

COMUNICACIÓN Y LA RED

NUEVAS FORMAS DE PERIODISMO

COORDINADORES DE LA PUBLICACIÓN
FERNANDO SABÉS TURMO
JOSÉ JUAN VERÓN LASSA

EDITA: ASOCIACIÓN DE
PERIODISTAS DE ARAGÓN



COMUNICACIÓN Y LA RED. NUEVAS FORMAS DE PERIODISMO

Coordinadores de la publicación: Fernando Sabés Turmo y José Juan Verón Lassa

COMITÉ CIENTÍFICO

Presidente

Fernando García Mongay
Director del Congreso

Coordinadores

Fernando Sabés
Profesor de Periodismo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la
Universidad Autónoma de Barcelona

José Juan Verón
Profesor de Periodismo de la Universidad San Jorge de Zaragoza

Vocales

José Luis Trasobares
Presidente de la Asociación de Periodistas de Aragón

Marcial Murciano
Profesor de Periodismo en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la
Universidad Autónoma de Barcelona

Xosé López
Profesor de Periodismo en la Facultad de Comunicación de la Universidad de
Santiago de Compostela

Lorena Romero
Profesora de Periodismo en la Facultad de Comunicación de la Universidad de
Sevilla

Edita:

Asociación de Periodistas de Aragón

Dirección:

C/Cinco de Marzo, 9. Entlo. 50.004. Zaragoza

Dirección en internet:

www.congresoperiodismo.com

Coordinadores de la edición: Fernando Sabés Turmo y José Juan Verón Lassa

© Los autores

© Asociación de Periodistas de Aragón

Depósito Legal: Z 424-2013

ISBN: 978-84-87175-49-7

Índice:

