Universidad de Sucre	Universidad de Córdoba	Universidad del Atlántico	Total
Facebook	146.240	194.453	565.550	906.243
Instagram	8.000	52.000	60.100	140.100
Youtube	1.009	11.400	9.520	21.929
X	7.384	19.800	25.200	52.384
Linkedin	9.416	21.741	54.433	85.590
Tiktok	5.409	3.701	2.008	11.118
Suma	197.458	303.095	716.811	1.217.364
Porcentaje	16,22%	24,90%	58,88%	100,0%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las cuentas oficiales en redes sociales de la Universidad de Sucre, Universidad de Córdoba y Universidad del Atlántico con corte a agosto 2025

Por su parte, la calificación y volumen de reseñas en Google Business, arrojó que la Universidad del Atlántico representa un 72.61%, la Universidad de Sucre un 27.35%, y la Universidad de Córdoba un 0% por no tener presencia en este canal.

Tabla 2
Resultados de Google Business para las universidades comparadas

Red	Universidad de Sucre	Universidad de Córdoba	Universidad del Atlántico	Total
Google Business	456	-	1.211	1.667
Porcentaje	27,35%	0,00%	72,65%	100,00%

Fuente: Elaboración propia con datos de Google Business (2025) con corte a julio de 2025

Respecto al tráfico web, la Universidad del Atlántico representa un 62,41%, la Universidad de Córdoba un 21,46% y la Universidad de Sucre un 16,14%.

Tabla 3
Tráfico web de las universidades comparadas

Red	Universidad de Sucre	Universidad de Córdoba	Universidad del Atlántico	Total
Tráfico Web	46.240	94.453	65.550	906.243
Porcentaje	16,14%	21,46%	62,41%	100,00%

Fuente: Similarweb (2025) con corte a julio de 2025

Para determinar los porcentajes anteriores se aplicó una regla de tres, basada en la sumatoria total de seguidores de todas las redes, las calificaciones y reseñas en Google Business, y la cantidad de visitas a la web de cada universidad. Adicionalmente se pudo determinar que la Universidad de Sucre, frente a las dos universidades comparadas, no cuenta con una App institucional. A su vez, unas de las características que se evidencian especialmente son el uso estratégico que cada institución hace frente a su Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI (Universidad de Córdoba, 2023) y a su Plan Estratégico de tecnologías de información y comunicaciones y la estrategia de información (Universidad del Atlántico, 2019) que permiten trazar objetivos consolidando conectividad, usabilidad y seguimiento de indicadores, mientras que, la Universidad de Sucre opera con canales dispersos, sin una hoja de ruta digital ni métricas definidas. Esta fragmentación provoca un reconocimiento de marca disperso, baja captación de estudiantes y una experiencia de usuario inconexa.

La gestión digital interna de la Universidad de Sucre se fundamenta en un marco de documentos estratégicos y operativos que buscan la coherencia de marca y la eficiencia comunicativa. El estado puntual de su caracterización se puede analizar de acuerdo a los siguientes elementos:

- **Identidad Visual/Digital:** La universidad ha adoptado y actualizado un Manual de Identidad Visual (Universidad de Sucre, 2024). Este documento asegura la coherencia en el uso del logotipo, tipografías y colores en todos sus elementos comunicativos y de papelería, siendo fundamental para la identidad digital.
- **Comunicaciones y Redes Sociales:** Existe un Plan de Comunicaciones (Universidad de Sucre, 2021) que establece el uso de redes sociales para informar y mejorar el posicionamiento institucional. El plan lista explícitamente redes sociales oficiales, página web, intranet, e-mails y un boletín, entre otros, como canales institucionales, y define la coordinación del área de comunicaciones como responsable del manejo de la imagen.
- **Analítica Web y Datos:** No se menciona un sistema explícito de analítica web pública. Sin embargo, el Plan de Comunicaciones define indicadores de impacto para sus estrategias (Universidad de Sucre, 2021). Las bases para la gestión de datos y seguridad están sentadas en la Resolución 1337 de 2010 sobre el Uso y Manejo de Software y Servicios Informáticos (Universidad de Sucre, 2010).
- **CRM:** No hay evidencia de existencia de un CRM Customer Relationship Management. Aunque se puede mencionar que existe una gestión de Peticiones,

Quejas, Reclamos, Sugerencias o Felicitaciones (PQRSF) que se centraliza a través del Sistema Integrado de Gestión de Calidad (Universidad de Sucre, 2014).

La pertinencia de diseñar un ecosistema digital como solución a esta problemática radica en que este integra de manera sistémica los elementos como gobernanza, comunicación, experiencia de usuario, datos y posicionamiento, permitiendo pasar de acciones aisladas a una estrategia institucional sostenible. No se trata únicamente de optimizar canales digitales, sino de transformar la relación con los públicos, fortalecer la reputación de marca y generar capacidades digitales que impacten la captación, retención y satisfacción de los estudiantes.

De acuerdo con el escenario anterior y con el propósito de hallar coherencia con el objetivo de diseñar un ecosistema digital para fortalecer el posicionamiento de la Universidad de Sucre, se inicia con una fase cualitativa para explorar categorías locales y brechas del entorno digital institucional, y posteriormente se desarrolla una fase cuantitativa que mide y contrasta dichas categorías en la población objetivo mediante un instrumento adaptado.

Por consiguiente, es imprescindible diseñar un ecosistema digital estratégico que:

- Sistematice una estructura estratégica de gobernanza y asignación de recursos TIC.
- Establezca indicadores de posicionamiento institucional y métricas de experiencia de usuario.

- Desarrolle una narrativa digital transmedia que potencie la imagen institucional y la atracción de nuevos estudiantes.

Con esta intervención, la Universidad de Sucre podrá consolidar una plataforma digital coherente, medir su desempeño y competir efectivamente en el escenario regional de educación superior.

Como señalan Carrera et al. (2014), “lo que tradicionalmente había sido una difusión compartimentada del mensaje informativo [...] se convierte ahora en una forma de relato continua y transmedia”, donde internet actúa como ecosistema narrativo clave (p. 537).

En el ámbito universitario, este enfoque transmedia permite proyectar una identidad institucional más cercana e innovadora. Pereira-Salcedo & Estrella-Romero (2024) indican que su aplicación favorece que los estudiantes conecten información de forma creativa y significativa, fortaleciendo su capacidad para resolver problemas complejos y que las historias transmedia impulsan el pensamiento crítico y la participación activa, al motivar la creación e interacción en diversas plataformas.

Por su parte, Arias & Del Campo Saltos (2024) concluyen que las narrativas transmedia son herramientas eficaces para crear contenidos innovadores que fomentan el aprendizaje interactivo y la integración tecnológica en la educación universitaria. Adicionalmente, las estrategias transmedia ayudan a captar nuevos estudiantes mediante narrativas que conectan emocionalmente con las familias, funcionando también como herramienta de posicionamiento institucional y refuerzo interno (Bautista Coronel, 2025).

No obstante, su implementación de la comunicación transmedia en universidades exige infraestructura tecnológica y formación. Arias & Del Campo Saltos (2024) también evidenciaron la necesidad de capacitar a los docentes y asegurar la infraestructura y agregaron como desafío que se requiere acceso digital equitativo para implementar con éxito las narrativas transmedia en la educación.

El problema central o punto crítico radica en la fragmentación del ecosistema digital institucional de la Universidad de Sucre, por la baja articulación entre comunicación, experiencia del usuario y captación, la débil presencia competitiva frente a referentes regionales y la necesidad de mejoras en la gobernanza digital. Esta situación afecta directamente la visibilidad, la percepción de marca y la capacidad de atracción de nuevos estudiantes, constituyéndose en un punto crítico que exige una intervención estratégica y no solo operativa. Aunque la universidad realiza algunas actividades aún debe potenciar su alcance para una mejorar sus resultados.

Por consiguiente, el diseño del ecosistema digital de la Universidad de Sucre, fomentará una estructura estratégica integral que articulará sus canales de comunicación, gestión académica, visibilidad institucional y marketing digital. Lo que se traducirá en una mayor cohesión en su capacidad de proyectarse como una institución moderna, competitiva y cercana a las nuevas generaciones de estudiantes, especialmente en un entorno educativo donde los usuarios están cada vez más informados y conectados.

1.1 Formulación del Problema

Con base en la situación que se presenta, se plantea la siguiente pregunta orientadora:

¿Cuáles son los elementos clave de un ecosistema digital efectivo para mejorar el posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre en el sector educativo?

Se plantea una subpregunta:

¿Qué componentes, estrategias e indicadores deben integrarse para estructurar un Ecosistema Digital sólido, coherente y funcional para el posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

- Diseñar un Ecosistema Digital coherente, estratégico y contextualizado, orientado al posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre.

2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el nivel de madurez digital institucional mediante entrevistas semiestructuradas y la aplicación de los modelos UN-DIGECO y DIGCOMPORG, determinando la brecha y priorizando los componentes críticos del ecosistema digital de la Universidad de Sucre.
- Diseñar un modelo de ecosistema digital con indicadores clave de desempeño (KPIs) que permitan evaluar su contribución al posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre.
- Proponer estrategias digitales de posicionamiento basadas en la experiencia del usuario, orientadas a fortalecer la marca de la Universidad de Sucre.

3. Justificación

La Universidad de Sucre, como institución de educación superior pública, enfrenta la necesidad de adaptarse a las nuevas dinámicas del ecosistema digital. En un entorno donde la globalización, la digitalización y los cambios en los hábitos comunicativos han reformulado las expectativas de los usuarios, fortalecer su posicionamiento institucional requiere una estrategia integral que combine tecnología, comunicación y visión estratégica.

Por esto, es trascendental emprender un camino hacia una real transformación digital, la cual, según Westerman, Bonnet y McAfee (2014), es un proceso estructural que trasciende la mera adopción tecnológica, ya que esta implica rediseñar las formas de operar, comunicar y generar valor dentro de las organizaciones.

Esta transformación no debe asumirse únicamente como una modernización técnica, sino como una oportunidad para redefinir la identidad institucional en función de las nuevas expectativas sociales y tecnológicas. Según Parviainen et al.(2017), este cambio exige la integración de herramientas digitales que permitan no solo automatizar procesos, sino también mejorar la experiencia del usuario y la relación con los públicos de interés.

En el contexto colombiano, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2021) ha priorizado la inversión en capacidades digitales para las instituciones de educación superior, enfatizando que dicha inversión busca acelerar la adopción

tecnológica y fortalecer los ecosistemas educativos digitales como vía para mejorar calidad y competitividad.

De acuerdo con la brecha digital evidenciada y expuesta en el planteamiento del problema, la Universidad de Sucre presenta falencias frente a sus competidores, en la cantidad de seguidores en redes sociales, la calificación y volumen de reseñas en Google Business, y la evaluación del tráfico web. Por consiguiente, el posicionamiento de la marca institucional, en el entorno digital, es imprescindible para facilitar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, convirtiéndose en una meta prioritaria para fortalecer su competitividad en un mercado educativo cada vez más amplio, diverso y exigente.

La creciente inversión en publicidad digital en Colombia evidencia la importancia de este canal para las instituciones educativas. Según el informe de la Interactive Advertising Bureau (IAB), en 2024 la inversión en publicidad digital en Colombia alcanzó los \$2,8 billones de pesos, superando ampliamente a medios tradicionales como la televisión y la radio. Específicamente en el sector educativo, las universidades colombianas han incrementado su presencia en plataformas digitales para atraer y retener estudiantes.

De acuerdo al *“Reporte de inversión en publicidad digital de las universidades de LATAM”* de Admetricks (2023) se destaca que las principales universidades del país han adoptado estrategias de publicidad digital diversificadas, enfocándose en formatos como video, redes sociales y búsqueda pagada, especialmente durante las temporadas de matrícula. Estos datos confirman la necesidad de las instituciones regionales como la Universidad de Sucre, en responder acciones concretas y estratégicas, permitiéndoles

destacar dentro del entorno digital y captar la atención de una audiencia altamente conectada.

Asimismo, el entorno digital ha transformado la manera en que las instituciones educativas interactúan con sus públicos. A diferencia del modelo unidireccional tradicional, hoy se requiere una comunicación bidireccional, dinámica y personalizada (Selwyn, 2012). Diversos autores señalan que las universidades deben migrar hacia modelos centrados en el usuario, donde la interacción digital no sea solo una vitrina informativa sino una experiencia conectiva, constante y significativa (Redecker et al., 2011); desde este planteamiento la digitalización no debe ser entendida únicamente como un canal más, sino como una extensión viva del vínculo entre la institución y su comunidad, lo cual le da base fundamental a la concepción de un ecosistema digital.

El autor Knight (2015) teoriza que las instituciones de educación superior, deben adaptarse a un contexto global donde la visibilidad y el posicionamiento digital son factores clave para atraer talento, formar alianzas y proyectar su imagen institucional.

La globalización en el entorno digital ha permitido que las barreras geográficas sean cuestión del pasado, esto ha permitido que las universidades se acerquen a más comunidades alrededor del mundo, intensificando la competencia entre instituciones, a nivel nacional e internacional.

No obstante, autores como Altbach y Knight (2007) advierten que esta apertura también exige una mirada crítica frente a la homogeneización de contenidos y la pérdida de identidad local, lo cual obliga a las instituciones a encontrar un equilibrio entre



presencia global y pertinencia regional. Debido a estos fundamentos se considera que la propuesta de diseñar un Ecosistema Digital para la Universidad de Sucre adquiere relevancia estratégica.

Este sistema no solo permitirá optimizar la comunicación institucional, sino también posicionar a la Universidad como un actor moderno, cercano y coherente con las demandas de la sociedad del conocimiento. El proyecto plantea una respuesta concreta a los desafíos actuales, a partir de una visión que integra tecnología, comunicación y gestión de la innovación institucional, permitiendo así una transformación genuina, conectada con el entorno y con una identidad clara y con proyección.

4. Viabilidad del Proyecto

El presente proyecto, orientado al diseño de un Ecosistema Digital para fortalecer el posicionamiento institucional de la Universidad de Sucre, se enmarca dentro de un entorno favorable en términos técnicos, operativos, institucionales y estratégicos. Su viabilidad responde tanto a la disponibilidad de condiciones objetivas como a su coherencia con la misión, visión y principios institucionales de la Universidad, consolidándose como una propuesta alineada con su filosofía de transformación, pertinencia y responsabilidad social.

Desde una perspectiva técnica, la Universidad de Sucre dispone de recursos tecnológicos y humanos suficientes para la fase de diseño del Ecosistema Digital propuesto. La institución cuenta con una infraestructura básica de TIC, con personal técnico y administrativo, que constituyen un punto de partida adecuado para el desarrollo del proyecto, no obstante, dada la naturaleza exploratoria del estudio, la capacidad tecnológica institucional (servidores, conectividad, CRM, analítica, entre otros) se caracterizará y documentará a posteriori, una vez aplicado los instrumentos.

En cuanto a la viabilidad económica, el proyecto se encuentra actualmente en fase de formulación, por lo cual no cuenta con recursos asignados para su implementación; sin embargo, la institución está abierta a analizar los resultados del mismo.

Por su parte, la Universidad de Sucre ha facilitado el acceso a información clave, para la aplicabilidad de la investigación, en la fase de recolección de datos en la población estudiantil actual, egresados y comunidad en general.

En suma, el proyecto se considera viable en términos técnicos, operativos, éticos e institucionales, y guarda total coherencia con los principios, funciones y proyección de la Universidad de Sucre. En tanto se alinea con su visión de consolidarse como una universidad reconocida nacional e internacionalmente por la calidad de sus procesos misionales; por lo que esta propuesta representa un paso estratégico hacia la consolidación de una identidad digital sólida y pertinente, en consonancia con los retos contemporáneos de la educación superior.

5. Marco Institucional

5.1 Presentación General de la Organización

La Universidad de Sucre nació como respuesta a la necesidad educativa y de formación profesional en la región sucreña, siendo presentada en el año de 1977 a la Honorable Asamblea del Departamento de Sucre, la exposición de motivos del proyecto de ordenanza por el cual se solicitaba facultar al Gobernador de Sucre para crear, organizar, reglamentar y poner en funcionamiento un Instituto de Educación Superior, cuyo nombre sería Universidad Tecnológica de Sucre.

El 24 de noviembre de 1977, el entonces Gobernador del departamento, Don Ramiro Torres Vergara, sancionó el acto legislativo por medio del cual se creó la Universidad de Sucre, confiriendo, además, facultades al Gobernador para organizar y reglamentar el funcionamiento de la Institución. El 7 de diciembre del mismo año, fue nombrado como primer Rector de la Universidad el Dr. Víctor Albis González.

La Institución confirmó su condición de Universidad en el año de 1995, cuando el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), mediante Resolución No. 1064 del Ministerio de Educación Nacional, le otorgó este reconocimiento, permitiendo el inicio de labores académicas con los programas de Licenciatura en Matemáticas, Tecnología en Enfermería, Ingeniería Agrícola y Tecnología en Producción Agropecuaria.

