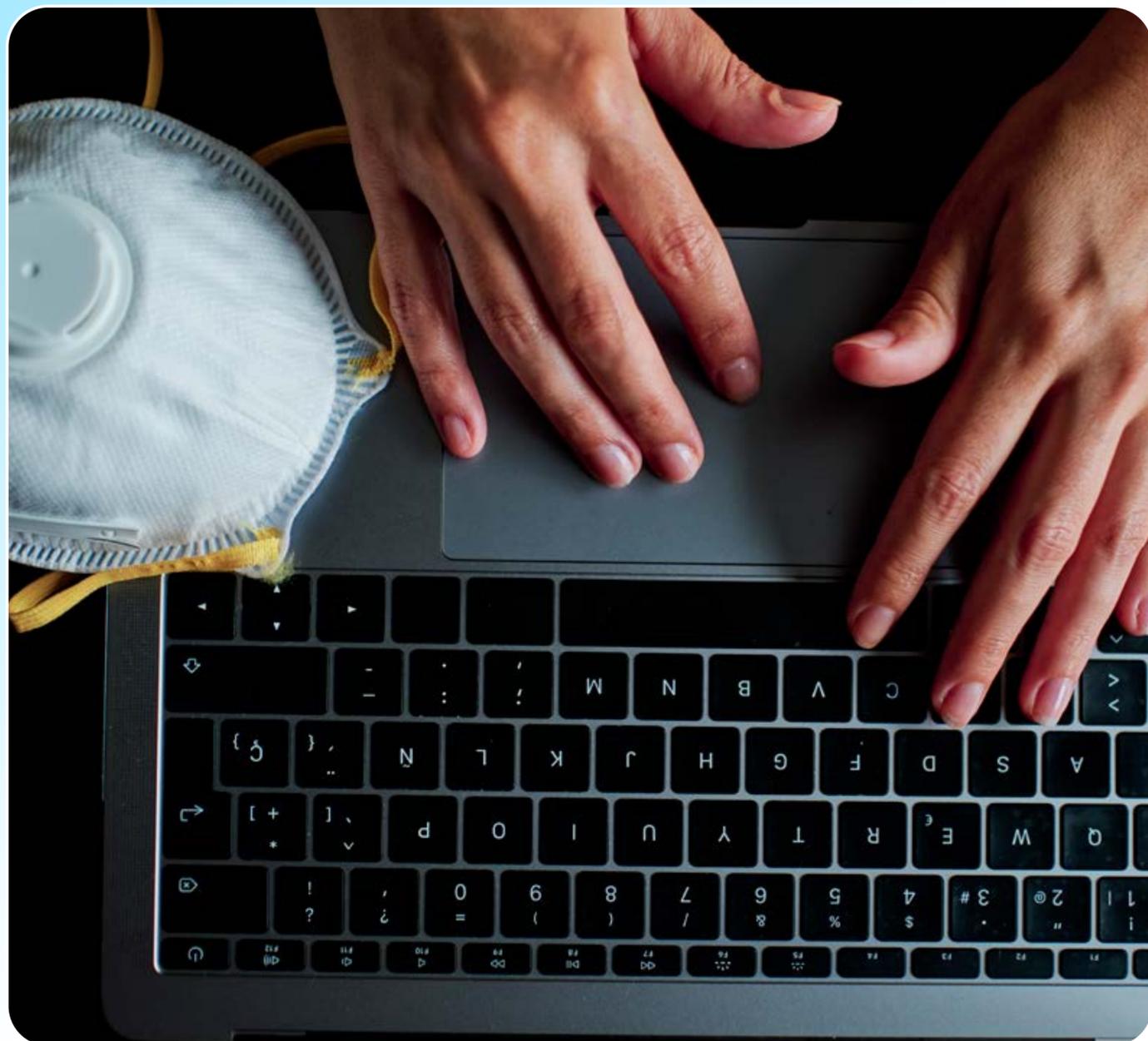


6 retos del marketing educativo tras la pandemia del coronavirus



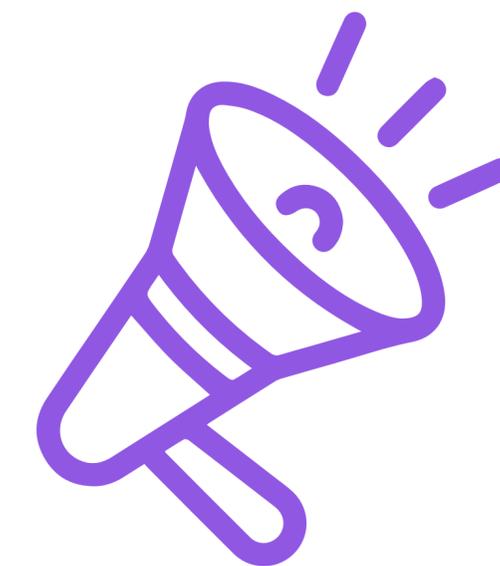
Suele decirse que toda crisis trae consigo una oportunidad, y la implacable pandemia por COVID-19 lo ha confirmado. 

En el caso del sector educativo (público y privado), los obligados confinamientos significaron el cierre indefinido de los centros en todos los niveles y la posterior imposición de turnos de asistencia para cumplir los cupos de seguridad. Es decir, en un entorno muy cimentado sobre la presencialidad, se impuso la necesidad de hacer un trasvase de emergencia hacia la enseñanza 100% telemática primero, y a la semipresencial después.



Pedro Millan