PRESENTACIÓN

RECURSOS DIGITALES PARA LA INVESTIGACIÓN: PERIODISMO DE DATOS

Aida María de Vicente Domínguez7

LOS RETOS DEL PERIODISMO EN LA ERA DE LA MOVILIDAD

Alba Silva Rodríguez16

COMMUNITY MANAGER, UNA NUEVA SALIDA PROFESIONAL PARA EL PERIODISMO DIGITAL

Ángeles Fernández Barrero y M^a José Ufarte32

LA FOTOGRAFÍA DE MODA EN EL NUEVO MILENIO. NO ME RETOQUE TANTO, POR FAVOR

Beatriz Guerrero González-Valerio48

TWITTER DINAMIZA LAS SINERGIAS ENTRE LAS REDES SOCIALES Y EL PERIODISMO

Carmen Salgado Santamaría y M^a Mercedes Zamarra López58

EL PERIODISMO EMPRENDEDOR EN ESPAÑA: UNA ALTERNATIVA PARA CONTEXTOS DE CRISIS

Fátima Martínez Gutiérrez.....75

LOS GABINETES DE COMUNICACIÓN Y SU ADAPTACIÓN A LA RED: LA INCORPORACIÓN DE LA FIGURA DEL COMMUNITY MANAGER

Fernando Sabés Turmo y José Juan Verón Lassa.....92

LAS INDUSTRIAS CULTURALES ANTE LOS NUEVOS RETOS DE LA COMUNICACIÓN DIGITAL

Francisco Cabezuelo Lorenzo.....110

LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN CULTURAL EN LOS NUEVOS CONTEXTOS INTERACTIVOS

Francisco Cabezuelo Lorenzo124

EXPLORACIÓN DE NUEVOS TERRITORIOS DIGITALES PARA EL FOTOPERIODISMO. RETOS Y OPORTUNIDADES EN EL ECOSISTEMA 2.0

Hugo Doménech Fabregat y Pablo López Rabadán134

LAS AUDIENCIAS ACTIVAS EN EL CONTEXTO DE LA CONVERGENCIA DE MEDIOS

Irene Da Rocha.....147

PROBLEMAS DERIVADOS DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL ENTORNO PERIODÍSTICO DIGITAL	
Jesús Cruz Álvarez	158
LA NARRATIVA TRANSMEDIA EN EL DESARROLLO DE REPORTAJES CIBERPERIODÍSTICOS	
Jesús Miguel Flores Vivar y Mariano Cebrian Herreros.....	168
DEMOCRATIZACIÓN DE LA PRESCRIPCIÓN: DE LAS REVISTAS DE CONSUMO A LAS REDES SOCIALES	
Jesús Pérez Dasilva, Koldo Meso, Terese Mendiguren, Iñigo Marauri, Leire Iturregui, Aingeru Genaut, Diana Rivero y M ^o del Mar Rodríguez	179
CARACTERÍSTICAS DE LA PUBLICIDAD DIGITAL EN EL CIBERPERIODISMO CATALÁN	
Joan Francesc Fondevila Gascón.....	196
EL PERIODISMO DE DATOS: PERIODISMO DE HOY, PERIODISMO DE SIEMPRE	
Jorge J. Zorraquín Catalán	208
GLOCALPRESSURJC: UNA PROPUESTA INNOVADORA PARA LA DOCENCIA EN PERIODISMO	
José María García de Madariaga, Sonia Valle de Frutos, Flávia Gomes Franco e Silva y Diana Fernández Romero.....	218
YO, TÚ, ÉL...LA DESAPARICIÓN DE LOS PRONOMBRES EN INTERNET. HACIA LA PERSONALIDAD MÚLTIPLE EN RED	
José María Perceval, Nuria Simelio y María Forga.....	231
EL PERIODISTA EN EL CAOS DEL CONTENIDO: LA EVOLUCIÓN HACIA LA GESTIÓN DE LOS DATOS	
José Ramón Sánchez-Fortún Herмосilla	239
PARLAMENTO EN RED. INCORPORACIÓN DEL CONGRESO DE LOS DIPUTADOS A TWITTER	
José Romero Portillo.....	248
CUESTIONES ÉTICA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS CIUDADANOS EN LOS MEDIOS DIGITALES	
José Carlos Suárez.....	260
MODELOS DE NEGOCIO ORIENTADOS AL CONSUMIDOR EN LOS CIBERMEDIOS ESPAÑOLES	
Manuel Gago Mariño, Carlos Toural Bran, Moisés Limia Fernández y Xosé López García.....	269
EVOLUCIÓN TEMPORAL, FORMAL Y SEMÁNTICA DE LOS RECURSOS GRÁFICOS Y TIPOGRÁFICOS EN EL ENTORNO COMUNICATIVO DIGITAL	
Manuel Viñas Limonchi.....	286

LOS GABINETES DE COMUNICACIÓN Y SU ADAPTACIÓN A LA RED: LA INCORPORACIÓN DE LA FIGURA DEL *COMMUNITY MANAGER*

Fernando Sabés Turmo

Universitat Autònoma de Barcelona

fernando.sabes@uab.es

José Juan Verón Lassa

Universidad San Jorge

jjveron@usj.es

Resumen

Los tradicionales gabinetes de comunicación tienen ahora un nuevo reto la gestión de la comunicación en la red. Su evolución es constante y necesitan de una nueva figura como es el *community manager*. Esta comunicación pretende reflexionar sobre ese cambio que debe vivirse en los gabinetes y sus retos actuales.

Palabras clave: gabinete de comunicación, internet, community manager.

Abstract

Traditional departments of communication have a new management challenge in network communication. Its progress is constant a new job profile is required, like that of the community manager. The aim of this paper is to reflect on changes that are taking place in communication departments and the current challenges they face.

Keywords: Department of communication, internet, community manager.

1. Introducción

Los gabinetes de comunicación han sido uno de los campos en los que más ha crecido en el sector de la comunicación en los últimos tiempos. El crecimiento en número y dimensión ha venido acompañado por una transformación de sus funciones de los tradicionales gabinetes de prensa a la actualidad, en donde se han convertido en auténticos gestores integrales de la información que generan los diferentes tipos de organizaciones.