En relación con el número de estudiantes, a corte de 31 de diciembre de 2020, la Universidad de Sucre contaba con un total de 6247 estudiantes matriculados, de los cuales 6090 se matricularon en programas de pregrado y 157 en programas de posgrado. En términos económicos, la Universidad de Sucre en su Informe de Rendición de Cuentas

2020: Enero – diciembre de 2020 reporta ingresos por concepto de matrículas y convenios institucionales por el orden de los \$5'515.219.552. (Unisucre, 2021)

5.2 Referentes Estratégicos

En la actualidad la Universidad de Sucre cuenta con personería jurídica, autonomía académica y administrativa según lo establecido en la Ley 30 de 1992, sigue siendo de naturaleza pública, y está vinculada al Ministerio de Educación Nacional en lo relacionado con las políticas y planeación del sector educativo, así como también, con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y con Sistema de Acreditación.

La Universidad de Sucre, como universidad pública, tiene como misión, por medio de actividades de docencia, investigación, extensión y proyección social, la formación de profesionales idóneos, críticos e íntegros, basados en currículos flexibles en un ambiente de equidad, de pluralismo ideológico y de excelencia académica, capaces de articular el conocimiento científico, tecnológico y cultural para el desarrollo socioeconómico sostenible (Unisucre, 2021).

Así mismo, la visión establece que la Universidad de Sucre será reconocida nacional e internacionalmente como miembro de la sociedad del conocimiento, por la calidad de sus procesos misionales.

Los principios éticos de la función y el servicio institucional son:

- Equidad
- Calidad en el servicio
- Trabajo en equipo

- Libertad, participación y democracia
- Universalidad del conocimiento
- Pertinencia y pertenencia
- Dignidad humana
- Ambientalmente justa
- Responsabilidad social

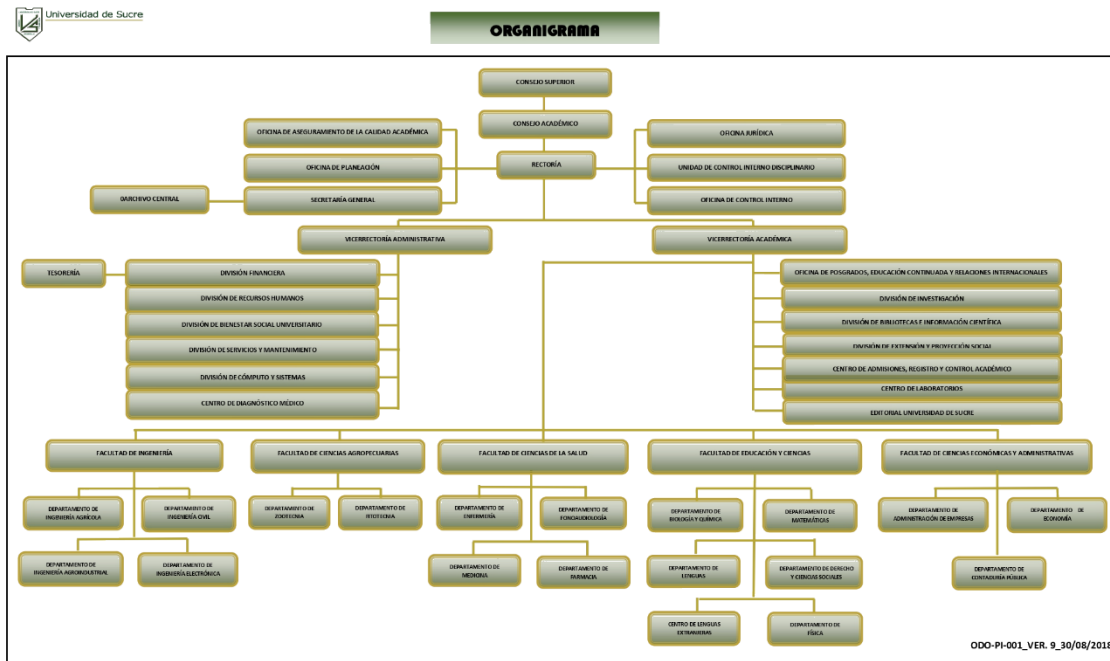
A nivel de funciones, se consideran las siguientes:

- Promover el desarrollo económico, social y cultural del departamento, como centro de investigación y análisis de su problemática.
- Preparar profesionales, técnicos e investigadores que participen activamente en la planeación, ejecución, control, dirección y evaluación del desarrollo departamental.
- Prestar su concurso técnico a los Centros de Educación Secundaria del Departamento.
- Actuar en forma sistematizada con los centros universitarios de la Nación, a fin de utilizar eficientemente los recursos docentes disponibles.
- Fomentar y colaborar con acciones gubernamentales que propicien la incorporación efectiva de todas las regiones del departamento al desarrollo regional.

5.3 Estructura Organizacional

A nivel de estructura organizacional, la Universidad de Sucre presenta el siguiente Organigrama:

Figura 2
Organigrama de la Universidad de Sucre



Fuente: Tomado de: <https://unisucra.edu.co/index.php/es/la-entidad/informacion-general/estructura-organica>

5.4 Productos o servicios ofertados

En relación con la oferta académica que ofrece la Universidad de Sucre, para el 31 de diciembre del año 2020 registra la siguiente información:

- Cinco (5) Facultades: Ciencias Agropecuarias, Ciencias Económicas y Administrativas, Educación y Ciencias, Ciencias de la Salud e Ingeniería.
- Diecinueve (19) Programas de Pregrado: Dieciséis (16) de nivel de formación universitaria presenciales, tres (3) de formación tecnológica, de los cuales dos (2) son en modalidad a distancia y uno (1) en modalidad presencial.
- Trece (13) Programas presenciales de Posgrado: Tres (3) Especializaciones, ocho (8) Maestrías y dos (2) Doctorados

5.5 Análisis del Sector

La realidad de las universidades tanto públicas como privadas en Colombia es un poco compleja, debido principalmente a las dificultades y desafíos que se presentan y la forma en la que se están desarrollando los procesos de gestión en el sector.

En este sentido, Moreno Cely y Gutiérrez Rodríguez (2020) por medio de la realización de un estudio prospectivo establecieron la necesidad de desarrollar e implementar nuevos modelos de gestión de las universidades, orientados hacia una mayor profesionalización de las diferentes carreras universitarias por medio de la inclusión y vinculación de las nuevas tecnologías, las cuales tendrían un impacto muy positivo en la educación superior desde la gestión hasta el desarrollo de los diferentes procesos académicos que se realizan con los estudiantes y potenciarlos de forma significativa.

En este sentido, el desarrollo e implementación de Ecosistemas Digitales puede ser un mecanismo para disminuir la brecha tecnológica institucional en las universidades del país, mejorando la gestión de los procesos, facilitando el manejo de los recursos tecnológicos y ofreciendo más herramientas a los actores educativos.

5.6 Marketing digital y entornos digitales

En la revisión institucional se identificó que la Universidad no cuenta con lineamientos específicos sobre marketing digital o ecosistemas digitales de marca. Esta ausencia representa una oportunidad para fortalecer la visibilidad institucional, la interacción con stakeholders y la gestión de reputación digital, lo cual respalda la pertinencia del presente proyecto de diseño de un ecosistema digital.

A partir de los procesos de transformación digital que atraviesan las universidades públicas colombianas, la Universidad de Sucre ha incorporado progresivamente herramientas tecnológicas para fortalecer la gestión académica y administrativa. Estas iniciativas se inscriben dentro de la política de modernización institucional y del Plan de Desarrollo Institucional 2023-2032, que plantea la adopción de soluciones digitales para mejorar la calidad educativa, la transparencia y la vinculación con la sociedad (Universidad de Sucre, 2022).

6. Marco Teórico

6.1 Ecosistemas Digitales

Actualmente, y desde los últimos 10 años, Internet se ha convertido en el eje principal para el desarrollo de procesos de comunicación, ventas, formación académica, ocio, y otro sinnúmero de actividades, dejando de lado la idea de que el acceso a internet era solo una tendencia, para convertirse de lleno en algo vital para el funcionamiento y desarrollo social y económico del ser humano. De acuerdo a lo planteado por Lizcano (2016), el uso y el acceso masivo a Internet, visto como un servicio propio y característico de procesos de inclusión de la población en la sociedad, poco a poco se ha convertido en una necesidad.

En relación con el concepto de Ecosistema Digital, son varios los planteamientos teóricos que se han presentado por diversos autores, principalmente porque no se ha consolidado una definición que unifique todas las características que engloban a este concepto. En este sentido, a continuación, se presentan algunas de las posturas que se alinean con los objetivos y propósitos de la presente investigación:

En primer lugar, se considera el concepto ofrecido por Chang y West (2006), como se citó en Atiencia Medrano (2021), quienes establecieron que un ecosistema digital se configura como una arquitectura de nueva red y colaboración en relación con el abordaje de las debilidades de los servicios cliente-servidor, Grid, punto a punto y web. Así mismo, estos autores plantean que los ecosistemas digitales pueden ser entendidos como un entorno agrupado y acoplado en el que cada uno de los individuos o especies que

interactúan en él conservan el medio ambiente; por ello se argumenta que estos ecosistemas son receptivos y proactivos de acuerdo a su propio beneficio.

En esta línea, Orozco (2020) plantea que los ecosistemas digitales funcionan como entornos interconectados donde plataformas, servicios y usuarios se articulan mediante flujos de información que generan experiencias integradas y coherentes para los diferentes públicos.

De acuerdo con la perspectiva anterior, el entorno de la universidad pública, en su impacto digital regional, debe evolucionar respecto a los entornos de trabajo colaborativos considerados como tradicionales, los cuales se han definido de una forma rigurosa a partir de modelos centralizados, distribuidos o híbridos. Esta evolución implica transitar hacia un clúster de dominio flexible, abierto basado principalmente en la demanda, dentro de un entorno interactivo.

En consecuencia, los ecosistemas digitales tienden a buscar relegar a los entornos tradicionales por aquellos que tienen características más flexibles, dinámicas y que se abren con mayor facilidad a los usuarios individuales, teniendo en cuenta agentes de software que se configuran como los componentes más pequeños, los cuales generan una contribución a la creación y al consumo de la información digital, pasando a ser el principal apoyo para el desarrollo de nuevos entes creativos para la sociedad (Atiencia Medrano, 2021).

Adoptar este enfoque supone reconocer que la universidad contemporánea ya no puede concebirse únicamente como un espacio físico de transmisión de saber, sino

también como una institución creativa, conectada, dinámica y adaptativa al lenguaje de la era digital.

Por otra parte, Campaña (2015) establece un concepto en el que los ecosistemas digitales tienden a asemejarse a un conjunto de componentes digitales que desarrollan una relación por medio del flujo de la información en un medio o entorno concreto, lo que facilita el soporte para dichos flujos informativos. Esta postura toma relevancia en el fundamento de la evaluación y diseño del Ecosistema Digital planteado en esta investigación, al concebirlo como una estructura articulada por el flujo de información en un entorno específico; evidenciando la necesidad de diagnosticar el estado actual de los canales digitales de la Universidad de Sucre, con el fin de identificar las limitaciones existentes en sus dinámicas comunicativas.

Bajo esta lógica, el diseño del Ecosistema Digital surge como una respuesta estratégica orientada a optimizar los procesos de interacción institucional, permitiendo que los componentes digitales, plataformas, contenidos, recursos tecnológicos y públicos se interrelacionen de manera coherente y eficaz. Esto justifica la pertinencia de construir una solución integral, estructurada y orientada a la gestión de la marca, en consonancia con los objetivos de evaluación del posicionamiento actual, análisis de infraestructura tecnológica y definición de indicadores de impacto.

Por su parte, la dimensión experiencial del ecosistema digital constituye un eje determinante para su diseño y evaluación institucional. Como sintetiza Vera Asís (2019, p. 12), se trata de “una red de servicios y productos interconectados entre sí que están creados para generar una gran satisfacción y experiencia al cliente”. Esta perspectiva

complementa las aproximaciones técnicas y estructurales revisadas anteriormente: la mera integración de canales y plataformas no es un fin, sino un medio para configurar trayectos de interacción coherentes que modulan la percepción institucional y la fidelidad de los públicos.

Operativamente, concebir la experiencia implica entender la interconexión tecnológica como un conjunto de puntos de contacto; landing pages, contenidos, atención, entre otros, cuya sinergia determina la calidad del recorrido del usuario y debe traducirse en criterios y métricas evaluables (mapeo de recorrido, pruebas de usabilidad, indicadores de satisfacción y retención).

Santín-Picoita (2025), apoyándose en las perspectivas de Manuel Castells (Castells, 2006), Pierre Lévy (1997) y Jenkins (2008), define el ecosistema digital como “la red interconectada de plataformas digitales, dispositivos, algoritmos, infraestructuras tecnológicas y usuarios que participan en la producción, distribución y consumo de información en línea”, destacando su dinamismo, interactividad y alta fragmentación.

Nguyen & Tuamsuk (2022) indican que un ecosistema digital (educativo) debe tener en cuenta elementos como el aprendizaje electrónico, el aprendizaje móvil, los procesos educativos, los softwares, los cambios y demás elementos; este ecosistema puede utilizarse en cualquier momento y lugar. El concepto de ecosistema digital es amplio y complejo, pues abarca los ámbitos de la ingeniería, la tecnología y la experiencia para su funcionamiento integral, considerando además que su creación y la transición total hacia la educación digital implican el desarrollo del capital humano, con efectos tanto favorables como desafiantes (Belessova et al., 2023).

Esta aproximación articula la visión estructural de la sociedad en red con las nociones de inteligencia colectiva y convergencia cultural, ofreciendo una definición operativa útil para el análisis institucional.

En conclusión, a partir del análisis de las posturas revisadas, se entiende el Ecosistema Digital como un sistema socio-técnico que exige, para su diseño institucional, una combinación simultánea de infraestructura tecnológica, dirección estratégica de contenidos y diseño de experiencias. Para la Universidad de Sucre, esto implica diagnosticar y articular sus plataformas y contenidos, definir roles y procesos claros de gobernanza, además de establecer indicadores que permitan monitorear la visibilidad y la conversión de audiencias; en suma, pasar de una presencia fragmentada a una arquitectura digital coherente y orientada a resultados.

6.2 Captación como estrategia de atracción

Para captar la atención de quienes se pretende impactar, estos deben tener una noción o idea de la existencia de la marca y de los productos o servicios que esta ofrece. Por tal motivo, es imprescindible la necesidad de la Universidad de Sucre de ampliar el conocimiento de la institución, su oferta y otros, para que su audiencia tenga un reconocimiento que respalde el impacto esperado.

En este sentido, es importante tener en cuenta que es posible captar a la audiencia incluso con un alcance global a partir de la implementación de estrategias de marketing apropiadas, siempre que se cuente con un conocimiento y entendimiento de las

características, necesidades y condiciones de la audiencia a la que se quiere impactar, así como también, la ubicación de la misma (Poradova, 2020).

Como señalan Cuervas-Mons, F y San Emeterio (2015), “el contenido se erige en verdadero valor diferencial para transmitir los valores de marca y atraer a la audiencia. A través de los diversos canales como las redes sociales y formatos los consumidores son atraídos hacia la marca.

Es imprescindible la planificación de una estrategia de contenidos que indique cómo crear, producir, distribuir contenidos sin perder de vista los objetivos. Esta afirmación sostiene que el contenido, más que un recurso táctico, es la pieza central de la captación: formatos como ebooks, storytelling, podcasts, newsletters, webinars e infografías permiten atraer tráfico cualificado sin que el receptor perciba un mensaje meramente transaccional (Carmicheal, 2022).

Por consiguiente, en el diseño del ecosistema digital de la Universidad de Sucre se deben instaurar estas herramientas de marketing de contenido, como pilar fundamental para una captación idónea; su implementación debe articular una estrategia coherente y métricas claras, de modo que la creación de valor informativo y experiencial funcione como motor de fidelización y punto de inicio de relaciones institucionales duraderas.

Por otra parte, Patrutiú Baltés (2015) señala:

El análisis del público objetivo es necesario para conocer quiénes son los destinatarios/potenciales clientes (demografía, edad, aficiones, temas de interés, preferencia por ciertas redes sociales...). El tipo de marketing de

contenidos utilizado se determina de acuerdo con la información obtenida mediante el análisis del público. Además, sin despreciar la calidad del contenido —que es la parte más importante del marketing digital— la elección de la frecuencia de promoción y de las redes sociales adecuadas desempeña un papel significativo en el éxito de la campaña de marketing de contenidos (p. 114).

Por ello, el análisis del público objetivo debe ser el fundamento de cualquier estrategia basada en contenido; no basta identificar segmentos demográficos, es imprescindible traducir ese conocimiento en perfiles accionables que orienten formatos, frecuencia y canales de difusión. Solo así el contenido dejará de ser meramente visible para convertirse en un motor de retención y en la base de vínculos institucionales duraderos entre la Universidad y sus estudiantes.