Doctor en Comunicación (Universidad de Sevilla). Docente desde 2006, aplica planteamientos y herramientas con enfoque al aprendizaje transversal y aplicado. Miembro de grupos de investigación y director de la revista internacional Cauce.



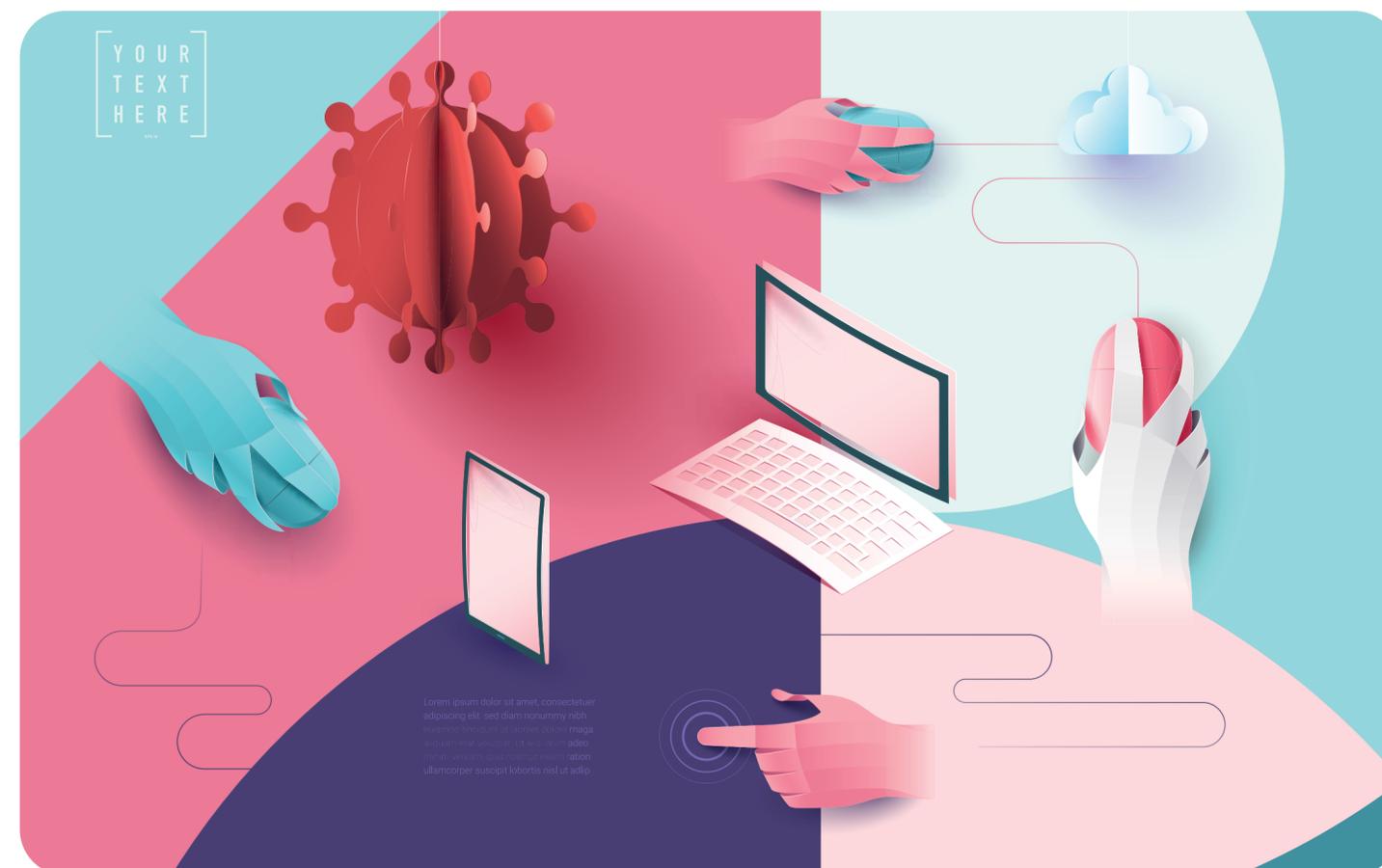
Sabido es que ello puso en evidencia, sin miramientos, algunas afirmaciones prematuras, pero arraigadas, sobre el *statu quo* de la educación en el siglo XXI. Por ejemplo, pese al claro potencial de las TIC para establecer innovadoras estrategias y novedosos métodos de enseñanza-aprendizaje, el progreso tecnológico todavía no ha desbancado los procedimientos tradicionales en una gran mayoría de centros, de manera que el cambio de paradigma, inherente a toda revolución exitosa, es todavía embrionario.