Cada vez más tipos de organizaciones, desde el ámbito empresarial al institucional o el relacionado con el tercer sector, requieren de los gabinetes de comunicación. El objetivo es diferenciarse de la competencia, captar clientes y generar su propia marca, pero sin los condicionantes ni los costes añadidos que implicarían campañas de publicidad; por ello, un elemento clave es el uso correcto de las herramientas comunicativas existentes.

En el mismo sentido, se observa en los últimos tiempos cómo evoluciona de forma cada vez más rápida la figura de los gabinetes de comunicación, tradicionalmente encargados de esa gestión de lo que podríamos denominar como la comunicación tradicional o analógica, y normalmente de forma parcial o sectorial.

La irrupción de internet y, sobre todo, la explosión de las redes sociales han hecho cada vez más necesario la incorporación de nuevos profesionales capaces de gestionar la comunicación virtual que consiga hacer diferenciar un producto, marca o mensaje en las comunidades sociales en internet que, pese a ser virtuales, están adquiriendo una creciente importancia, especialmente en ciertos sectores de actividad y población. También de profesionales capaces de desarrollar procesos eficaces de escucha activa, especialmente relevantes en este nuevo entorno.

En esta comunicación, pretendemos reflexionar sobre la evolución de los gabinetes de comunicación en su adaptación e incorporación a la red. Partimos de la base de que el objetivo final es el mismo que el de los gabinetes tradicionales: la correcta gestión de la comunicación organizacional. No obstante, en este caso se cuenta con la incorporación de otro instrumento o canal como es la red, donde las cosas funcionan de forma algo diferente al mundo real.

2. Los gabinetes tradicionales: aproximación a sus funciones

La principal función de un gabinete de comunicación es la de conseguir, a través de su buena gestión, la diferenciación de una marca, producto o mensaje del resto de la oferta o competencia. Además, si se aplica a las redes sociales y a internet en general, la atención al cliente es fundamental en los procesos de generación de imagen de marca y de reputación online.

Esta definición lleva a reflexionar sobre la relevancia de una comunicación organizacional bien gestionada por profesionales en la materia, en un momento en el que la figura del periodista y del publicista o relaciones públicas no está en las cotas más altas de valoración social¹.

¹ Avance de resultados del estudio 2976 del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) Barómetro de enero de 2013.

http://www.cis.es/opencms/ES/NoticiasNovedades/InfoCIS/2013/Documentacion_2976.html

Pero los gabinetes de comunicación no solamente deben considerarse como aquellos que se dedican a ofrecer una imagen positiva de una organización sino que son los que han de gestionar todos los flujos comunicativos de la organización, ya sean dentro o fuera de la misma, y los encargados de mantener abiertos de forma constante procesos de escucha activa en relación con los públicos, internos y externos.

Es decir, que bajo la responsabilidad de este gabinete de comunicación se integran aspectos tradicionalmente dispersos en departamentos de recursos humanos, marketing, publicidad, relaciones con la prensa o comunicación institucional, entre otros. Se trata de unificar los recursos, instrumentos y actividades relacionadas con la comunicación en un mismo equipo, con una dirección única y una responsabilidad bien definida, siempre con el objetivo de ganar en eficacia y profesionalidad.

Por tanto, unos de los aspectos clave que define un gabinete de comunicación tradicional es que gestionan la comunicación interna y la externa, en la que es posible encontrar diferentes públicos en el momento en el que se consigue segmentar la audiencia de cara a preparar acciones comunicativas.

Además, una de las misiones críticas respecto de la comunicación externa es también la de obtener *feed back* de los públicos respecto de la marca o empresa y los comunicados emitidos. Analizar y situar este *feed back* en el contexto adecuado arrojará datos significativos sobre la percepción del mercado sobre la organización, producto o mensaje.

Pero además, esos gabinetes de comunicación juegan un papel esencial en momentos complicados, cuando las crisis acechan a nuestra organización o producto, facilitando desde el ámbito comunicacional una salida correcta de esa crisis.