En este sentido, Johnson y Sparks (2013) manifiestan que cada marca que tome la decisión de utilizar una estrategia debe tener claridad sobre el tipo de público al que pretenden llegar, identificarse a nivel de lenguaje con su público, vincular el contenido a los objetivos estratégicos de la organización, hacer que los interesados en la marca se sientan como los protagonistas, tener claridad sobre el siguiente paso a seguir, y siempre, tomar algunos riesgos. De igual manera, afirman que:

Si no se logra construir confianza, credibilidad y ganar visibilidad, si las marcas no logran despertar esto en los clientes, es difícil que estos compren sus productos ya que si no confían en una marca o no saben que existe, no se establecerá ningún tipo de relación entre estos. (p. 1)

A partir de esto, es posible identificar con claridad los diferentes contenidos que generaron mayores índices de interacción y atracción, entendiendo si se sigue un patrón específico y realizar recomendaciones con base en él (Li et al., 2016). Así mismo, esto contribuye al mejoramiento de la claridad respecto a los diferentes tipos de audiencia, dentro de las cuales es posible contar con una porción de esta en un ambiente offline y otra en un ambiente online, pero con la salvedad de que ambas esperan recibir un contenido con la suficiente calidad para captar toda su atención (Van Eijck & Van Rees, 2000).

Al igual que el usuario en general, el contenido también cuenta con un ciclo de vida que consiste en cinco etapas: auditoría y análisis, estrategia, plan, creación y mantenimiento (Usability.Gov., 2020). Cada una de estas estrategias enfocadas en la captación y atracción de clientes, usuarios, prospectos, etc., debe encaminarlos o guiarlos hacia algún lugar, sea una landing page, una publicidad específica, un blog, una red social, o descargar una aplicación, pero debe ser un tráfico dirigido desde las acciones que adopte la marca o empresa. Para lograr este flujo de usuarios, Gotter (2018) sugiere varias posibilidades con orientación a un objetivo en particular, en este caso a la captación, las cuales son: la optimización del SEO, definir palabras clave, promoción del contenido vía SEM y una buena campaña de mailing.

De acuerdo con O'Sullivan (2024) la presencia digital institucional es un factor decisivo en la captación de estudiantes, ya que una marca sólida y coherente genera confianza, diferenciación y conexión emocional con los posibles aspirantes. También indica que:

- La actualización constante del sitio web y la gestión activa de redes sociales resultan esenciales para llegar a la audiencia nativa digital.
- Asimismo, una estrategia de contenidos de calidad, que resalte los logros académicos, la investigación y la vida estudiantil, contribuye a mantener el interés y fortalecer la imagen institucional.
- Estas acciones permiten que las universidades se posicionen como líderes en educación e innovación, incrementando su valor de marca y su capacidad de atracción.

Adicionalmente, Rutter (2016) realizó un estudio en el que demostró que la interacción en redes sociales contribuye al posicionamiento de la marca de la universidad y al desempeño en la captación de alumnos.

6.3 Comportamiento en el marco de la interactividad

Para poder tener claridad y entender el comportamiento de los clientes o de la audiencia, la Universidad de Sucre necesita desarrollar un proceso de análisis respecto a sus intereses, el contenido que genera o que ocasiona un comportamiento en particular, para así poder establecer la dirección que debe tomar la implementación de la estrategia de marketing de contenidos. Esta información, muchas veces puede ser recopilada de la interacción entre los contenidos que se comparte con los mismos usuarios.

En este sentido, Madden et al. (2013) esto se hizo evidente a partir de un estudio que realizaron con más de 60.000 comentarios realizados por usuarios en la plataforma YouTube, de los cuales pudo obtenerse información importante para caracterizar su comportamiento. Por esto, es importante tomar en consideración la interacción de los

clientes o usuarios por cualquier método que estos dispongan, el tiempo que toman visitando el sitio web, su perfil de redes sociales y las diferentes herramientas de medición para poder identificar el estado de salud de la marca en los diferentes canales digitales. (Ahmad et al., 2016). Es clave comprender el comportamiento de los usuarios para realizar el análisis del entorno digital y la brecha digital en la Universidad de Sucre y evidenciar la necesidad de fortalecimiento de sus sus capacidades digitales.

Así mismo, es clave para la marca tener claridad de que las redes sociales no son sólo otro canal por el que pueden distribuir su información, sino que son un espacio en el que los usuarios se sienten a gusto, de manera que puedan animarse a interactuar desde esos mismos gustos con el contenido que se presenta y que puede ser relevante para ellos.

Esto no solo genera un efecto positivo en la audiencia, sino también en las marcas, puesto que, por medio de esto se impacta de forma positiva su reputación (Parsons, 2013). Todo esto puede potenciarse con la interactividad que se genere desde los contenidos que se comparten por parte de las marcas con los usuarios, en especial cuando se tiene definida la estrategia de marketing de contenidos; es por esto que el uso de herramientas que alienten la interacción de los contenidos es un motivador para lograr dicho fin (Teicher, 2019).

De acuerdo con Usability.Gov (2020), una estrategia de contenidos efectiva debe estructurarse a partir de objetivos claros, conocer las necesidades informativas de la audiencia y asegurar la coherencia del mensaje a través de todos los canales digitales. Esto

implica planificar, crear, administrar y gobernar contenidos que faciliten la experiencia del usuario y fortalezcan el posicionamiento institucional.

Con el auge de Internet y las redes sociales, las universidades se ven obligadas a adaptarse al nuevo contexto social y sectorial, desarrollando estrategias de comunicación que fortalezcan su posicionamiento institucional (Kisiołek et al., 2020). Algunas estrategias aplicables en el marco de la interactividad son mencionadas por Capriotti et al (2024):

- Las universidades deberían adoptar un enfoque más conversacional en sus publicaciones, incorporando llamados a la acción que promuevan el diálogo.
- Es conveniente combinar recursos informativos e interactivos para motivar la participación de los seguidores.
- El uso de materiales audiovisuales puede incrementar la atención y el nivel de interacción.
- Para fomentar la participación, se recomienda incluir recursos participativos como encuestas, preguntas o gráficos interactivos.

Existe una tendencia global en las universidades a consolidar su presencia en redes sociales y emplearlas como espacios de interacción claramente estructurados, donde los perfiles más destacados se caracterizan por su dinamismo, la cantidad de información que comparten y el valor añadido de responder a las inquietudes de sus seguidores (Cancelo Sanmartín & Almansa Martínez, 2014). También se debe tener en cuenta que en este panorama la transformación digital en las instituciones de educación superior (IES) se ha convertido en un elemento esencial que impulsa cambios

significativos en la gestión, la docencia y la relación con la sociedad (Bravo-Jaico et al., 2025).

6.4 Comportamiento de los usuarios en las redes sociales

De acuerdo con Gümüş (2017) cuando se analiza el comportamiento en las redes sociales producto de la implementación de estrategias de marketing de contenidos, se pueden evidenciar cuatro elementos claves, los cuales deben ser tenidos en cuenta al momento de desarrollar la planeación y la ejecución de dichas estrategias. Estos elementos son:

1. El contenido en las redes sociales lleva a los participantes a seguir las marcas
2. El contenido en las redes sociales lleva a los participantes a dejar de seguir las marcas.
3. Participantes compartiendo el contenido de las marcas en sus redes sociales.
4. Contenidos que generan voz a voz positivo o negativo en los participantes.

Esto es considerado por los autores como un comportamiento de carácter recurrente en las audiencias digitales, sin embargo, esto no siempre ha sido así; el marketing de contenidos ha ido avanzando de manera lenta, y el acceso a la información o al mensaje que se comparte al ecosistema se encontraba en sus inicios.

De manera que el consumidor también tenía comportamientos diferentes, producto de la falta de conocimiento amplio sobre los consumidores por parte de las marcas y la ineficiencia de la aplicación de estrategias de marketing de contenido. Además, Dae-Hee,

Spiller y Hettche (2015) evidencian que los usuarios responden de forma distinta según el tipo de contenido y la plataforma, por lo que una combinación estratégica de formatos informativos, emocionales y visuales maximiza la interacción y la fidelización.

Estos modelos de planeación enfocados en la “recombinación de información, accesibilidad, interacción en la navegación, velocidad y esencialmente un inexistente costo marginal” (Koiso-Kanttila, 2004). Así mismo, ha habido una importante evolución en los elementos a considerar por parte de quien diseña la estrategia, pero la interacción del usuario en los diversos canales siempre ha estado presente.

Por otro lado, uno de los elementos que ha logrado desarrollar una amplia importancia en las estrategias de marketing de contenidos enfocadas a conocer e identificar el comportamiento de los usuarios-consumidores, es la publicidad en los motores de búsqueda. En este sentido, Pažèraitė y Repovienė (2016) plantean que:

La influencia que tiene el marketing de contenidos puede aportar a cumplir el objetivo definido dentro de esta estrategia, puesto que cada vez que alguien los utiliza para buscar contenido o información de su interés, los anuncios son los primeros en aparecer, y medir su efectividad resulta relativamente fácil para las marcas, empresas o productos (p. 103).

Ahora bien, en el marco de las teorías más recientes y actualizadas que pueden ser encontradas para comprender el comportamiento de los usuarios, audiencia, consumidores o clientes en el ecosistema digital, se encuentra la denominada 3H formulada por Google. Esta teoría establece tres características clave: Help: responder a

las necesidades específicas de la audiencia, Hub: conocer los intereses de la audiencia y Hero: llegarle al corazón a la audiencia.

Con este esquema, es posible ayudar a los diseñadores de estrategias de marketing de contenido a comprender de mejor manera las características, intereses, gustos, necesidades, limitaciones, etc., de su público y crear un contenido de mayor relevancia para estos (Google, 2016). De estos tres elementos, si bien es posible asociar de forma transversal al ecosistema digital, para el enfoque que se centra en el comportamiento del consumidor, el que mejor se ajusta es el Hero, el cual “busca generar una conexión desde la emoción con el público llamando la atención de éste a través de un contenido ocasional, pero a la vez promocional” (Jesús, 2019) que finalmente busca su interacción de este desde el contenido que despertó su interés.

En el ecosistema digital también es necesaria la utilización de herramientas digitales para la comunicación y la colaboración (Morze et al., 2023) para lograr acercarse a los usuarios. La educación superior ya está profundamente digitalizada y el uso de la tecnología ya es una rutina para sus usuarios (Komljenovic et al., 2025).

Por estas razones los ecosistemas digitales en la educación superior apoyan itinerarios de aprendizaje personalizados, entornos colaborativos y la toma de decisiones basada en datos para mejorar la experiencia estudiantil y el éxito académico (Rebola et al., 2025).

6.5 Satisfacción como generadora de ventas

Para poder generar rentabilidad y ser competitivas en el mercado, las organizaciones deben siempre estar enfocadas en segmentar con claridad a sus clientes, identificar sus necesidades y establecer qué pueden hacer para satisfacerlas, de manera que tengan claridad sobre el contenido que deben crear. Esto se soporta en la apreciación de Todor (2016) quien señala que lo anterior implica mantener una relación de calidad con los clientes actuales, de manera que también se tenga claridad sobre las necesidades futuras de estos, a pesar de que ellos aún no las conozcan.

En este sentido, el autor plantea que “el foco por estos días es venderle a un cliente cuanto se pueda enfocándose en los clientes actuales, mientras se adquieren nuevos y son tratados como personas individuales y no como un grupo objetivo” (p. 51). En este mismo punto de la personalización del marketing de contenidos coinciden González-Fernández-Villavicencio (2015) al afirmar lo siguiente:

La personalización será la clave del éxito en las acciones de marketing online, ya que el 74% de los clientes no puede evitar su frustración ante un contenido irrelevante. A mayor segmentación, mayores probabilidades de conversión- usuarios potenciales convertidos en reales.

La decisión de compra, como se ha podido evidenciar, es una etapa a la que se llega después de atravesar un camino cuyo eje transversal está conformado por el marketing de contenidos, después de la conversión, de establecer una relación y comenzar a construir confianza entre la organización y el cliente-usuario (Morris, 2020).

Sin embargo, según Myers (2019), no se puede perder de vista el hecho de que los consumidores se acercan a los canales digitales, no porque estén buscando que les vendan algo, sino porque encuentran allí contenido valioso para ellos. Este mismo autor propone una categorización de contenidos y sugiere hacer una mezcla de cada una de ellas:

- La primera es entretenimiento y propone crear contenido que divierta.
- La segunda es inspiración y traduce en información sobre casos exitosos en empresas o testimonios de clientes que inspiren.
- La tercera tiene que ver con educación, enfocada en “saber, gustar y confiar”, usando herramientas como los consejos, blogs, entrenamientos en video o preguntas frecuentes.
- La cuarta es conversación, donde se busca opinar, escuchar a los consumidores, decir lo que se piensa sobre algo.
- La quinta es conexión, y su finalidad es conectarse con sus seguidores a nivel personal.
- La última es promoción, que implica aspectos comerciales, donde una pequeña proporción del contenido, hasta un 20%, sea enfocada a la venta.

Aparte de aspectos como lo demográfico, lo conductual, lo geográfico y lo psicográfico, algunos autores coinciden en plantear la inclusión de una nueva variable de segmentación: lealtad. De acuerdo con Donio et al. (2006) el incluir la lealtad genera beneficios para la organización, entre los que se puede resaltar la disminución de los costos del marketing, la disminución de los costos transaccionales y del ticket promedio,

así como también, el incremento de las ventas cruzadas y de las recomendaciones de marca.

Esa nueva variable podría tener unos indicadores claros para ser medida, relacionados con actitud y comportamiento. A nivel de la actitud como el compromiso del cliente, las métricas serían intento de recompra y disposición a recomendar la marca. Mientras que a nivel de comportamiento estarían recompra, volumen, frecuencia, regreso, interacciones, retención, entre otras.

La información que puede ser obtenida por medio de la implementación de técnicas de investigación o del análisis de métricas y la información en redes sociales, lo que pretende es el establecimiento de una relación duradera entre las partes, que incentiven por parte de los consumidores la compra, la recompra y la recomendación de la marca. De acuerdo con Parsons (2013) en el proceso de construcción de dicha relación, es necesario utilizar el marketing de contenidos para establecer un canal de comunicación directa con los clientes y prospectos sin vender. Al respecto Patrutiu (2015) señala que:

Entregamos contenido que hace más inteligente al consumidor. La esencia de una estrategia de contenido es que, si nosotros como compañía entregamos de forma consistente información valiosa a los clientes, ellos al final, nos van a recompensar haciendo negocios con nosotros y entregándonos su lealtad. (p. 116)

Negociar con una marca significa compra, recompra, permanencia, satisfacción de necesidades, entre otras, debido, principalmente a una propuesta que realmente tiene “valor” para el usuario-cliente, lo cual conlleva al crecimiento del cliente con la compañía,

representado en un incremento en el ticket promedio, frecuencia de compra, adquisición de otros productos, entre otros. Esa confianza, expresada en términos de un comportamiento de recompra también puede evidenciarse en Share of Wallet, cuando esa marca ya tiene una participación en el presupuesto del cliente (Keiningham et al., 2007).

El caso particular de la Universidad de Sucre se debe tener en cuenta que es una universidad pública. Las universidades públicas deben competir por el talento, al igual que las otras instituciones, lo que exige adoptar herramientas de mercadeo. La diferencia con el sector privado es que el objetivo no es maximizar la utilidad, sino maximizar el impacto social y la calidad de su matrícula. En esto contexto, el marketing no lucrativo utiliza diversas estrategias y recursos propios del marketing tradicional, pero los adapta a contextos distintos a los comerciales, orientándose a ámbitos donde el objetivo no es la obtención de ganancias económicas, sino el logro de fines sociales, educativos o institucionales (Rodríguez Cid, 2024).

6.6 Síntesis de variables teóricas

Con base en el marco teórico planteado, el Ecosistema Digital es concebido como un sistema socio-técnico de plataformas, componentes digitales, contenidos, recursos tecnológicos y humanos, articulados por flujos de información en un contexto dinámico e interactivo.

De este fundamento teórico se derivan las variables centrales a medir: captación, interactividad, comportamiento, experiencia del usuario, satisfacción y confianza. Estos componentes son congruentes con los planteamientos del Ecosistema Digital, flujo de información, experiencia y comportamientos del usuario desarrollados en el marco.

7. Diseño Metodológico

7.1 Tipo de Investigación

Esta investigación adopta un diseño de métodos mixtos secuencial exploratorio (Cualitativo y Cuantitativo), con corte transversal y propósito aplicado. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), los métodos mixtos integran fortalezas de lo cualitativo y lo cuantitativo mediante una lógica secuencial que permite construir y contrastar conocimiento; en este caso, la fase cualitativa explora categorías locales, construyendo y adaptando los instrumentos de medición, mientras la fase cuantitativa mide y contrasta dichas categorías en la población objetivo.

Esta arquitectura dialoga con la inferencia inductiva planteada por Vargas (2014): a partir de evidencias particulares (entrevistas y benchmarking de activos digitales) se derivan regularidades que luego se someten a contraste numérico. La integración se realiza mediante triangulación y una matriz de integración de resultados que conectan brecha cualitativa, evidencia cuantitativa y componentes del ecosistema, garantizando trazabilidad entre problema, evidencia y propuesta de diseño.