Pero el salto de la enseñanza al abismo digital tuvo otras muchas implicaciones importantes, algunas de las cuales se originan en la falta de planificación comunicativa y mercadotécnica por parte de la mayoría de los centros educativos, ya que muchos llevaban décadas acomodados en la rutina de un contacto presencial que no parecía requerir otros canales y en la creencia (sobre todo, los públicos) de que la clientela les venía dada, año tras año, de manera natural.

Así pues, los cierres de los centros educativos y los obligados confinamientos a que obligó la crisis sanitaria mundial evidenciaron la falta de verdaderas infraestructuras tecnológicas y las escasas o nulas competencias del profesorado ante la enseñanza telemática, pero también subrayaron la ausencia de unos procedimientos específicos y de sus recursos correspondientes para poder continuar con todos los demás procesos.

Por una parte, quedaron en jaque asuntos operativos tales como las funciones directivas, la administración, las reuniones del profesorado, las tutorías, las reuniones con padres y madres, etc. Por otra, se subrayó la ausencia total o parcial de estrategias en campos tan esenciales como la mercadotecnia (gestión

de marca, captación, fidelización...) y la comunicación organizacional (relaciones con los *stakeholders* o públicos de interés, identidad e imagen corporativa, gestión de crisis...). Es decir, quedaron al descubierto importantes limitaciones en ambas caras de la moneda: las promociones interna y externa del centro, de las cuales todo depende.



Para comprender las graves consecuencias de lo anterior, conviene señalar que, pese a las consabidas diferencias entre países, el de la enseñanza es un sector cada vez más saturado por motivos endógenos, como el aumento y la diversificación de la oferta educativa, y exógenos, por ejemplo, el envejecimiento poblacional resultante de la menor natalidad (afectada por la venturosa incorporación femenina al mercado laboral) y de la mayor longevidad.

En el caso de Colombia, el sitio Datosmacro.com recoge que la tasa de natalidad ha descendido desde el 46,11% en 1960 (índice de fecundación de 6,74 hijos/mujer) hasta el 14,66% en 2019 (índice de fecundación de 1,79 hijos/mujer). Claro está, debemos contemplar que los niveles de escolaridad actuales difieren mucho de los de hace sesenta años, pero la marcada tendencia al envejecimiento demográfico (figura 1) no debe pasar desapercibida en nuestro

ámbito y subraya la necesidad de posicionarse en este entorno saturado.