De hecho, según González Herrero (2008; 42): “la gestión de conflictos potenciales proporciona hoy a la empresa la mejor vacuna contra un gran número de crisis gracias a sus características de anticipación, seguimiento activo y actuación sobre los conflictos potenciales que pudieran afectar a las operaciones futuras de la organización”. González Herrero y otros autores como Losada Díaz (2010) sitúan a los gabinetes de comunicación como una pieza clave tanto en la gestión preventiva de estas situaciones como en su resolución correcta y en un breve plazo de tiempo, una vez que se han

producido. Además, indican la necesidad de abordar el doble plano de la comunicación, hacia el interior y hacia el exterior de las organizaciones.

La primera gran evolución de los gabinetes de comunicación previa a su adaptación a la red fue la de considerar cada vez más importante la comunicación interna, un área que en demasiadas ocasiones ha sido gestionada en las organizaciones por los recursos humanos, un aspecto que limitaba sustancialmente los resultados y cuyo cambio supone una revolución en cuanto a la cultura principalmente dentro de la cultura empresarial.

“La cultura empresarial determinará en gran medida el proceso y desarrollo de la comunicación interna y viceversa, llegando a ser uno de los factores determinantes. Para que exista comunicación interna, la cultura empresarial tiene que hacerlo posible, creando una identidad propia donde la imagen interna y externa confluyan en un mismo modo de actuar y de ser de la empresa. Cultura y comunicación son, en el ámbito empresarial, dos términos estrechamente unidos” (Del Pozo 29-30; 2000).

2.1. Gestión de la comunicación interna

El buen uso de la comunicación interna, gestionada desde el gabinete de comunicación, logrará con toda seguridad una mayor motivación de los públicos internos, esencialmente trabajadores, que podrán identificarse con la marca, sus valores y el proyecto global de la organización.

La motivación llevará, con toda probabilidad, a unos mejores resultados. Así, el objetivo que se busca con la comunicación interna es el de lograr que la comunicación fluya de manera positiva dentro de la propia institución; que se generen una serie de canales por los que circule la información, las opiniones, las sugerencias y las propuestas con el fin de hacer partícipes a nuestros empleados de las decisiones que se adoptan y puedan implicarse en ellas con la voluntad de lograr también que sean defendidas por todos ellos.

Para poner en marcha un plan de comunicación interna previamente hay que conocer perfectamente la organización, sus características e idiosincrasia, sin pasar por alto las particularidades que nos pueden llevar a actuar de una forma u otra.

El papel que debe cumplir el gabinete de comunicación es el de dinamizador de esa comunicación interna; es decir, facilitar que todos los públicos internos se sientan capaces de participar y consideren conveniente hacerlo. Por este motivo es tan importante desligarla del área de recursos humanos aunque sus resultados puedan ser utilizados por ésta.

De todos modos, aunque el papel de facilitador es importante, no hay que olvidarse en el diseño de esa comunicación interna la estructura de la organización y el papel que juegan cada uno de los estamentos.

La clave para que funcione, sea valorada y los resultados sean productivos para la organización es que implique a todos los trabajadores desde la cúspide de la organización al último de los colectivos, no puede quedarse nadie fuera. Por tanto, se deberán establecer los canales necesarios para implicar a todos y que interactúen en un grado de confianza. Para que se produzca dicha interacción todos pueden y deben ser emisores y receptores de comunicación.

En esta línea, la unidireccionalidad no es válida. Es decir, no puede trabajarse la comunicación interna de arriba hacia abajo, sino que se ha de fomentar la interrelación. Así la comunicación interna debe ser multidireccional, como apuntan todos los estudios teóricos y prácticos de las últimas décadas. No obstante, es cierto que estos cambios que desde el ámbito académico resultan evidentes desde hace tiempo, se han ido introduciendo con lentitud en la cultura empresarial, en el sentido que también apuntan autores ya citados como Del Pozo Lite o González Herrero.

En cualquier caso, se ha de fomentar que esa comunicación interna se gestione por canales formales; es decir, por los aceptados como válidos por todos los públicos implicados. De esta forma, se evitan otros canales informales cuyo exponente máximo es el rumor, una práctica especialmente dañina para cualquier organización y que genera muchos problemas cuando se decide intentar controlar.