Operativamente, la fase cualitativa implementa entrevistas semiestructuradas con responsables de TIC, Comunicaciones y Admisiones de la Universidad de Sucre, generando un análisis de competencias de cada área en los canales institucionales (web, redes, Google Business, mensajería, app), cuyos hallazgos nutren la adaptación contextual del cuestionario UN-DIGECO (University Digital Ecosystem).

La cuantitativa aplica la encuesta UN-DIGECO en el cual se usará el KR-20 como criterio idóneo para documentar la fiabilidad a nivel dimensional en el pilotaje dando paso a la validez del contenido; el muestreo estratificado por programas y facultades, se realiza mediante cálculos descriptivos e índices compuestos permitiendo dimensionar la brecha y priorizar componentes del ecosistema. El corte transversal fija un único momento de medición y la naturaleza aplicada orienta el resultado hacia un diseño de ecosistema digital con ruta de implementación y KPI'S alineados a las dimensiones teórico-operativas consideradas (Hernández Sampieri et al., 2014; Vargas Biesuz, 2014).

7.2 Análisis Externo

Para el desarrollo del análisis externo se establece la implementación de la técnica o modelo de PESTEL, como se describe a continuación:

Político	<p>En materia de educación, se logró la implementación de la política de matrícula cero para todas las instituciones educativas públicas del país (MEN, 2021).</p> <p>Teniendo en cuenta que Colombia a las puertas de realizar elecciones presidenciales, de darse un cambio en el poder, es posible que la mentalidad o el pensamiento de quien sea elegido como presidente apunte al mejoramiento de la calidad de la educación, con lo que se desarrollarían e implementarían nuevas políticas educativas orientadas a la consecución de este fin, garantizando quizás una mayor cobertura educativa y una mejora en la calidad educativa en todo el territorio nacional.</p>
Económico	<p>Por otra parte, las políticas económicas impulsadas por el gobierno nacional están apuntando hacia la reactivación económica y al sostenimiento de empresas, dejando de lado la promoción de la educación, puesto que aparte de alivianar un poco a los estudiantes con la política de matrícula cero, no se ha realizado inversión a nivel tecnológico que pueda garantizar que los estudiantes puedan recibir</p>

	<p>las clases desde sus casas. Es pertinente mencionar el caso de MinTIC en el que se esfumaron 70mil millones de pesos que debían ser invertidos en la ampliación de la conectividad para que estudiantes de escasos recursos pudiesen recibir sus clases (Fernández, 2021). En este sentido, la corrupción es otro gran problema que afecta la economía nacional y el desarrollo del país como nación, de manera que la existencia de este tipo de problemáticas afecta el crecimiento económico y obliga a aplicar recortes presupuestales para subsanar las afectaciones generadas por este flagelo en todo el país, siendo la educación una de las más afectadas.</p>
<p>Sociocultural</p>	<p>Con la implementación de los modelos educativos remotos y virtuales, la población estudiantil en el país ha dado un salto a nivel tecnológico, puesto que, aunque se vieron obligados a desarrollar procesos educativos de forma virtual y desde sus casas, poco a poco fueron aceptando la nueva realidad y adaptándose a esta, y vieron que la tecnología puede ser un aliado valioso para el desarrollo de sus procesos formativos. Con este cambio, gran parte de los estudiantes para poder ajustarse y cumplir con los requerimientos tecnológicos propios de estos modelos educativos, se vieron en la necesidad de conseguir equipos de cómputo o teléfonos inteligentes que les permitieran mantenerse en contacto con sus docentes y compañeros (Fajardo & Cervantes, 2020).</p> <p>En este sentido, se genera un cambio social, el cual repercute de forma directa en las costumbres de los estudiantes, por lo que desarrollar un Ecosistema Digital completo, generaría una mejora sustancial y significativa para todos los actores educativos, tanto los estudiantes como los docentes y la misma Universidad.</p>
<p>Tecnológico</p>	<p>Esta pandemia dejó en evidencia las grandes falencias que tienen las universidades respecto su infraestructura tecnológica, situación a la que la Universidad de Sucre no es ajena.</p> <p>En este sentido, la falta de inversión en investigación y desarrollo afecta la calidad de los procesos educativos y por consiguiente la educación que reciben los estudiantes.</p> <p>Una de las situaciones significativas se relaciona con la poca experiencia y formación tecnológica que tiene el cuerpo docente de la Universidad, lo que generó afectaciones en el desarrollo de las clases y de las temáticas tratadas con los estudiantes. Se pudo evidenciar un gran número de docentes que no tenían conocimiento sobre el uso de</p>

	<p>plataformas educativas ni de herramientas TIC que les ayudaran al desarrollo de sus clases.</p> <p>Por consiguiente, con el incremento de la inversión en investigación y desarrollo y el mejoramiento de la infraestructura tecnológica de la universidad, se puede mejorar de forma significativa esta situación, garantizando el desarrollo de procesos educativos de calidad con personal profesional y capacitado para el manejo de todas las herramientas TIC (MinCiencias, 2021).</p>
Ecológico	<p>En relación con este aspecto, con el desarrollo de un Ecosistema Digital no se genera ninguna afectación a nivel ecológico, por lo que esta es una herramienta importante para el mejoramiento de los procesos y la gestión de los mismos por parte de la universidad, garantizando a sus estudiantes, docentes y administrativos un ambiente sano en el que interactuar y desarrollar todos sus procesos.</p>
Legal	<p>En Colombia, la Ley Estatutaria 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 establecen obligaciones sobre el tratamiento de datos personales, por lo que la Universidad debe obtener consentimiento previo, informado y expreso en formularios digitales, contar con una política de privacidad visible y asegurar mecanismos para el ejercicio de los derechos de los titulares (Congreso de Colombia, 2012; Presidencia Colombia, 2013). La Ley 1273 de 2009 tipifica los delitos informáticos, por lo que el ecosistema requiere medidas de ciberseguridad para evitar accesos no autorizados y proteger la información institucional y de los usuarios (Congreso de Colombia, 2009).</p> <p>En materia de comunicaciones y marketing, la Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor) y las guías de la Superintendencia de Industria y Comercio exigen que la publicidad digital sea veraz, comprobable y no engañosa, especialmente en mensajes de captación de estudiantes (Congreso de Colombia, 2011; Superintendencia de Industria y comercio, 2019).</p> <p>Además, es indispensable asegurar el respeto a los derechos de autor (Ley 23 de 1982) y uso adecuado de contenidos digitales, así como garantizar accesibilidad e inclusión en los canales institucionales conforme a la Ley 1618 de 2013 (Congreso de Colombia, 1982, 2013, p. 23). El cumplimiento legal fortalece la reputación institucional, mitiga riesgos sancionatorios y promueve la confianza de aspirantes, estudiantes y aliados estratégicos.</p>

7.3 Enfoque de la investigación

Para el desarrollo del análisis interno de la institución se considera la implementación del Cuestionario como técnica de recolección de información, el cual es un instrumento bien conocido en el marco de la investigación cuantitativa, sin embargo, su función y objetivo también pueden ser aplicados a la investigación cualitativa para recolectar la información. En este sentido, de acuerdo con los planteamientos de Abarca et al (2013):

En reiteradas ocasiones, el “cuestionario” remite más bien al instrumento de otra técnica de investigación denominada la encuesta. Sin embargo, hay autores que se refieren al “cuestionario de la investigación cualitativa” como es el caso de Álvarez-Gayou (2003), con el fin de diferenciarlo del instrumento de la encuesta, para aquellos casos de entrevistas altamente estructuradas.
(p.128)

Así mismo, en el enfoque cualitativo, el cuestionario se define como:

Para León y Montero (2015) el cuestionario es la “...forma de preguntar a los sujetos por los datos que nos interesan que tienen todas las preguntas fijadas y la mayoría tienen respuestas previamente establecidas para que las personas elijan la que deseen...” mientras indican que cuando se usa un cuestionario para describir grandes grupos de personas, al procedimiento se le denomina encuesta (Abarca et al., 2013, p. 128).

En el marco de la investigación cualitativa permite obtener datos de una forma puntual, especialmente cuando la muestra no es tan grande, lo que ayuda a los investigadores a realizar el registro de la información y procesar de manera adecuada la información obtenida para el estudio que se esté realizando.

7.4 Población, Muestra y Ficha Técnica

Para efectos del presente estudio, la población objetivo corresponde a la comunidad universitaria de la Universidad de Sucre que interactúa con los canales digitales institucionales. La unidad de análisis son los programas académicos agrupados por facultad; la unidad de observación la constituyen sus actores clave y usuarios. La muestra se definirá mediante muestreo probabilístico estratificado con asignación proporcional por programa y facultad. El tamaño muestral se estimará con la fórmula para poblaciones finitas bajo (95% de confianza, 5% de error máximo admisible y $p=q=0,5$), con ajuste por no respuesta. Si las restricciones operativas impiden cubrir todos los estratos, se justificará un pilotaje con programas representativos (tamaño, modalidad y madurez digital) para refinar instrumentos y logística antes de la expansión.

En coherencia con un diseño mixto secuencial exploratorio, de corte transversal y propósito aplicado (Hernández Sampieri et al., 2014), la fase cualitativa implementará entrevistas semiestructuradas a personal responsable de TIC, Comunicaciones y Admisiones, con el fin de mapear competencias y procesos por canal, así como adaptar de manera contextualizada el cuestionario UN-DIGECO. La fase cuantitativa aplicará dicho instrumento a la muestra estratificada, documentando la fiabilidad en el pilotaje

mediante KR-20 (criterio $\geq 0,70$) junto con la validez de contenido por juicio de expertos. El análisis combinará estadísticos descriptivos e índices compuestos para dimensionar brechas por dimensiones teórico-prácticas y, mediante triangulación y una matriz de integración de resultados, conectará hallazgos cualitativos y cuantitativos con los componentes del ecosistema digital. La recolección se efectuará en una única ventana temporal definida por el cronograma del estudio.

Para asegurar la objetividad e imparcialidad en la medición de este instrumento, se implementará un proceso de muestreo probabilístico:

- Definición de Participantes: La población objetivo está constituida por la Comunidad Universitaria de la Universidad de Sucre (estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados que interactúan con los canales digitales institucionales).
- Criterios de Selección: Pertenecer a la comunidad universitaria (ser estudiante activo).
- Ser considerado un usuario potencial de los canales digitales de la institución, lo cual garantiza la validez de los datos de percepción.
- Tipo de Muestreo Particular: Se utilizó un muestreo probabilístico estratificado con asignación proporcional. El uso de este muestreo garantiza que cada subconjunto (estrato) de la población, definido por Facultad y Programa Académico, esté representado en la muestra de forma proporcional a su tamaño real. Esto elimina el sesgo en la selección de participantes

(imparcialidad) y asegura la representatividad estadística (objetividad) de los resultados obtenidos.

- Cálculo de la Muestra: Aunque el tamaño muestral se calculó mediante la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95% y un error máximo admisible del 5%, ajustado por una tasa de no respuesta del 10%, la aplicación actual se empleará un Piloto metodológico y diagnóstico exploratorio con una participación de 114 personas. El estudio podrá ser replicado en próximas ocasiones bajo la metodología planteada.

7.5 Identificación de las Variables

Para el desarrollo del proceso de diagnóstico se establece el uso del cuestionario UN-DIGECO, el cual analiza las siguientes dimensiones:

Tabla 4
Variables del cuestionario UN-DIGECO

Dimensión	Definición Conceptual
Presencia de universitarios en los MMSS (Medios Sociales)	Analiza la posesión de perfil en medios sociales de los estudiantes y el nivel de actividad. También la Opinión sobre su utilidad para su cualificación profesional (dicotómica si/no), concretando su aportación (elección múltiple); además, uso de los MMSS en sus tareas académicas (dicotómica si/no), indicando si es por iniciativa propia o a sugerencia del profesorado.
Aprendizaje (A)	Se analiza la opinión sobre la utilidad para el aprendizaje, la utilidad de los MMSS para el desarrollo de tareas académicas, la búsqueda de información en redes sociales, participación en evaluaciones online, descarga

	de programas o app educativas y la utilización de simuladores virtuales.
Usos asociados a la Interacción Social (IS)	Analiza la actualización de los estados y perfiles, la creación de mensajes, comentarios y/o hashtag, la valoración o etiquetado en publicaciones, el reenvío o retuiteo de mensajes, la visita a perfiles ajenos y la consulta de publicaciones.
Usos asociados a la Creación de Contenidos (CC)	Analiza la creación y publicación de webs o contenido multimedia, comentarios en publicaciones ajenas, recopilación de enlaces, coedición de contenidos, participación en debates, asignación de like/no like, creación de historias y realización de encuestas.
Usos asociados al Consumo Online (CO)	Analiza la comparación de precios de productos para comprar, la compra de entradas a espectáculos, reservas en hoteles, boletos de avión, tren, etc., las solicitudes de transporte de personas y objetos, las solicitudes de comida, pagos bancarios, compra y venta de productos personales, y la valoración de servicios.
Usos asociados al OCIO (O)	Analiza la organización y diseño de viajes, la valoración sobre eventos, el visionado de series, seguimiento de influenciadores, publicaciones como influenciadores, escucha de música, asistencia a eventos online y la creación de eventos online propios.
Roles adoptados en plataformas o apps lúdicas ligadas al juego Online (L)	Analiza la jugabilidad del estudiante como gamer online individual, multijugador en red, su rol como espectador de gamers online, participación en comunidades de video jugadores, la observación en comunidades gamer, su interés en scape room virtuales, si es testeador de juegos online y si es realizador de apuestas online.

7.6 Instrumento de Recolección de Datos UN-DIGECCO

El instrumento UN-DIGECCO establece en total 37 ítems, los cuales se distribuyen en relación a las dimensiones analizadas y brindan la opción de responder a cada uno de los ítems con un Sí o No. A continuación, se presenta la relación de ítems de acuerdo a cada una de las dimensiones:

Para la dimensión de Aprendizaje (A):

1. Leo documentos o artículos académicos
2. Sigo Cursos *online* (MOOC)
3. Participo en actividades evaluativas *online*.
4. Descargo programas o app de mi especialidad.
5. Utilizo simuladores virtuales.

Para la dimensión de Usos Asociados a la Interacción Social (IS):

1. Creo mis propios *hashtag*, mensajes y comentarios.
2. Valoro y/o etiqueto publicaciones ajenas.
3. Reenvío o retuiteo mensajes ajenos.
4. Visito perfiles de otros.
5. Consulto las publicaciones de Otros.

Para la dimensión de Usos Asociados a la Creación de Contenido (CC):

1. Creo y publico mis propios webs, audios, imágenes, vídeos, etc.
2. Elaboro comentario en publicaciones ajenas (imágenes, vídeos...).
3. Recopilo enlaces, artículos, entradas de otros en sus redes.
4. Coedito contenidos en red (Wikipedia, Drive, etc.).
5. Participo en debates en redes (Twitter).
6. Creo historias en red o plataformas.
7. Realizo encuestas para la recolección de datos.

Para la dimensión de Usos Asociados al Consumo Online (CO):

1. Compró entradas de espectáculos.
2. Reservo estancias en hoteles y/o billetes de avión, tren, etc.
3. Solicito servicios de transporte de personas y objetos.
4. Solicito comida *online*.
5. Gestiono pagos bancarios *online*.
6. Vendo *online* productos personales.
7. Valoro servicios prestados (restaurantes, hoteles, etc.).

Para la dimensión de Usos Asociados al Ocio (O):

1. Publico valoraciones sobre eventos y/o espectáculos.
2. Interactúo con famosos (21 Buttons).

3. Publico como Youtuber.
4. Asisto a eventos *online* (conciertos, estrenos de películas, etc.).
5. Creo eventos o actividades propias (*Meetup*).

Para la dimensión de Roles adoptados en plataformas o apps lúdicas ligadas al juego Online (L):

1. Gamer *online* individual.
2. Gamer multijugador (e-sport) en red.
3. Espectador/a de gamer *online*.
4. Participante en comunidades de videojugadores.
5. Observador/a en comunidades de videojugadores.
6. Integrante de *Scape Room* virtuales.
7. Testeador de juegos *online*.
8. Realizador/a de apuestas *online*.

7.7 Validación del Instrumento de Medición UN-DIGECO

De acuerdo con Del Moral-Pérez (2020), el análisis de las correlaciones bivariadas de cada una de las dimensiones del instrumento UN-DIGECO ofrece una relación significativa y positiva, por lo que al establecer el alfa de Cronbach y determinar que en cada una de las dimensiones este fue superior a 0,7, se evidencia una consistencia

interna por parte del instrumento, lo que hace que el instrumento sea fiable y se recomiende su uso en muestras amplias y diversas.

En este sentido, la validación psicométrica de este instrumento lo convierte en un instrumento que permite conocer el ecosistema digital de los universitarios, lo que puede ayudar tanto al profesorado universitario, el cual puede comprender de mejor manera las diferentes preferencias de los estudiantes para construir su propio entorno personal de aprendizaje, como para la identificación de las diferentes estrategias que pueden implementarse para contribuir a la optimización del aprendizaje, de manera que se pueda ofrecer un escenario óptimo para aprender, adecuado a las necesidades e intereses de los estudiantes y de la misma universidad.