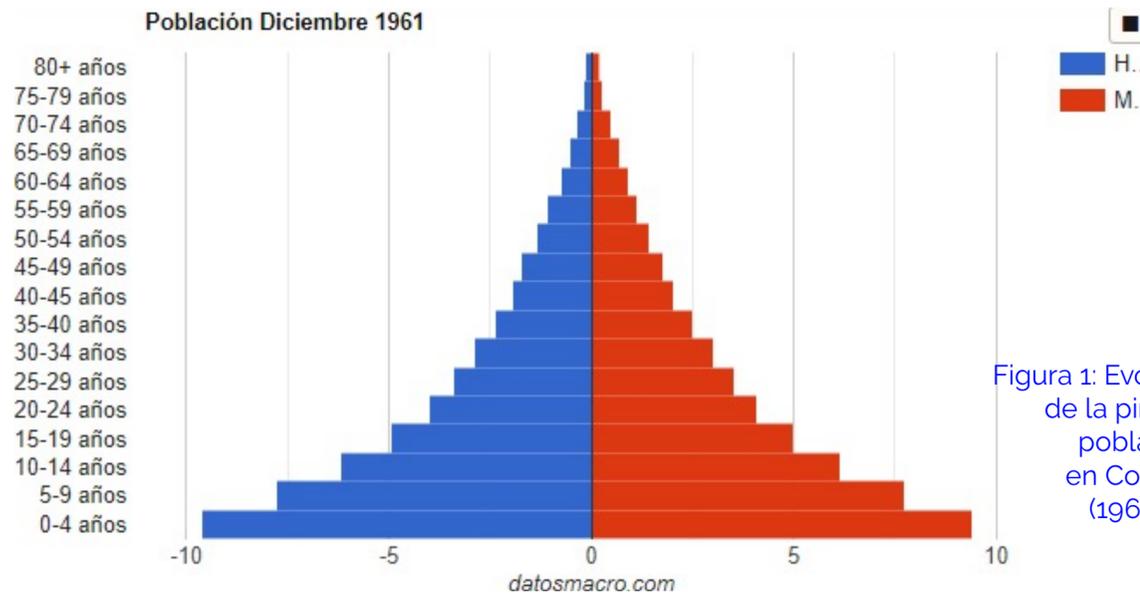
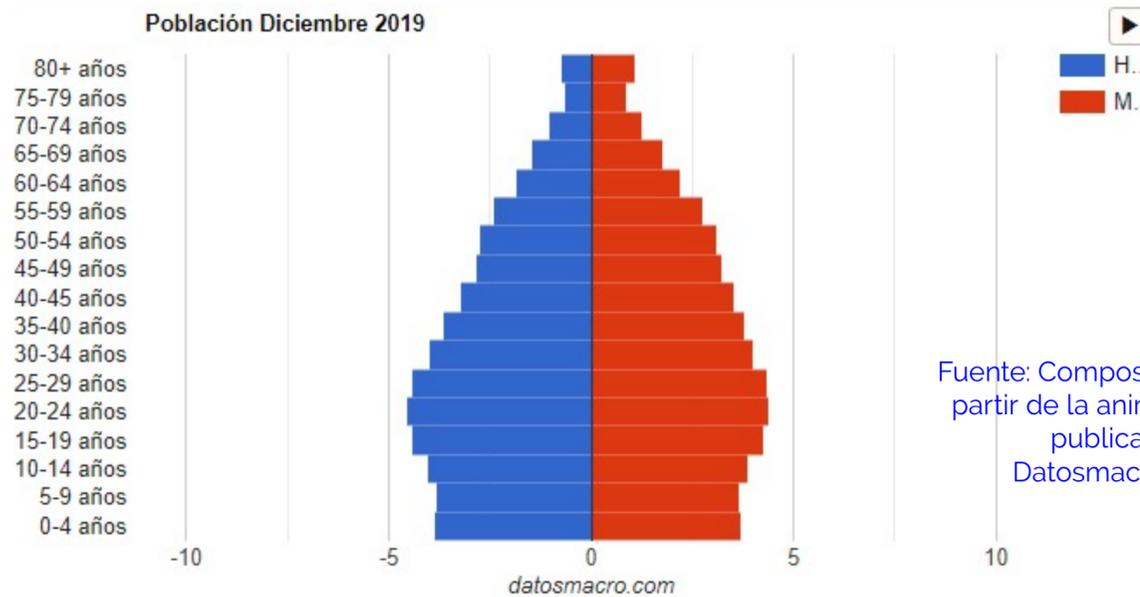


Figura 1: Evolución de la pirámide poblacional en Colombia (1961-2019)



Fuente: Composición a partir de la animación publicada por Datosmacro.com

Reto 1: Actualización tecnológica

Según lo expuesto, puede afirmarse que una de las lecciones principales de la crisis sanitaria al sector educativo es la necesidad de actualizarse urgentemente en materia tecnológica para incorporar (donde se pueda) los procedimientos telemáticos de docencia, gestión y promoción.