7.8 Entrevista semiestructurada

En coherencia con el diseño mixto secuencial, se define una entrevista semiestructurada a funcionarios clave de TIC, Comunicaciones y Admisiones de la Universidad de Sucre, con el propósito de contextualizar el objeto de análisis, mapear la gobernanza, los procesos y las prácticas de los canales digitales institucionales. A continuación, se presenta un boceto de entrevista semiestructurada, base para la adaptación del instrumento.

Apertura de entrevista semiestructurada

Objetivo: ubicar al informante y aclarar alcances.

1. ¿Cuál es su cargo y principales responsabilidades en los canales digitales institucionales?”
2. ¿Qué canales gestiona directa o indirectamente (web, redes, mensajería, app, Google Business)?”

Arquitectura de canales y gobernanza

Objetivo: describir la estructura, reglas y roles.

1. ¿Cómo está organizada la gestión de los canales?
2. ¿Qué lineamientos o protocolos existen (tono, marca, crisis, accesibilidad)?

Procesos operativos y flujos de trabajo

Objetivo: caracterizar flujos, cuellos de botella y estándares de servicio.

1. Desde que llega una solicitud/consulta, ¿qué sucede hasta la respuesta?”
2. ¿Qué fases se automatizan y cuáles siguen manuales?

Contenidos y lineamientos

Objetivo: relevar criterios editoriales y consistencia.

1. ¿Cómo planifican contenidos por canal y público?
2. ¿Qué criterios usan para formatos, frecuencia y segmentación?

Relación con usuarios y experiencia

Objetivo: explorar protocolos de interacción y calidad percibida.

1. ¿Cómo gestionan comentarios, quejas o crisis en redes y mensajería?
2. ¿Qué prácticas aseguran oportunidad y calidez en la respuesta?"

Medición, analítica y toma de decisiones

Objetivo: identificar KPIs, fuentes y uso de datos.

1. ¿Qué indicadores monitorean de forma periódica y con qué herramientas?
2. ¿Cómo se usan esos datos para ajustar contenidos o procesos?

Capacidades, recursos y madurez digital

Objetivo: evaluar competencias del equipo y soporte tecnológico.

1. ¿Qué competencias técnicas y blandas son críticas para el desempeño?
2. ¿Qué carencias limitan la eficacia del sistema?

Brechas, oportunidades y prioridades

Objetivo: detectar prioridades estratégicas.

1. ¿Cuáles son las tres brechas más relevantes que deberían atenderse?

2. Si pudiera implementar dos mejoras inmediatas, ¿cuáles serían y por qué?

Con el fin de obtener una visión experta sobre la gobernanza y las prácticas digitales, se definieron los participantes y el tipo de muestreo de la siguiente manera:

- Definición de Participantes: Funcionarios clave de la Universidad de Sucre, específicamente el personal responsable de las áreas de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y Comunicaciones.
- Criterios de Selección: Ser el actor o responsable directo de la gestión, definición de procesos, o toma de decisiones sobre los canales digitales institucionales y Poseer conocimiento especializado sobre las competencias, gobernanza y prácticas digitales de su respectiva área.
- Tipo de Muestreo Particular: Se seleccionó un responsable por área por tratarse de áreas con poco personal

7.9 Instrumento para el Diagnóstico de Madurez Digital DIGCOMPORG

DIGCOMPORG (Digital Competence of Organisations) es un marco europeo creado por la Comisión Europea para evaluar y orientar el desarrollo y la madurez digital de instituciones educativas, especialmente escuelas y centros de formación. (European Commission, 2015).

Se estableció un instrumento a partir de DIGCOMPORG para medir el nivel de madurez digital institucional. Se mantienen los elementos temáticos y los subelementos ya establecidos y validados.

Tabla 5
Adaptación del instrumento DIGCOMPORG para su aplicación en la Universidad de Sucre

Elementos temáticos	Subelementos	Título breve
Prácticas de Liderazgo y Gobernanza	La Integración del Aprendizaje en la Era Digital es parte de la misión, visión y estrategia globales	Aprendizaje en misión
	La estrategia para el aprendizaje en la era digital se apoya con un plan de implementación	Estrategia con plan
	Hay establecido un Modelo de Dirección y Gobernanza	Modelo de gobernanza
Prácticas de Enseñanza y Aprendizaje	Se promueve, compara y evalúa la Competencia Digital	Competencia digital
	Tiene lugar un replanteamiento de roles y modelos pedagógicos	Roles pedagógicos
Desarrollo Profesional	<i>Sin subelemento</i>	Desarrollo profesional
Prácticas de evaluación	Los Formatos de Evaluación son atractivos y motivadores	Formatos motivadores
	Se reconoce el Aprendizaje Informal y No Formal	Aprendizaje informal
	El Diseño de Aprendizaje se Apoya en la Analítica	Analítica educativa
Contenido y Currículos	El contenido Digital y REA se promocionan y usan ampliamente	Contenido y REA
	Los currículos se rediseñan o reinterpretan para reflejar las posibilidades pedagógicas que aportan las tecnologías digitales	Currículos digitales
Colaboración y Networking	Se promueve el networking, la compartición y la colaboración	Colaboración digital
	Se adopta un modelo estratégico de comunicación	Comunicación estratégica
	Se desarrollan asociaciones	Asociaciones
Infraestructura	Se diseñan Espacios de Aprendizaje Físicos y Virtuales para el aprendizaje en la era digital	Espacios digitales
	Se planifica y gestiona la infraestructura digital	Infraestructura digital

Elementos específicos de cada sector	Se incluyó una Pregunta abierta específica para analizar brechas de la Universidad	
---	--	--

Fuente: Adaptado de European Commission (2015)

Para el Nivel de Madurez se plantearon 4 niveles para la valoración.

Tabla 6
Niveles de Madurez propuestos para la valoración

Nivel	Descripción	Valoración
Inicial	No se promueve ni evalúa de manera clara la competencia digital.	1
En Progreso	Hay algunas acciones o evaluaciones, pero no son consistentes.	2
Consolidado	La competencia digital se promueve y evalúa regularmente y se usan resultados para mejorar.	3
Avanzado/Referente visibles.	Es una fortaleza institucional; se promueve, evalúa con calidad y se generan mejoras e impacto	4

Fuente: elaboración propia

Con el fin de obtener una visión experta y diagnosticar la madurez digital de la organización, se definieron los participantes y el tipo de muestreo de la siguiente manera:

- Definición de Participantes: Docentes y personal administrativo de la Universidad de Sucre. Este grupo fue seleccionado para aplicar el instrumento de diagnóstico DIGCOMPORG, ya que su rol es estratégico para evaluar la capacidad digital institucional.

- Criterios de Selección: Poseer conocimiento sobre la capacidad digital de la institución, lo cual es esencial para una evaluación objetiva mediante el marco DIGCOMPORG.
- Tipo de Muestreo Particular: Se empleó un muestreo no probabilístico intencional (o por juicio). Este tipo de muestreo garantiza la imparcialidad de la selección al basarse en criterios de rol y conocimiento estratégico, asegurando que los hallazgos cualitativos y el diagnóstico DIGCOMPORG sean pertinentes y válidos.

8. Diseño del Ecosistema Digital para el posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre

El propósito de este apartado es materializar una propuesta coherente, estratégica y contextualizada que responda a las brechas identificadas en gobernanza digital, articulación de canales y gestión de contenidos. El diseño se concibe como un modelo de transición que orienta a la Universidad en el paso de una presencia digital fragmentada hacia una arquitectura institucional unificada, con métricas de desempeño y experiencias centradas en el usuario.

8.1 Fundamentos conceptuales del diseño

De acuerdo con el marco teórico desarrollado el Ecosistema Digital propuesto se estructura como un sistema socio-técnico, en el que la interacción entre las capacidades humanas, los procesos institucionales y las herramientas tecnológicas configura un entorno de valor para los públicos internos y externos.

Este enfoque integra tres pilares fundamentales:

- Infraestructura tecnológica: plataformas, conectividad y recursos digitales que soportan los flujos de información.
- Dirección estratégica de contenidos: planificación, producción y difusión coordinada de mensajes institucionales.
- Diseño de experiencias: mecanismos de interacción, retroalimentación y participación de los usuarios.

La articulación de estos componentes permite consolidar una dinámica institucional orientada al posicionamiento de marca y la innovación comunicacional.

8.2 Resultados de la aplicación de los instrumentos

La investigación se enfocó en el uso de 3 instrumentos diferentes: Una encuesta semiestructurada, un instrumento de recolección de datos UN-Digeco, y la medición de Madurez institucional.

Entrevista Semiestructurada

Se realizaron entrevistas a dos áreas clave de la organización, particularmente las áreas encargadas de Comunicaciones y Sistemas/Infraestructura, lo que permitió identificar los roles y responsabilidades de cada unidad, evidenciando cómo la comunicación y la tecnología interactúan para garantizar el funcionamiento de los canales digitales. En el caso de Comunicaciones, el equipo se encarga principalmente de la publicación de contenidos en redes sociales, la adaptación de materiales según lineamientos visuales y la coordinación con otras dependencias que generan material; mientras que Sistemas es responsable de la infraestructura tecnológica, asegurando que los sitios web, aplicaciones y plataformas institucionales operen de manera óptima.

Tabla 7

Comparativo de respuestas de los equipos de Comunicaciones y Sistemas

Dimensión	Pregunta	Entrevista 1 (Oficina de Comunicaciones)	Entrevista 2 (Sistemas/Infraestructura)
Apertura de entrevista	¿Cuál es su cargo y principales responsabilidades en los canales	Asesoras comunicaciones Responsable de Publicación en redes	Administrador de Infraestructura Web y Plataformas Digitales. Responsable de garantizar la plataforma tecnológica sobre

	digitales institucionales?	sociales, respuesta a usuarios.	la cual opera la comunicación.
	¿Qué canales gestiona directa o indirectamente (web, redes, mensajería, app, Google Business)?	Publicación en redes sociales, mensajería, coordinación con otras dependencias que envían contenidos para publicar.	Sitio web, portales académicos, aplicaciones, correos institucionales, infraestructura tecnológica.
Arquitectura de canales y gobernanza	¿Cómo está organizada la gestión de los canales?	La oficina trabaja con otra dependencia en articulación; reciben contenidos listos y solo hacen ajustes según línea visual institucional.	Gestión dividida: Comunicaciones define contenido y tono; Sistemas mantiene la plataforma tecnológica. Flujo: Comunicaciones solicita → Sistemas implementa.
	¿Qué lineamientos o protocolos existen (tono, marca, crisis, accesibilidad)?	Manual de identidad visual como línea base para todo el contenido; uniformidad en identidad y público objetivo.	Manual de identidad corporativa, protocolos técnicos de crisis, accesibilidad WCAG, CMS que respeta tipografías y logos.
Procesos operativos y flujos de trabajo	Desde que llega una solicitud/consulta, ¿qué sucede hasta la respuesta?	No disponible explícitamente; se refleja en gestión de mensajes de redes sociales y mensajería.	Solicitud de soporte técnico: Recepción → Asignación → Acta de servicio.
	¿Qué fases se automatizan y cuáles siguen manuales?	No se mencionan automatizaciones; todo el proceso es manual.	Automatizadas: Backups, monitoreo, filtros de spam, actualizaciones menores. Manuales: Actualización CMS/plugins, resolución de bugs, permisos de usuarios.
Contenidos y lineamientos	¿Cómo planifican contenidos por canal y público?	No hay planificación formal por limitaciones de personal; se priorizan solicitudes diarias.	No planifican contenidos; cargan y publican a solicitud de la Secretaría General.
	¿Qué criterios usan para formatos, frecuencia y segmentación?	Manual de identidad visual; uniformidad gráfica; público objetivo considerado.	Basados en manual de identidad corporativa y CMS.
Relación con usuarios y experiencia	¿Cómo gestionan comentarios, quejas o crisis en redes y mensajería?	Mensajería y redes sociales: Respuesta rápida, cálida y cercana; uso de emojis; seguimiento	Crisis técnica: Contener → Resolver → Informar a Comunicaciones. Solicitudes de usuarios atendidas vía Help Desk.

		diario a preguntas frecuentes.	
	¿Qué prácticas aseguran oportunidad y calidez en la respuesta?	Presencia constante en redes, tono empático, rapidez y personalización en respuestas.	Protocolos de incidentes y atención técnica; monitoreo de tiempos de respuesta.
Medición, analítica y toma de decisiones	¿Qué indicadores monitorean de forma periódica y con qué herramientas?	Indicadores de publicaciones, registro de solicitudes, informes de gestión, estadísticas de publicaciones por plataforma; monitoreo semestral.	Uptime, tiempo de carga, errores 5xx, solicitudes de soporte, uso de recursos del servidor. Herramientas: UptimeRobot, Zabbix, Nagios, Google PageSpeed Insights, GLPi/Jira.
	¿Cómo se usan esos datos para ajustar contenidos o procesos?	Ajustes estratégicos de publicaciones según resultados de encuestas y métricas de satisfacción.	Optimización de contenido según Core Web Vitals; rollback de plugins con errores.
Capacidades, recursos y madurez digital	¿Qué competencias técnicas y blandas son críticas para el desempeño?	Dominio de redes sociales, marketing, herramientas de edición de video y diseño gráfico; gestión del tiempo y priorización de solicitudes.	Hard skills: Administración de servidores, bases de datos, ciberseguridad, redes, CMS, scripting. Soft skills: Resolución de problemas, trabajo bajo presión, comunicación asertiva.
	¿Qué carencias limitan la eficacia del sistema?	Falta de equipos tecnológicos adecuados, recursos limitados, dependencia de autorización de contenidos.	Obsolescencia tecnológica, silos de información.
Brechas, oportunidades y prioridades	¿Cuáles son las tres brechas más relevantes que deberían atenderse?	Autonomía limitada para publicar, falta de recursos tecnológicos, escasez de personal.	Falta de integración de sistemas, obsolescencia tecnológica, silos de información.
	Si pudiera implementar dos mejoras inmediatas, ¿cuáles serían y por qué?	Incrementar personal en la oficina y mejorar equipos tecnológicos para optimizar la calidad de contenido y cobertura.	Implementar Help Desk unificado y centralizar reportes en un solo sistema de tickets.

Fuente: Elaboración propia con los resultados de las entrevistas

Ambos equipos trabajan bajo manuales de identidad corporativa, protocolos técnicos y normativas de accesibilidad. La evidencia indica que esta articulación garantiza uniformidad en la comunicación institucional, mantiene la consistencia visual y facilita la atención de consultas y mensajes de los usuarios.

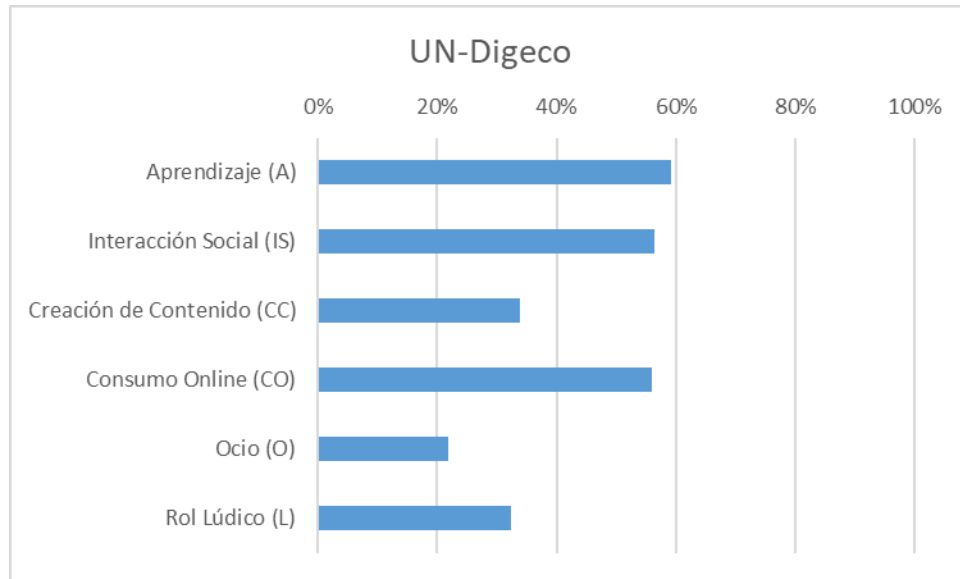
El análisis del ecosistema digital institucional también revela brechas. Entre ellas se destacan la dependencia del equipo de Comunicaciones de autorizaciones superiores, la insuficiencia de recursos tecnológicos y la escasez de personal, que limita la planificación estratégica. Además, la falta de integración de sistemas genera la necesidad de que el estudiante tenga que ingresar a 3 o 4 plataformas distintas. Estos hallazgos proporcionan un panorama inicial del ecosistema digital institucional, identificando roles, responsabilidades y flujos de trabajo que sirven como base para proponer mejoras.

University Digital Ecosystem UN-Digeco

Los resultados obtenidos por la aplicación de UN-Digeco permiten caracterizar el comportamiento digital del estudiantado de la Universidad de Sucre a partir de seis dimensiones de actuación en entornos digitales: Aprendizaje, Interacción Social, Creación de Contenido, Consumo Online, Ocio y Rol Lúdico. De manera general, se evidencia una mayor orientación hacia el uso instrumental y académico de los recursos digitales, acompañado de un consumo pasivo de contenidos, con limitada producción y baja participación en experiencias digitales recreativas o creativas. Se contó con la participación de 114 encuestados para este piloto.

Figura 3

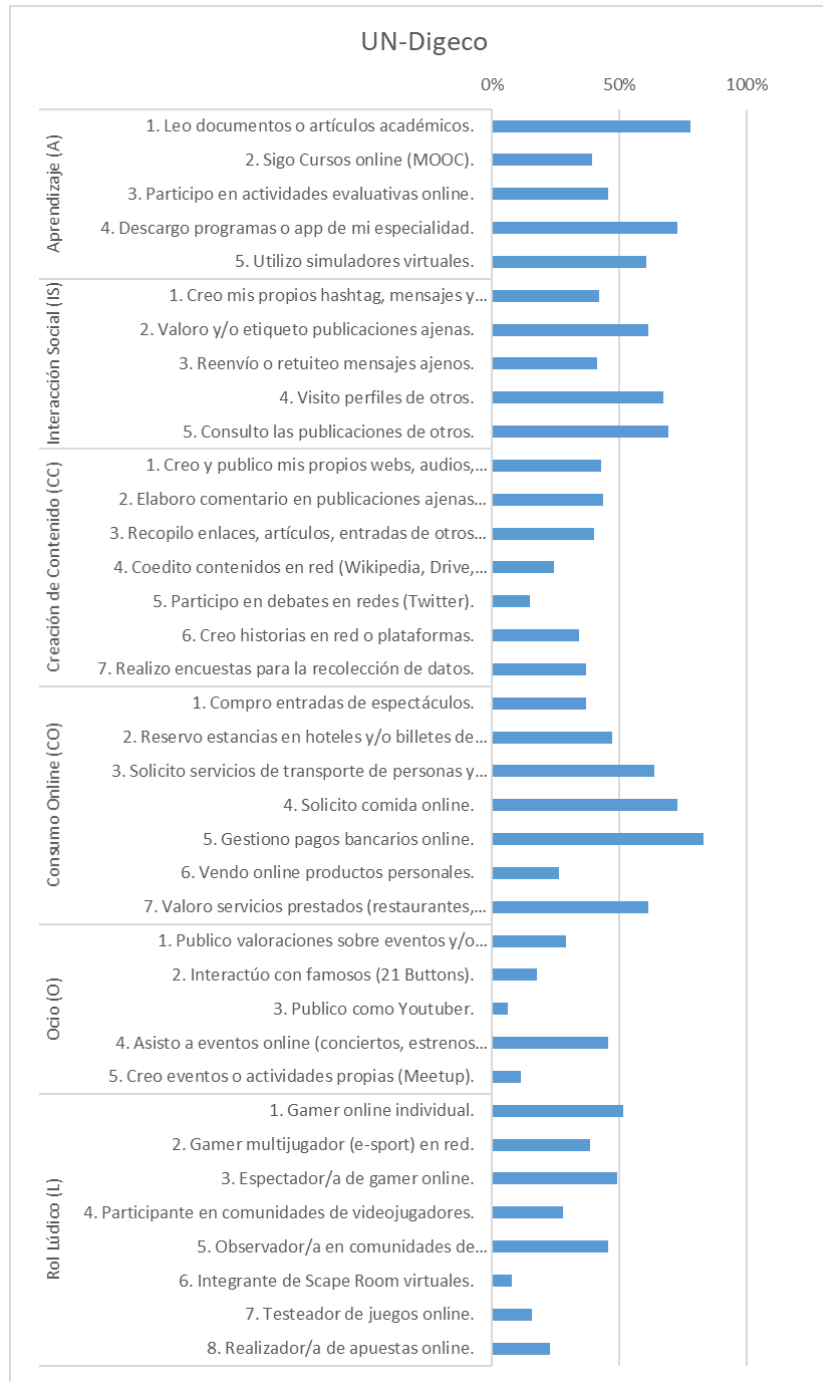
Dimensiones analizadas por medio del instrumento UN-Digeco



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de las preguntas específicas se encuentran a continuación.

Figura 4
Elementos analizados por medio del instrumento UN-Digeco



Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, la dimensión Aprendizaje Digital presenta un nivel de 59%, constituyéndose en una de las fortalezas relativas. Las actividades más frecuentes se relacionan con la lectura de documentos académicos (78%) y la descarga de aplicaciones o programas de la especialidad (73%), lo cual sugiere un uso funcional de los recursos digitales con fines educativos. No obstante, la participación en cursos masivos abiertos (MOOC) alcanza solo el 39%, lo que refleja una baja apropiación de oportunidades de autoformación y aprendizaje autónomo, propias de un ecosistema digital universitario más avanzado.

La Interacción Social Digital alcanza un 56%, evidenciando una participación mayormente observacional. La consulta de publicaciones y visita de perfiles (68%–69%) supera la creación de mensajes, hashtags o aportes originales (39%). Este patrón indica un predominio del rol de consumidor frente al de participante activo en comunidades digitales, lo que limita el desarrollo de habilidades comunicativas y de construcción de identidad digital.

Una de las principales debilidades corresponde a la Creación de Contenido Digital, con un 34%. Las actividades de producción de contenidos propios (43%), coedición colaborativa (40%) y participación en debates digitales (25%) presentan niveles bajos, lo cual evidencia una limitada apropiación de competencias digitales de orden superior, vinculadas con la producción, colaboración y pensamiento crítico en entornos digitales. Esta condición restringe la consolidación del estudiante como productor y consumidor de contenidos, aspecto fundamental para un ecosistema académico digital en evolución.

En cuanto al Consumo Online, se registra un 56%, observándose mayor dominio de servicios digitales transaccionales básicos, como valoración de servicios (73%), pagos bancarios (61%) o solicitud de transporte (64%). Sin embargo, prácticas que implican un rol más activo en la economía digital, como la venta de productos (26%), se mantienen incipientes.

Las dimensiones Ocio Digital (22%) y Rol Lúdico Digital (32%) manifiestan los niveles más bajos. El estudiantado evidencia escasa participación en actividades recreativas, culturales o creativas mediadas por plataformas digitales, como eventos virtuales (29%), creación de contenidos tipo youtuber (6%) o diseño de actividades propias (18%). En el ámbito lúdico, aunque existe presencia de gamers individuales (52%), la participación en comunidades, competencias o experiencias gamificadas es reducida. Ello indica un ecosistema digital universitario poco diversificado, con limitada integración de actividades que fortalezcan la cultura digital, la interacción comunitaria y la innovación educativa basada en experiencias.

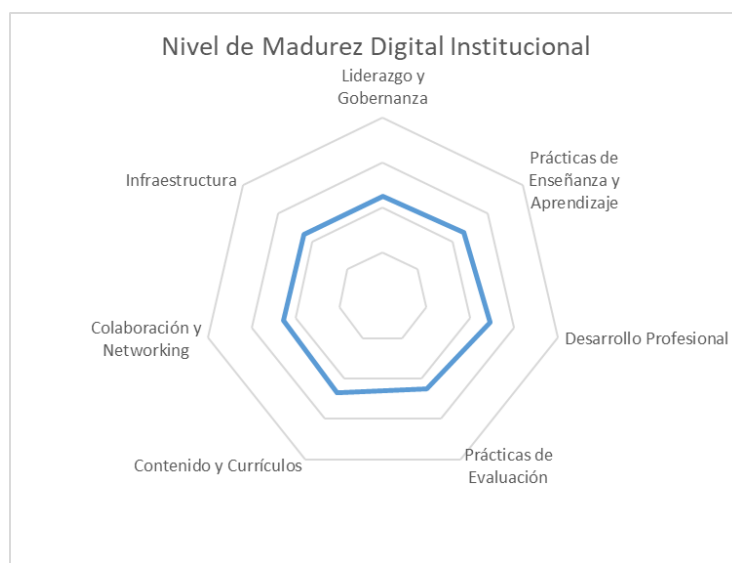
Matriz de Madurez Institucional a partir del marco DIGCOMPORG

La aplicación del instrumento del modelo DIGCOMPORG a una muestra de 23 participantes permitió establecer el nivel de madurez digital institucional de la Universidad de Sucre en el que el mayor nivel posible se estableció como avanzado con el valor de 4. En el primer análisis, conformado por siete elementos temáticos generales, se evidenció una media global de 2,30, correspondiente al nivel “En Progreso”, lo que sugiere avances en la integración digital. Las puntuaciones más altas se registraron en Desarrollo Profesional (2,45) y Contenido y Currículos (2,34), lo que denota una inversión

institucional en la formación docente y en la actualización de los programas académicos hacia entornos digitales. En contraste, los valores más bajos se observaron en Infraestructura (2,23), Liderazgo y Gobernanza (2,24) y Colaboración y Networking (2,27), evidenciando la necesidad de fortalecer la gestión estratégica, la conectividad y las redes de cooperación institucional.

Figura 5

Niveles de Madurez institucional por elementos de la Universidad de Sucre de acuerdo con el marco DIGCOMPORG



Fuente: Elaboración propia

El análisis más detallado por subelemento, que desglosa con mayor detalle los componentes del ecosistema digital, muestra que el mejor desempeño se encontró en Desarrollo Profesional (2,60), Roles Pedagógicos (2,43) y Contenido y Recursos Educativos Abiertos – REA (2,34), lo que indica una apropiación progresiva de prácticas pedagógicas digitales y una apertura hacia metodologías innovadoras. Por el contrario,

los indicadores con menor valoración fueron Colaboración Digital (2,04), Infraestructura Digital (2,08) y Estrategia con Plan (2,17), lo cual pone de relieve la falta de una planificación digital articulada, así como limitaciones en los recursos tecnológicos y en la cooperación interinstitucional.

Figura 6

Niveles de Madurez institucional por subelementos de la Universidad de Sucre de acuerdo con el marco DIGCOMPORG



Fuente: Elaboración propia

La Universidad de Sucre se encuentra en una fase de madurez digital “En Progreso”, con fortalezas en el desarrollo de competencias digitales docentes y en la integración curricular de contenidos tecnológicos, pero con debilidades en la gestión estratégica, la infraestructura y la colaboración digital. Los resultados reflejan que la institución cuenta con una base sólida para avanzar hacia los niveles “Consolidado” (3) y

“Avanzado” (4), siempre que se prioricen acciones de gobernanza digital, inversión en tecnología educativa y articulación transversal de su ecosistema digital.

A continuación, se hará un análisis consolidado de los diferentes resultados encontrados en la investigación.

8.3 Resultados consolidados del estado actual de madurez digital de Universidad de Sucre

La caracterización digital institucional de la Universidad de Sucre se construyó a partir de la integración de los instrumentos UN-DIGECO, DIGCOMPORG y las entrevistas realizadas a los equipos de Comunicaciones y Sistemas, complementada con el análisis documental de los canales digitales institucionales. Este proceso permitió identificar el nivel de madurez digital, las brechas estructurales y los retos en la gestión de la comunicación, la tecnología y la experiencia de usuario.

El diagnóstico DIGCOMPORG ubica a la Universidad de Sucre en un nivel “En progreso” (2,30/4). Las áreas de mejor desempeño corresponden a Desarrollo Profesional (2,45) y Contenido y Currículos (2,34), evidenciando la capacidad del personal académico para incorporar herramientas digitales en sus procesos formativos. No obstante, las dimensiones de Liderazgo y Gobernanza (2,24), Infraestructura (2,23) y Colaboración y Networking (2,27) muestran debilidades significativas, derivadas de la ausencia de un plan institucional de transformación digital, de una infraestructura tecnológica limitada y de la falta de coordinación interdepartamental para la gestión digital.

El instrumento UN-DIGECO evidenció que el estudiantado mantiene un uso predominantemente instrumental y académico de las tecnologías digitales. El 59 % de los

estudiantes reporta un uso alto en la dimensión de aprendizaje, mientras que solo el 39 % muestra competencias de creación y colaboración digital. Esto revela que la comunidad estudiantil utiliza las herramientas principalmente para el consumo de información y no para la producción de contenidos o la participación activa en entornos digitales. El resultado refleja la necesidad de fortalecer las competencias transversales en comunicación, pensamiento crítico y ciudadanía digital responsable.

Las entrevistas institucionales confirmaron que la Universidad cuenta con una presencia digital amplia pero desarticulada, en la que cada dependencia administra sus canales de manera independiente, sin un marco de gobernanza ni procesos de evaluación consolidados. Se identificó además una dependencia jerárquica excesiva en la aprobación de contenidos, escasez de personal especializado y baja interoperabilidad entre sistemas, lo que limita la eficiencia y la satisfacción del usuario. Los servicios digitales, aunque diversos, se encuentran distribuidos en múltiples plataformas no integradas, lo que genera confusión y duplicidad de tareas.

El análisis de la comunicación digital mostró que la institución presenta un posicionamiento moderado en redes sociales, con crecimiento sostenido en Facebook e Instagram, pero con una baja presencia en canales orientados a comunidades académicas o profesionales, como LinkedIn o YouTube. La estrategia de contenidos, además, se caracteriza por su enfoque informativo más que experiencial, lo que reduce la interacción con los públicos y limita el fortalecimiento de la identidad de marca.

Tabla 8
Principales Hallazgos consolidados

Categoría	Hallazgo clave	Implicación para el diseño del Ecosistema Digital
Gobernanza digital	Ausencia de estructura formal de roles y procesos	Crear un modelo de gestión y liderazgo digital transversal
Infraestructura tecnológica	Recursos limitados y sistemas fragmentados	Consolidar plataformas integradas y centralizadas
Comunicación institucional	Dependencia jerárquica y falta de planificación	Implementar calendario editorial y procesos de aprobación ágiles
Competencias digitales	Enfoque instrumental en estudiantes y docentes	Fortalecer formación en competencias DIGCOMP
Experiencia del usuario	Tramitología dispersa y baja satisfacción digital	Diseñar flujos unificados y servicios centrados en el usuario

Fuente: elaboración propia.

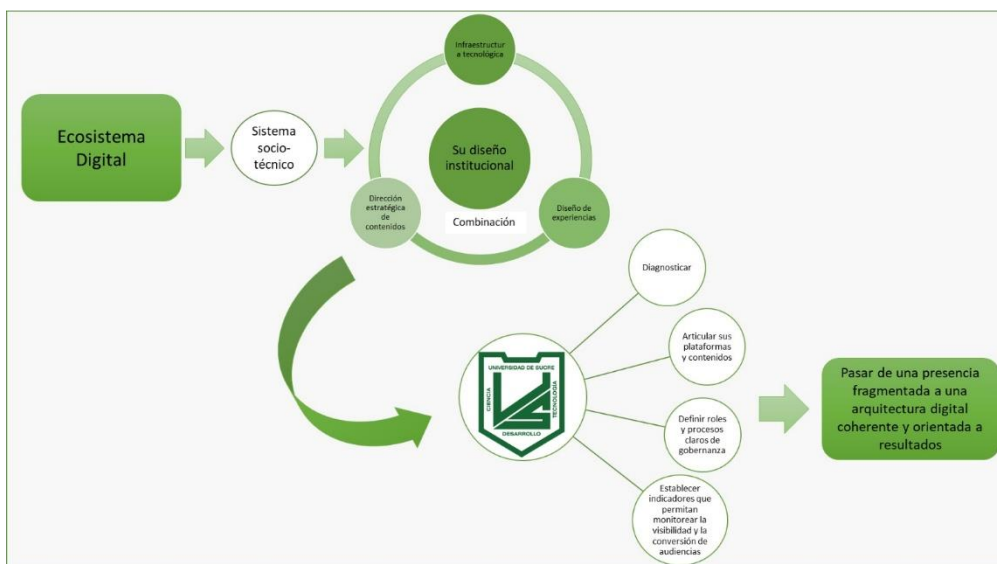
En síntesis, la Universidad de Sucre presenta una madurez digital en progreso, con avances académicos significativos, pero con debilidades estructurales en planificación, gobernanza, infraestructura y experiencia de usuario. Este diagnóstico fundamenta la necesidad de un Ecosistema Digital que articule los esfuerzos institucionales y potencie el posicionamiento de la marca universitaria en los entornos digitales.

8.4 Proceso de articulación institucional hacia el Ecosistema Digital

El proceso de diseño parte de reconocer que la transformación digital universitaria no depende únicamente de la adopción tecnológica, sino de la articulación entre estructura organizacional, liderazgo institucional y cultura digital.

La Figura 14 presenta el esquema general de articulación institucional, el cual sintetiza los componentes y flujos que intervienen en la conformación del Ecosistema Digital propuesto.

Figura 7
Proceso de articulación institucional hacia el Ecosistema Digital



Fuente: Elaboración propia (2025).

El modelo se fundamenta en una lógica de retroalimentación continua, donde el ecosistema digital se concibe como resultado de la combinación entre la infraestructura tecnológica, la dirección estratégica de contenidos y el diseño de experiencias.