Afrontar dicha urgencia entraña todo un desafío que requiere, a su vez, afrontar otra serie de retos complementarios, los cuales procedemos a exponer de forma muy sintética y lineal, previo recordatorio de que conforman un engranaje complejo y repleto de matices, por lo que corresponde a cada centro articularlos y establecer sus prioridades.

Reto 2: Establecer un responsable de comunicación formado y dedicado

Si hoy se da el caso de que un centro educativo decida gestionar de forma específica sus acciones comunicativas, suele conformarse con el trabajo voluntario de algún docente o técnico familiarizado con las redes sociales, quien se ofrece para ocuparse de atenderlas y de publicar en

Marketing



ellas algunos contenidos. Otra fórmula habitual es asignar algunas horas semanales para que alguien refuerce su carga laboral docente o administrativa. En el mejor de los casos, se acude a los servicios de alguien que se anuncia como *community manager* por el solo hecho de saber manejar operativamente (pero no estratégicamente) algunas redes sociales.

En definitiva, olvidando que la pluma no hace al

novelista, se suele poner en manos indocumentadas e inexpertas uno de los procesos estratégicos más relevantes: la comunicación con los públicos de interés (*stakeholders*). Ello sin una planificación detallada que responda a necesidades y objetivos precisos, con un enfoque casi exclusivo hacia el alumnado y sus familias (desatendiendo al resto de la comunidad educativa y de los públicos externos) y, quizá lo más grave, sin continuidad.

La comunicación con nuestros públicos *internos* (personal docente y no docente), *mixtos* (personas fuera de plantilla, pero muy cercanas: alumnado, familias y

personal externo) y *externos* (inversores, entidades colaboradoras, medios de comunicación, entorno social, etc.) debe estar a cargo de un responsable o director de comunicación (*dircom*): alguien formado en estrategias de mercadotecnia y comunicación, dedicado en exclusiva a este importante cometido y, a ser posible, que cuente con un equipo (gabinete de comunicación), del que formarán parte figuras tan conocidas hoy como el mencionado *community manager*.

Claro está que la mayoría de los centros no pueden permitirse esta inversión estratégica, máxime en los públicos, donde no está definido este cargo profesional. Pero, al menos, seamos conscientes de que la comunicación y el marketing no se pueden improvisar. Tratemos de formar a algún miembro del equipo para que se dedique a ello con la mayor estabilidad posible, pues ello repercutirá decisivamente en los siguientes retos.



Reto 3: Plantear o revisar la identidad, la imagen y la marca



Siendo conocida en tantos sectores la importancia de gestionar los aspectos identitarios que afectan a la percepción propia de la empresa (*identidad corporativa*) y a cómo se la percibe en su entorno (*imagen corporativa*), en los centros educativos escasean las iniciativas planificadas al efecto, lo que implica que sus marcas estén poco definidas y, en general, se encuentren aletargadas en el imaginario interno y externo.

Aunque nuestra institución sea la única del entorno o más conocida que otras, ya es el momento de renunciar a la inercia. Es crucial plantear o revisar de manera integral la identidad propia y la imagen externa (lo cual va mucho más allá de actualizar el logotipo) para determinar la salud de la marca educativa y, llegado el caso, actualizarla.

Figura 2: Propuesta de actualización de identidad visual para centros EIN (España)



Conviene acudir a un asesor externo que nos evalúe con perspectiva e imparcialidad y que nos ayude a (re)definir las conocidas *misión* (yo, ahora), *visión* (yo, en el futuro) y *valores* (ideario que todo lo engloba y nos define). Es decir: ¿Quiénes somos? ¿Adónde nos dirigimos? ¿Por qué?

Afrontar este desafío es muy importante porque una identidad bien perfilada, coherente y relevante para la comunidad educativa contribuye muy positivamente a cohesionarla en pro de un buen clima y de un adecuado desempeño, pero también a establecer un valor diferencial frente a los competidores. Profundizar en los siete elementos de llamada *identidad diferencial* (Smith, 2009) nos ayudará a reconocer importantes matices de nuestra esencia.