Su implementación requiere diagnosticar la situación actual, articular plataformas y contenidos, definir roles de gobernanza y establecer indicadores de gestión. El propósito final es evolucionar de una presencia digital dispersa a una arquitectura coherente, medible y orientada a resultados.

Este esquema representa la dimensión institucional y metodológica del proceso, sirviendo como punto de partida para el diseño estructural del ecosistema descrito a continuación.

8.5 Diseño del Ecosistema Digital propuesto

A partir de los resultados anteriores, se plantea el modelo de Ecosistema Digital que integra tres niveles interdependientes: estratégico, operativo y experiencial. Este diseño busca consolidar una gobernanza digital clara, optimizar los procesos operativos y ofrecer experiencias digitales de valor para los usuarios.

Figura 8

Modelo de Ecosistema Digital propuesto para la Universidad de Sucre.



Fuente: Elaboración propia (2025).

A continuación, se realiza la descripción del modelo

- Nivel estratégico: Define la gobernanza digital, las políticas de comunicación institucional y los indicadores clave de desempeño (KPI).

Este nivel orienta las decisiones sobre identidad de marca, métricas de interacción y gestión de la reputación digital.

- Nivel operativo: Comprende las plataformas tecnológicas (sitio web, redes sociales, CRM y aplicación móvil). En este nivel se coordinan los flujos de información, el calendario editorial y la gestión de audiencias, garantizando coherencia en los mensajes y optimización de procesos.
- Nivel experiencial: Enfocado en la interacción directa con los públicos, la generación de contenido de valor, la participación activa y la analítica de datos. Su propósito es mejorar la experiencia digital de los usuarios y retroalimentar las estrategias institucionales.

Este modelo no solo responde a las brechas detectadas, sino que propone una estructura modular y escalable, adaptable a la capacidad tecnológica y organizacional de la Universidad de Sucre.

8.7 Estrategias digitales centradas en la experiencia de usuario (modelo DIGCOMPORG)

El fortalecimiento del Ecosistema Digital requiere no solo estructuras tecnológicas y procesos de comunicación coherentes, sino también estrategias centradas en la experiencia de usuario, orientadas por el modelo europeo DIGCOMPORG (Digital Competence Framework).

Adaptadas al contexto de la Universidad de Sucre, estas áreas se traducen en estrategias operativas y de gestión que favorecen la interacción, la formación digital y la sostenibilidad del ecosistema.

Las estrategias propuestas emergen del diagnóstico integral desarrollado a lo largo de la investigación, incluyendo los resultados del DIGCOMPORG, UN-DIGECO, las entrevistas institucionales y el análisis de presencia digital. Por ello, responden de forma directa a las brechas identificadas y orientan la construcción del Ecosistema Digital desde una perspectiva centrada en el usuario, la identidad institucional y la mejora continua. También se debe tener en cuenta que las estrategias planteadas van orientadas al nivel actual de la universidad.

Estrategia 1. Gobernanza, autonomía y articulación de la gestión digital institucional

Responde a: gestión fragmentada + falta de autonomía + procesos lentos de aprobación.

Se propone establecer un modelo de gobernanza digital institucional que defina políticas, roles, niveles de autonomía y flujos de aprobación simplificados.

Incluye:

- Comité de Transformación Digital
- Manual de gobernanza y lineamientos por canal
- Delegación de autonomía operativa a áreas autorizadas para publicar sin retrasos

- Procesos estandarizados y trazables

Impacto esperado: articulación interna, reducción de burocracia, mayor agilidad y coherencia de la marca.

Estrategia 2. Desarrollo de cultura y competencias digitales para toda la comunidad universitaria

Responde a: bajo nivel de creación y participación + dependencia de pocos expertos.

Se propone un programa institucional de fortalecimiento de competencias digitales para estudiantes, docentes y administrativos, promoviendo participación activa, creación de contenidos, ciudadanía digital y uso estratégico de herramientas.

Incluye:

- Formación por niveles
- Semilleros de creadores de contenido
- Certificaciones internas y alianzas con MinTIC, Google, Meta, etc.
- Impacto esperado: comunidad digital empoderada, colaborativa y con menor dependencia de un equipo reducido.

Estrategia 3. Producción de contenidos con identidad, valor y participación colaborativa

Responde a: comunicación informativa + baja conexión + identidad institucional débil.

Promueve la creación de contenidos experienciales con voz institucional, narrativa de marca y participación de estudiantes, docentes y egresados.

Incluye:

- Storytelling institucional
- Contenidos co-creados
- Narrativas inclusivas, accesibles y alineadas a la identidad visual y de marca
- Impacto esperado: fortalecimiento de la reputación, sentido de pertenencia y posicionamiento diferenciado.

Estrategia 4. Integración tecnológica y optimización de la experiencia digital del usuario

Responde a: infraestructura deficiente + plataformas dispersas + baja satisfacción del usuario.

Busca mejorar la experiencia digital mediante integración progresiva de sistemas, priorización tecnológica y simplificación de procesos.

Incluye:

- Plan de modernización tecnológica por fases

- Portal único de servicios (integración SSO gradual)
- Mejora de navegación, accesibilidad, tiempos de respuesta y canales de atención
- Protocolos de mantenimiento, soporte técnico y escalamiento
- Impacto esperado: servicios digitales más ágiles, accesibles y centrados en el usuario, con uso eficiente de recursos.

Estrategia 5. Gestión sostenible de recursos, alianzas y ejecución gradual del ecosistema digital

Responde a: presupuesto limitado + falta de personal especializado.

Propone un modelo de implementación sostenible que combine uso eficiente de recursos, alianzas estratégicas y ejecución por etapas, garantizando continuidad del ecosistema sin depender de grandes inversiones inmediatas.

Incluye:

- Plan de inversión escalonado a 3 años
- Gestión de recursos externos (convocatorias, regalías, cooperación, alianzas con sector TIC)
- Optimización y reutilización de infraestructura existente
- Modelo mixto: personal institucional + pasantes + aliados académicos

Impacto esperado: viabilidad financiera, continuidad del proyecto y disminución de brecha tecnológica.

Estrategia 6. Analítica, datos y mejora continua del ecosistema

Responde a: ausencia de indicadores + decisiones sin evidencias.

Implementa un sistema institucional de analítica digital para evaluar desempeño, satisfacción e impacto del ecosistema.

Incluye:

- KPIs institucionales
- Tableros de control
- Reportes periódicos para toma de decisiones
- Cultura de mejora continua y retroalimentación del usuario
- Impacto esperado: uso inteligente de datos, decisiones oportunas y evolución sostenida del ecosistema.

8.8 Indicadores de gestión

Para monitorear el avance de estas estrategias, se definen indicadores agrupados en tres dimensiones del ecosistema:

El diseño de estrategias centradas en la experiencia del usuario garantiza que el Ecosistema Digital de la Universidad de Sucre evolucione de manera participativa, inclusiva y sostenible. Siguiendo las áreas del modelo DIGCOMPORG, la institución podrá fortalecer sus competencias digitales, mejorar la interacción con sus públicos y avanzar hacia una transformación digital madura, alineada con estándares internacionales y con la misión educativa universitaria.

Tabla 9

Indicadores propuestos por estrategia

Estrategia	Objetivo específico	Indicador (nombre completo)	Nivel del ecosistema	Fórmula / Método de medición	Meta sugerida	Fuente de verificación	Responsable	Frecuencia
Gobernanza, autonomía y articulación de la gestión digital institucional	Implementar un modelo de gobernanza digital que articule roles, lineamientos y autonomía operativa	Grado de implementación del modelo de gobernanza digital	Estratégico	% de componentes implementados del plan anual	90% al primer año	Actas, manuales, resoluciones	Comité de Transformación Digital	Semestral
		Tiempo promedio de aprobación de contenidos institucionales	Operativo	Horas entre solicitud y aprobación final	≤ 48 horas	Registros de solicitud y publicación	Líder de Comunicaciones Digitales	Mensual
		Nivel de autonomía operativa otorgada para publicación de contenidos	Estratégico	Nº de dependencias con permisos directos / total dependencias	50% primer año – 80% segundo año	Resolución de roles, accesos	Vicerrectoría Académica / Comunicaciones	Trimestral
		Percepción interna de articulación y coordinación interdependencias	Experiencial	Encuesta interna (escala 1–5)	≥ 4,0	Encuesta interna	Talento Humano – Comunicaciones	Semestral
Desarrollo de cultura y competencias digitales para toda la comunidad universitaria	Fortalecer competencias digitales institucionales para una apropiación activa y creativa del entorno digital	Índice de madurez de competencias digitales institucionales	Estratégico	Comparativo de evaluación antes y después del proceso formativo	Incremento ≥ 25% anual	Pruebas diagnósticas y finales	Oficina de Innovación Educativa	Anual
		Participación activa en procesos de formación digital	Operativo	Nº de participantes / público objetivo	60% primer año – 75% segundo año	Listas de asistencia, LMS	Oficina TIC – Talento Humano	Trimestral

		Número de estudiantes y docentes certificados en competencias digitales	Operativo	Conteo de certificaciones emitidas	200 certificados/año	Registros de certificación	Oficina TIC / Bienestar	Semestral
		Nivel de autonomía digital percibida por la comunidad	Experiencial	Encuesta (escala 1–5)	≥ 4,0	Encuestas institucionales	Comunicaciones y TIC	Anual
Producción de contenidos con identidad, valor y participación colaborativa	Fortalecer la identidad de marca a través de contenidos experienciales y colaborativos	Índice de coherencia de contenidos con la identidad institucional	Estratégico	% de contenidos alineados al manual de identidad	≥ 90%	Auditoría de contenidos	Comunicaciones Institucionales	Trimestral
		Ratio de contenidos co-creados con la comunidad universitaria	Operativo	Contenidos co-creados / total de publicaciones	30% primer año – 50% segundo año	Registro de publicaciones	Comunicaciones – Embajadores Digitales	Mensual
		Nivel de engagement orgánico de los contenidos institucionales	Experiencial	(Comentarios + compartidos + reacciones) / alcance x100	+20% anual	Métricas de redes sociales	Comunicaciones	Mensual
		Nivel de sentido de pertenencia y orgullo institucional	Experiencial	Encuesta (escala 1–5)	≥ 4,0	Encuesta a comunidad	Talento Humano – Bienestar	Semestral
Integración tecnológica y optimización de la experiencia	Mejorar la experiencia del usuario mediante integración tecnológica y	Avance del plan de modernización tecnológica	Estratégico	% acciones ejecutadas del plan anual	85% anual	Plan TIC, informes	Oficina de Sistemas	Semestral
		Nivel de integración de servicios	Estratégico	Nº servicios integrados en portal único	5 servicios primer año – 12 tercer año	Portal, documentación técnica	Oficina de Sistemas	Trimestral

digital del usuario	optimización del servicio digital	institucionales digitales						
		Tiempo promedio de respuesta a solicitudes digitales	Operativo	Horas promedio por canal	≤ 24 horas	Sistema PQRS/CRM	Atención al Usuario	Mensual
		Índice de satisfacción del usuario con servicios digitales	Experiencial	Encuesta CSAT (1-5 o %)	≥ 85% satisfacción	Encuestas post-uso	Atención al Usuario	Trimestral
Gestión sostenible de recursos, alianzas y ejecución gradual del ecosistema digital	Garantizar una implementación sostenible mediante recursos, planificación gradual y alianzas	Nivel de ejecución presupuestal del ecosistema digital	Estratégico	% ejecución del presupuesto asignado	85% anual	Reportes financieros	Dirección Administrativa y Financiera	Semestral
		Recursos externos gestionados para fortalecimiento digital	Estratégico	\$ captados vs. \$ proyectados	≥ 50% de la meta anual	Convenios, proyectos aprobados	Rectoría / Planeación	Anual
		Número de alianzas estratégicas activas para apoyo del ecosistema	Operativo	Conteo	≥ 3 por año	Convenios – actas	Rectoría / Gestión de Proyectos	Semestral
		Disponibilidad de recursos tecnológicos para atención y producción de contenidos	Experiencial	% requerimientos atendidos con recursos existentes	≥ 80%	Registros de soporte	Oficina TIC	Mensual
Analítica, datos y mejora	Implementar sistema de analítica y mejora	Índice de decisiones sustentadas en análisis de datos	Estratégico	% decisiones respaldadas con KPIs	≥ 70%	Actas de comité	Comité Digital	Semestral

continúa del ecosistema	continúa para la toma de decisiones basada en evidencias	Número de tableros de control activos y actualizados	Operativo	Conteo de dashboards funcionales	≥ 6	Plataformas analíticas	Comunicaciones + TIC	Mensual
		Percepción de mejora de la experiencia digital institucional	Experiencial	Encuesta a usuarios: "¿Ha mejorado?"	≥ 4,0	Encuesta	Comité Digital	Semestral

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del estudio

9. Conclusiones

El desarrollo de esta investigación permitió diagnosticar, diseñar y fundamentar una propuesta estratégica para el fortalecimiento del posicionamiento de marca de la Universidad de Sucre mediante un Ecosistema Digital Institucional. A continuación, se presentan las conclusiones generales del estudio:

La caracterización institucional evidenció un estado de madurez digital en nivel “En Progreso”, lo cual revela avances parciales en capacitación docente e integración de TIC en procesos académicos, pero también brechas relevantes en gobernanza, infraestructura, articulación interna y experiencia digital, que limitan el impacto de los esfuerzos realizados hasta el momento en materia de transformación digital.

Se encontró que la gestión digital actual es fragmentada, con presencia en múltiples canales, pero sin una estrategia centralizada que articule objetivos, lineamientos, procesos y métricas. Esta situación ha generado experiencias dispersas para los usuarios y una débil construcción de identidad y reputación digital de la Universidad.

Los resultados de la aplicación de UN-DIGECO confirmaron un perfil estudiantil mayoritariamente consumidor de contenidos, con competencias digitales orientadas al uso instrumental y académico de la tecnología, pero con bajo desempeño en creación de contenido, colaboración y ciudadanía digital. Esto evidencia la necesidad de desarrollar

programas formativos sistemáticos que fortalezcan dichas competencias en coherencia con el modelo DIGCOMPORG.

El análisis del marco teórico permitió integrar los conceptos de marketing digital, identidad de marca, ecosistemas digitales y experiencia de usuario, demostrando que el posicionamiento de marca en la educación superior exige hoy un enfoque estratégico, relacional y centrado en el usuario, que trascienda la comunicación informativa y se oriente a la construcción de experiencias de valor.

La propuesta del Ecosistema Digital constituye una respuesta pertinente y alineada con la problemática actual diagnosticada y al nivel de madurez en progreso, al plantear un modelo sistémico compuesto por tres niveles —estratégico, operativo y experiencial— que integra gobernanza, plataformas, contenidos, servicios digitales y experiencia del usuario, garantizando coherencia, sostenibilidad y orientación al posicionamiento institucional.

La adaptación del modelo DIGCOMPORG al contexto universitario permitió definir estrategias formativas y operativas que fortalecen la cultura digital y promueven la participación activa de los usuarios. Su incorporación al Ecosistema Digital aporta un enfoque pedagógico y humanizado, centrado en el desarrollo de competencias digitales en toda la comunidad universitaria.

Los indicadores de gestión planteados permiten monitorear de manera objetiva el desempeño del Ecosistema Digital desde cuatro dimensiones: interacción, contenido, posicionamiento y desarrollo institucional. Este sistema de medición constituye un mecanismo de mejora continua y contribuye a la toma de decisiones basada en datos, requisito indispensable para la consolidación del modelo.

El estudio evidencia que el posicionamiento de marca en universidades públicas no depende únicamente de la visibilidad mediática, sino de la capacidad para generar experiencias digitales integrales, confiables, accesibles y significativas para los públicos. En este sentido, la implementación del Ecosistema Digital supone un cambio cultural que involucra procesos, personas y tecnologías.

La investigación aporta un modelo replicable para instituciones de educación superior con contextos similares al de la Universidad de Sucre, en tanto entrega una ruta estratégica que puede adaptarse a diferentes realidades institucionales y niveles de madurez digital, contribuyendo así al campo de la gestión digital universitaria.

Finalmente, se concluye que la consolidación del Ecosistema Digital propuesto tiene el potencial de transformar la relación entre la Universidad de Sucre y sus audiencias, fortalecer la identidad de marca, mejorar la experiencia de usuario y proyectar a la institución como referente regional en innovación y gestión digital educativa. No obstante, su sostenibilidad dependerá del compromiso institucional, la asignación adecuada de recursos, la capacitación permanente y la evaluación continua del modelo.