Fuente: Imagen cedida por Zaki, asesor freelance de marketing educativo

Reto 4: Elaborar planes de comunicación interna, externa y de crisis

Marketing

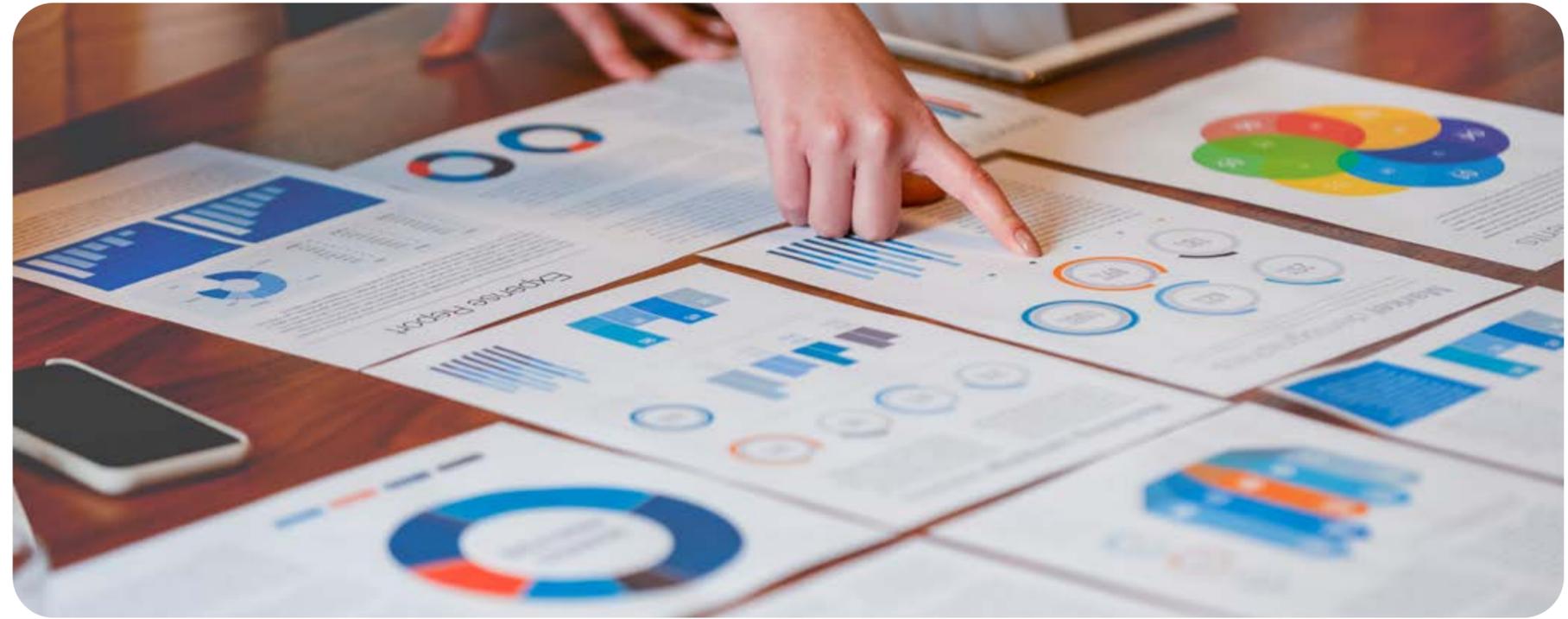
El marketing y la comunicación son procesos estratégicos que trascienden la mera publicidad. No olvidemos que el verbo correspondiente a promoción es *promover*, es decir, mover a que alguien haga algo. En efecto, el principal objetivo de la comunicación organizacional es *impulsar, fomentar* que

todos los públicos de nuestro centro se impliquen comunitariamente y presenten actitudes proactivas.

Muy en consonancia con el anterior reto, debemos conocer y atender lo mejor posible a nuestros públicos internos, mixtos y externos para facilitarles el cumplimiento de sus funciones, estimular su compromiso o simpatía y construir una comunidad sólida y definida.

Un plan de comunicación interna debe contemplar que cada público de la comunidad educativa cuente con los canales tangibles, presenciales y digitales adecuados para que puedan cumplir sus cometidos (dimensión funcional de la comunicación), que se comuniquen entre ellos (vertical y horizontalmente) y que, en definitiva, tengan voz para opinar, proponer, compartir... dentro de un marco definido (dimensión comunitaria y emocional).

Por su parte, en el plan de comunicación externa se establecen las fórmulas y los



análogos canales para mantener un contacto bidireccional fluido entre el centro y los públicos ajenos a la comunidad educativa. Al diseñar esta estrategia, debemos aprovechar para establecer o reforzar los vínculos con nuestros colaboradores, aliados estratégicos, inversores, medios de comunicación locales, etc.

En cuanto a la comunicación de crisis, la experiencia reciente de la pandemia nos ha demostrado que no podemos relegar el diseño preventivo de planes para contingencias endógenas (accidentes, situaciones de acoso...) y exógenas (como la crisis sanitaria). Conviene formar un gabinete de crisis y diseñar protocolos de acción y comunicación con todos los públicos a fin de evitar las peligrosas improvisaciones en situaciones de especial riesgo y estrés.

Reto 5: Diseñar estrategias coherentes de promoción *offline y online*



Todas nuestras campañas publicitarias y demás formas de promoción (colaboraciones en medios, participaciones en eventos educativos, etc.) deben estar perfectamente alineadas con todos nuestros parámetros identitarios y corporativos. En otras palabras: es necesaria la correspondencia entre los dichos y los hechos.

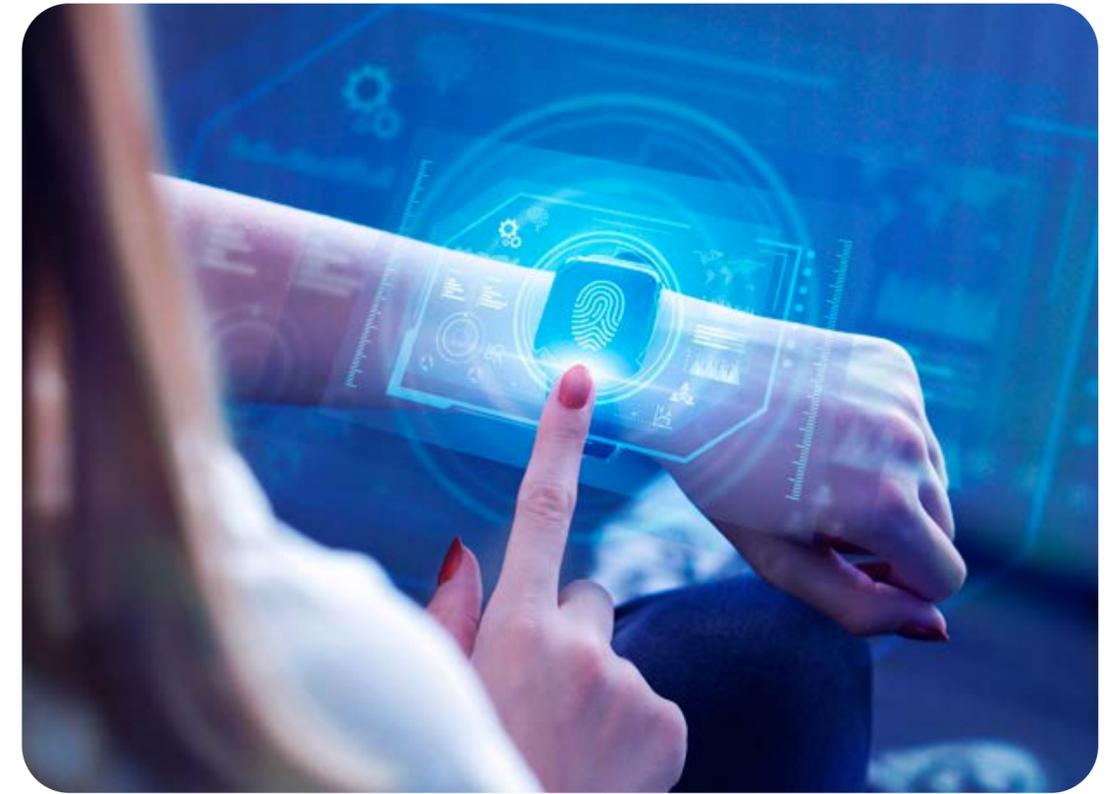
Así pues, cuando un centro emprenda sus propias acciones o solicite para ello servicios externos, debe tener muy presente que los procesos mercadotécnicos van mucho más allá de las tradicionales 4P: *product* (producto o servicio), *place* (lugar, instalaciones), *price* (precio) y *promotion* (la promoción en sí). Desde hace algunos años, se habla de las 8P porque se suman a las anteriores otras para ofrecer un enfoque mercadotécnico más personal: *people* (públicos), *physical evidence* (presentación),

process (cadena de valor) y *partners* (alianzas).