Referencias Bibliográficas

- Abarca, A., Alpízar, F., Sibaja, G., & Rojas, C. (2013). *Técnicas Cualitativas de Investigación* (1.^a ed., 1.^a reimp.). Editorial Universidad de Costa Rica.
<https://editorial.ucr.ac.cr/ciencias-sociales/item/2268-tecnicas-cualitativas-de-investigacion.html>
- Admetricks. (2023). *Reporte Inversión Publicitaria Digital Universidades LATAM*.
<https://www.admetricks.com/universidades-latam>
- Ahmad, N. S., Musa, R., & Harun, M. H. M. (2016). The Impact of Social Media Content Marketing (SMCM) towards Brand Health. *Procedia Economics and Finance*, 37, 331–336. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30133-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30133-2)
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3–4), 290–305. <https://doi.org/10.1177/1028315307303542>
- Alvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo Hacer Investigación Cualitativa: Fundamentos y Metodología*. Paidós Mexicana, Editorial, S.A.
- Arias, O., & Del Campo Saltos, G. (2024). Narrativas transmedia como herramienta innovadora para el aprendizaje interactivo en entornos educativos digitales: Transmedia narratives an innovative tool for interactive learning in digital educational environments. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(6). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3177>

- Atiencia Medrano, M. A. (2021). *Aplicación de un ecosistema digital para el fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje del idioma inglés en la unidad educativa Hualcopo Duchicela* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Chimborazo].
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8232>
- Bautista Coronel, P. A. (2025). *La implementación del proyecto transmedia “Knowledge Hub” en el Liceo Ortega y Gasset a través del programa continuo del CAS (creatividad, actividad y servicio) del Bachillerato Internacional con estudiantes de Primero de BGU* [Universidad Andina Simón Bolívar].
https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/10538/1/T4612-MCT-Bautista-La%20implementacion.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Belessova, D., Ibashova, A., Bosova, L., & Shaimerdenova, G. (2023). Digital Learning Ecosystem: Current State, Prospects, and Hurdles. *Open Education Studies*, 5(1), 20220179. <https://doi.org/10.1515/edu-2022-0179>
- Bravo-Jaico, J., Maquen-Niño, G. L. E., Germán, N., Valdivia, C., Alarcón, R., Aquino, J., & Serquén, O. (2025). Assessing digital transformation maturity in higher education institutions: A correlational analysis by actors and dimensions. *Frontiers in Computer Science*, 7. <https://doi.org/10.3389/fcomp.2025.1549262>
- Campaña, S. (2015, noviembre 9). *Ecosistemas digitales: Hacia ambientes inteligentes*.
https://www.researchgate.net/publication/305689744_Ecosistemas_digitaes_Hacia_ambientes_inteligentes
- Cancelo Sanmartín, M., & Almansa Martínez, A. (2014). Estrategias comunicativas en redes sociales. Estudio comparativo entre las universidades de España y México.

Historia y Comunicación Social, 18(0), 423–435.

https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44339

Capriotti, P., Carretón, C., & Zeler, I. (2024). Exploring Interactivity Strategies in Social Media Communications of Leading Universities: A Cross-Continental Study. *Sage Open*, 14(2), 21582440241259399. <https://doi.org/10.1177/21582440241259399>

Carmicheal, K. (2022, enero 17). *The 12 Types of Content Marketing in a Marketer's Arsenal*. <https://blog.hubspot.com/marketing/content-marketing-types>

Carrera, P., Limón, N., Herrero, E., & Sainz, C. (2014). Transmedialidad y ecosistema digital. *Historia y Comunicación Social*, 18(0), 535–545.

https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44257

Castells, M. (2006). *La era de la información: Economía, sociedad y cultura*. Alianza.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=165968>

Chang, E., & West, M. (2006). *Digital Ecosystems A Next Generation of the Collaborative Environment*. iiWAS'2006 - The Eighth International Conference on Information Integration and Web-based Applications Services.

https://www.researchgate.net/publication/221237795_Digital_Ecosystems_A_Next_Generation_of_the_Collaborative_Environment

Congreso de Colombia. (1982). *Ley 23 de 1982*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3431>

Congreso de Colombia. (2009). *Ley 1273 de 2009*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34492>

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1480 de 2011*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

- Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012*. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes%2F1684507>
- Congreso de Colombia. (2013). *Ley 1618 de 2013*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52081>
- Cuervas-Mons, F. T., & San Emeterio, B. M. (2015). Herramientas de marketing de contenido para la generación de tráfico cualificado online. *Opción*, 31(4), 978–996.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045569057>
- Dae-Hee, K., Spiller, L., & Hettche, M. (2015). Analyzing media types and content orientations in Facebook for global brands. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 9(1), 4–30. <https://doi.org/10.1108/JRIM-05-2014-0023>
- Del Moral-Pérez, M. E., Bellver-Moreno, M. C., & Guzmán-Duque, A. P. (2020). Dimensiones del Ecosistema Digital Universitario: Validación del Instrumento «University Digital Ecosystem» (UN-DIGECO). *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa - RELATEC*, 19(1), 9–27. <https://doi.org/10.17398/1695-288X.19.1.9>
- Donio, J., Massari, P., & Passiante, G. (2006). Customer satisfaction and loyalty in a digital environment: An empirical test. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 445–457. <https://doi.org/10.1108/07363760610712993>
- European Commission. (2015). *Promoting effective digital-age learning: A European framework for digitally competent educational organisations*. Publications Office.
<https://data.europa.eu/doi/10.2791/54070>

- Fajardo, E., & Cervantes, L. C. (2020). Modernización de la educación virtual y su incidencia en el contexto de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). *Academia y Virtualidad*, 13(2), 103–116. <https://doi.org/10.18359/ravi.4724>
- Fernández, A. F. G. (2021, septiembre 22). ¿Quién es quién en el caso Mintic? *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/caso-mintic-quienes-están-implicados-en-el-escandalo-619959>
- González-Fernández-Villavicencio, N. (2015). Qué entendemos por usuario como centro del servicio. Estrategia y táctica en marketing. *Profesional de la información*, 24(1), 5–13. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.ene.01>
- Google. (2016). *Managing Branding Messages in Japan with the “3H Content Strategy”*. Think with Google. https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-apac/marketing-strategies/video/japan-harvard-business-review-series-chapter_7/
- Google Business. (2025). *Perfil de Empresa en Google—Muestra tu empresa en Google*. Google Business. <https://business.google.com/es/business-profile/>
- Gotter, A. (2018). *6 Goal-Oriented Content Marketing Strategies You Need to Be Using*. Disruptive Advertising. <https://disruptiveadvertising.com/blog/marketing/content-marketing-strategies/>
- Gümüş, N. (2017). The effects of social media content marketing activities of firms on consumers' brand following behavior. *Academic Research International*, 8(1), 1–8.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill España. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Jenkins, H. (2008). *Convergence culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Paidós.

Jesús, M. (2019). *Help, hub, hero: Las 3H clave para tu contenido*.

<https://mariajesus.co/contenido-help-hub-hero/>

Johnson, S., & Sparks, L. (2013). How to Launch a Content Marketing Strategy. *CPA Practice Management Forum*, 5–7.

Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T. W., & Weiner, J. (2007). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(4), 361–384. <https://doi.org/10.1108/09604520710760526>

Kisiołek, A., Karyy, O., & Halkiv, L. (2020). Comparative Analysis of the Practice of Internet Use in the Marketing Activities of Higher Education Institutions in Poland and Ukraine. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 23(2), 87–102. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.23.14>

Knight, J. (2015). International Universities: Misunderstandings and Emerging Models? *Journal of Studies in International Education*, 19(2), 107–121. <https://doi.org/10.1177/1028315315572899>

Koiso-Kanttila, N. (2004). Digital Content Marketing: A Literature Synthesis. *Journal of Marketing Management*, 20(1–2), 45–65. <https://doi.org/10.1362/026725704773041122>

Komljenovic, J., Birch, K., Sellar, S., Bergviken Rensfeldt, A., Deville, J., Eaton, C., Gourlay, L., Hansen, M., Kerssens, N., Kovalainen, A., Nappert, P.-L., Noteboom, J., Parcerisa, L., Pardo-Guerra, J. P., Poutanen, S., Robertson, S., Tyfield, D., &

- Williamson, B. (2025). Digitalised higher education: Key developments, questions, and concerns. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 46(2), 276–292. <https://doi.org/10.1080/01596306.2024.2408397>
- León, O. G., & Montero García-Celay, I. (2015). *Métodos de investigación en psicología y educación: Las tradiciones cuantitativa y cualitativa*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=580937>
- Lévy, P. (1997). *Cibercultura*. <https://www.calameo.com/books/0058515181ef0aa037c02>
- Li, H., Lai, V. S., & Luo, X. (2016). *Understanding the role of social situations on continuance participation intention in online communities: An empirical perspective*. ResearchGate.
https://www.researchgate.net/publication/316540326_Understanding_the_role_of_social_situations_on_continuance_participation_intention_in_online_communities_An_empirical_perspective
- Lizcano, C. (2016). *El ecosistema digital y la masificación de las tecnologías de la información y las comunicaciones en Paraguay*. Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/pref/D-PREF-EF-CS_PARAGUAY-2016-PDF-S.pdf
- Madden, A., Ruthven, I., & McMenemy, D. (2013). A classification scheme for content analyses of YouTube video comments. *Journal of Documentation*, 69(5), 693–714.
<https://doi.org/10.1108/JD-06-2012-0078>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2021). *Inversión en ciencia, tecnología e innovación para instituciones de educación superior en el país*. Minciencias.

https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/inversion-en-ciencia-tecnologia-e-innovacion-para-instituciones-educacion-superior-en

Moreno Cely, G. A., & Gutiérrez Rodríguez, R. E. (2020). Estudio Prospectivo de la Tecnología en la Educación Superior en Colombia al 2050. *Revista Universidad y Empresa*, 22(38), 160.

<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7583>

Morris, J. (2020). *Content Marketing Trends: 6 Types of Content To Drive Brand Success*.

<https://taggbox.com/blog/content-marketing-trends/>

Morze, N., Smyrnova-Trybulska, E., Drlík, M., & Buinytska, O. (2023). Development of advanced digital ecosystems at universities: A study comparing experiences from Ukraine, Poland and Slovakia. *European Journal of Education*, 58(4), 647–664.

<https://doi.org/10.1111/ejed.12588>

Myers, L. (2019). *Social Media Content Categories to Delight Your Fans*.

<https://louisem.com/110139/social-media-content-categories>

Nguyen, L. T., & Tuamsuk, K. (2022). Digital learning ecosystem at educational institutions: A content analysis of scholarly discourse. *Cogent Education*, 9(1),

2111033. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2111033>

Orozco, P. (2020). *Ecosistemas digitales*.

O'Sullivan, H., Polkinghorne, M., Chapleo, C., & Cownie, F. (2024). Contemporary Branding Strategies for Higher Education. *Encyclopedia*, 4(3), 1292–1311.

<https://doi.org/10.3390/encyclopedia4030085>

Parsons, A. (2013). Using social media to reach consumers: A content analysis of official facebook pages. *Academy of Marketing Studies Journal*, 17(2), 27-36 Authors: A.

Parsons.

https://www.researchgate.net/publication/288568098_Using_social_media_to_reach_consumers_A_content_analysis_of_official_facebook_pages

Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J., & Teppola, S. (2017). Tackling the digitalization challenge: How to benefit from digitalization in practice. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 5(1), 63–77.

<https://doi.org/10.12821/ijispm050104>

Patrutiú Baltes, L. (2015). Content marketing—The fundamental tool of digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V*, 8, 111–118.

https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series_V/article/view/4497

Pažėraitė, A., & Repovienė, R. (2016). Content marketing elements and their influence on search advertisement effectiveness: Theoretical background and practical insights. *Management of Organizations: Systematic Research*, 75, 97–109.

<https://doi.org/10.7220/MOSR.2335.8750.2016.75.7>

Pereira-Salcedo, J. R., & Estrella-Romero, V. A. (2024). Análisis de la Comunicación Transmedia en la Educación Superior. *MQRInvestigar*, 8(4), 5268–5288.

<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.5268-5288>

Poradova, M. (2020). Content marketing strategy and its impact on customers under the global market conditions. *SHS Web of Conferences*, 74, 01027.

<https://doi.org/10.1051/shsconf/20207401027>

Presidencia Colombia. (2013). *Decreto 1377 de 2013*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53646>

- Rebola, F., Carvalho, L., Marchão, A., Ferreira, P., & Castanho, R. (2025). Digital Learning Ecosystems and Pedagogical Innovation in Higher Education – Emerging Perspectives on Teaching Practice. En J. V. Carvalho, A. Abreu, M. Silva, E. Ferreira Da Costa, & J. A. F. Costa (Eds.), *Perspectives and Trends in Education and Technology, Volume 2* (Vol. 1694, pp. 459–469). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-032-09080-5_45
- Redecker, C., Leis, M., Leendertse, M., Punie, Y., Gijbbers, G., Kirschner, P., Stoyanov, S., & Hoogveld, B. (2011). *The Future of Learning: Preparing for Change*. JRC Publications Repository. <https://doi.org/10.2791/63488>
- Rodríguez Cid, L. (2024, enero 25). Marketing no lucrativo. ¿Qué es y cómo se utiliza? *Luis Rodríguez Cid*. <https://luisrodriguezcid.com/marketing/marketing-no-lucrativo/>
- Rutter, R., Roper, S., & Lettice, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of Business Research*, 69(8), 3096–3104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.025>
- Santín-Picoita, F. G. (2025). *Ecosistema Digital*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27705.07521>
- Selwyn, N. (2012). *Education in a Digital World: Global Perspectives on Technology and Education*. Routledge.
- Similarweb. (2025). *Similarweb: Soluciones de inteligencia de datos digitales impulsadas por IA*. Similarweb. <https://www.similarweb.com/es/>
- Superintendencia de Industria y comercio. (2019). *Guía marketing, publicidad y tratamiento de datos personales. Para fines de marketing y publicidad*.

<https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/pdf/Guia%20marketing%2C%20publicidad%20y%20tratamiento%20de%20datos%202019.pdf>

Teicher, J. (2019). *The 4 Most Effective Types of Sales Enablement Content*.

<https://contently.com/2019/07/15/most-effective-sales-enablementcontent/>

Todor, R. D. (2016). Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov.*, 9(58), 51–56.

https://webbut.unitbv.ro/index.php/Series_V/article/view/3611

Universidad de Córdoba. (2023). *Plan estratégico de tecnología de la información—PETI. 2023-2031*. <https://cintia.unicordoba.edu.co/wp-content/uploads/2023/10/UNICOR-PETI-UNICOR-2023-2031-V1.4-3.pdf>

Universidad de Sucre. (2010). *Resolucion1337-2010. Política Uso y Manejo de Software, Licencias, Equipos de Cómputo, Servicios Informáticos, Internet, Correo Electrónico y Pagina Web*.

<https://unisucre.edu.co/images/documentos/transparencia/Resolucion1337-2010.pdf>

Universidad de Sucre. (2014). *Manual de Atención al Usuario*.

https://unisucre.edu.co/transparencia/documentos/MAN-PS-023_Manual-de-Atencion-al-usuario_CDM.pdf

Universidad de Sucre. (2021). *Plan de comunicaciones Ver 3.0*.

https://unisucre.edu.co/images/documentos/politicas-planes-programas/PLA-CO-002_Plan-de-Comunicaciones_Ver3.0.pdf?utm_source=chatgpt.com

Universidad de Sucre. (2022). *Plan de Desarrollo Institucional 2023-2032*.

<https://www.unisucre.edu.co/transparencia/documentos/plan-de-desarrollo/Plan-de-Desarrollo-Institucional-2023-2032.pdf>

Universidad de Sucre. (2024). *Manual de Identidad-Visual Unisucre Ver4.0*.

https://www.unisucre.edu.co/transparencia/documentos/MAN-CO-002_Manual-de-Identidad-Visual-Unisucre_Ver4.0.pdf?utm_source=chatgpt.com

Universidad del Atlántico. (2019). *Plan Estratégico de tecnologías de información y*

comunicaciones y la estrategia de información (PETIC) para la Universidad del

Atlántico. [https://www.uniatlantico.edu.co/wp-](https://www.uniatlantico.edu.co/wp-content/uploads/2021/11/PlanEstrategicodetecnologiasdeinformacionycomunicacionesy laestrategiadeinformacionPETIC-2.pdf)

[content/uploads/2021/11/PlanEstrategicodetecnologiasdeinformacionycomunicacionesy laestrategiadeinformacionPETIC-2.pdf](https://www.uniatlantico.edu.co/wp-content/uploads/2021/11/PlanEstrategicodetecnologiasdeinformacionycomunicacionesy laestrategiadeinformacionPETIC-2.pdf)

Usability.Gov. (2020). *Content Strategy Basics*. [https://www.usability.gov/what-and-](https://www.usability.gov/what-and-why/content-strategy.html)

[why/content-strategy.html](https://www.usability.gov/what-and-why/content-strategy.html)

Van Eijck, K., & Van Rees, K. (2000). Media Orientation and Media Use: Television

Viewing Behavior of Specific Reader Types from 1975 to 1995. *Communication*

Research, 27(5), 574–616. <https://doi.org/10.1177/009365000027005002>

Vargas Biesuz, B. E. (2014). Tópicos de Inferencia Estadística: El método inductivo y el

problema del tamaño de la muestra. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y*

científica de la Universidad La Salle en Bolivia, 7(7), 86–92.

http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a07.pdf

Westerman, Bonnet, & McAfee. (2014). *Leading Digital: Turning Technology Into Business*

Transformation. Harvard Business Review Press.

<https://mitpressbookstore.mit.edu/book/9781625272478>