Ello se traduce en campañas mercadotécnicas digitales y tradicionales que plasmen nuestro valor añadido (misión, visión, valores...), en mantener buenas relaciones con los medios de comunicación y con los expertos en educación, así como y en diseñar buenas estrategias *de marketing de contenidos* para los medios sociales (plataformas de vídeo, redes sociales, blogs, etc.), los cuales permiten mucho más que contactar con las familias o publicar esporádicamente fotos y relatos de nuestras actividades.

Los llamados momentos de la verdad (*moments of truth*) nos ayudarán a tener en cuenta el hecho de que los públicos de nuestra comunidad educativa,

cada cual desde su ángulo (personal docente y no docente, alumnado y familias), se asesoran bien antes de tomar una decisión (momento *cero*), pueden sentir dudas tras contratar un servicio que todavía no empezaron a disfrutar (momento *auténtico*), albergan unas primeras impresiones imborrables cuando nos conocen (primer momento), quedan marcados por ciertas experiencias durante el disfrute de los servicios (*segundos momentos*) y, en consecuencia, nos podrán recomendar o criticar (*terceros momentos*) en cualquier ocasión y por diferentes vías: en redes sociales, tomando café, etc.



Reto 6: Implantar políticas de Responsabilidad Social Educativa (RSEd)

En vínculo con el trato y los valores humanos que hoy se esperan de los productos y servicios y, por tanto, en línea también con la amplia noción actual de stakeholders, sería interesante que las instituciones educativas se pusieran al día en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Todavía no es obligatorio adoptar políticas al efecto, pero ya existen interesantes políticas e iniciativas internacionales



de referencia, como marcadas por en el *Libro verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas* (Comisión Europea, 2001) y por otras disposiciones nacionales derivadas del mismo. Sobre todo, existe un gran interés social en esta línea, el cual se refleja en que numerosas empresas de todos los sectores ya se hacen eco de este enfoque corporativo hacia los tres ejes de la RSC: el compromiso con nuestros públicos, la sostenibilidad medioambiental y la intervención social.

Invitamos a revisar las iniciativas de Responsabilidad Social Educativa (RSEd) en las que ello empieza a plasmarse, habida cuenta de que, además, estas políticas repercuten muy positivamente a efectos de posicionamiento estratégico, de compromiso por parte de la comunidad educativa y de identidad e imagen corporativas.

Además, la RSEd puede convertirse en un interesante eje transversal de nuestros planes formativos para articular planes de convivencia, para apoyar la enseñanza en metodologías activas, y para concienciar en el uso adecuado y responsable de las TIC, etc.

Conclusiones

Puede afirmarse que la pandemia de la COVID-19 no ha generado retos esencialmente nuevos para los centros educativos, sino que estos se han visto espoleados para ponerse al día en aspectos que tenían descuidados, para así poderse posicionar y destacar en el mercado (privado y público) de la enseñanza. Tengamos en cuenta que casi todas las empresas del mundo son pequeñas o medianas (la mayoría de los centros educativos son pymes), las cuales no suelen considerar prioritaria la comunicación y la suelen entender como mera publicidad, aferrándose a la resbaladiza idea de que un buen producto o servicio se vende solo.

Además, en términos generales, es en tiempos de bajo consumo por causa de alguna crisis cuando más competitivos deben ser nuestros servicios

educativos y cuando más esfuerzo promocional debemos hacer para ser nosotros quienes explotemos el escaso mercado superviviente. En el caso de los centros educativos, aquellos que se encuentren más actualizados en materia

docente, que sean capaces de mantener sus servicios en circunstancias adversas, que gocen de la mejor salud mercadotécnica y que hayan planificado de manera óptima la comunicación con sus públicos internos, mixtos y

Marketing

externos serán, en condiciones normales, los mejor posicionados y los más preparados para afrontar las adversidades.

Por tanto, aunque la mayoría de los centros no estén preparados todavía para afrontar algunos de los desafíos planteados, no cabe duda de que conocerlos y estudiar sus implicaciones será de gran ayuda para encontrar el asesoramiento externo más adecuado. **RM**



“ En el caso de los centros educativos, aquellos que se encuentren más actualizados en materia docente, que sean capaces de mantener sus servicios en circunstancias adversas. ”