Asimismo, hay que potenciar que tanto los canales multidireccionales (ascendentes, descendentes y horizontales) funcionen con el objetivo de implicar a todos los colectivos de la empresa sin excepción y que puedan interactuar entre ellos bien de arriba abajo, de abajo a arriba o entre iguales.

2.2. Gestión de la comunicación externa

La idea clave de la comunicación externa es la de gestionar correctamente la imagen pública del producto, la marca o el mensaje de la organización y, a la vez, lograr una diferenciación clara de la competencia en una sociedad con multitud de ofertas en cualquier campo. Pensar y materializar como proyectar la imagen hacia el exterior es un aspecto complicado que debe desarrollarse a través de múltiples vías por medio de profesionales de la comunicación.

Evidentemente, no puede entenderse la comunicación externa sin un buen trabajo de comunicación interna, ya que esos públicos internos se transforman una vez que salen de la organización en externos que deberían ser activos defensores de la organización; el primer escalón desde el que construir la proyección pública de una empresa o institución. Por este motivo es tan importante un trabajo coordinado y de calidad en los dos ámbitos.

Tradicionalmente se ha entendido que componen la comunicación externa todas aquellas acciones que están dirigidas a públicos situados fuera de la

organización, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa. Esto incluye actividades relacionadas con los medios de comunicación, el marketing y la publicidad.

En algunos casos, con un criterio acertado, se incluyen las relaciones públicas, que son las diferentes actividades y programas que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.

Esta comunicación externa se ha desarrollado mayoritariamente a través de la comunicación basada en los medios de comunicación tradicionales. Las organizaciones están muy interesadas en que los medios se hagan eco de sus acciones (positivas) con el fin de que se proyecten entre la sociedad y que minimicen las negativas, en el momento en el que se produzcan.

En definitiva, hasta ahora, los gabinetes de comunicación han utilizado los medios de comunicación como intermediarios a la hora de transmitir su imagen a los diferentes públicos que previamente habían segmentado para focalizar y rentabilizar al máximo los esfuerzos necesarios.

Tradicionalmente, esta comunicación podía definirse como unidireccional, un aspecto que ha cambiado radicalmente y que, como veremos en el siguiente apartado, es una de las grandes aportaciones de la nueva comunicación organizacional a través de la red.

Esta relación entre medios y organizaciones se ha realizado hasta ahora a través de convocatorias de ruedas de prensa, de notas de prensa, de entrevistas, con visitas a las instalaciones para periodistas, con comidas de trabajo, con organización de actos públicos, con publireportajes, con la edición de libros, con la inserción de publicidad, cuidando al límite el protocolo en los actos públicos...

Asimismo, en esta relación entre los medios y la organización es clave la distribución por igual de la información entre los media, en el caso de que sea a través de un canal oficial. Sin embargo, esta premisa puede obviarse, cuando estamos hablando de filtraciones, una práctica compleja y que tienen su riesgo en el caso de que se pudiera llegarse a conocer la fuente de información. Más adelante se abordará específicamente esta cuestión.

La relación personal con los periodistas tanto de los responsables de comunicación como de los propios políticos es un aspecto fundamental para el buen hacer de los gabinetes. No obstante, es necesario evitar una dispersión de la comunicación (por ejemplo, con la multiplicidad de fuentes internas o con la transmisión de mensajes contradictorios) que pudiera desencadenar en un descontrol y que, con toda seguridad, reportaría consecuencias negativas a la organización.

No obstante, como se puede observar dentro de las funciones del gabinete de comunicación tradicional, la relación con los públicos era esencialmente a través de intermediarios como son los medios de comunicación.

3. De la implantación de internet en los gabinetes a la figura del Community manager

3.1. Uso de la red de forma pasiva: un escaparate

El comienzo de la generalización del uso de internet a mediados de los años 90 llevó también un cambio en el trabajo desarrollado por los gabinetes de comunicación.

En primer lugar, facilitaba dicho trabajo puesto que garantizaba una comunicación mucho más rápida y fluida con los intermediarios del proceso que como se ha visto anteriormente eran principalmente los medios de comunicación. Además, permitía prácticamente la creación de un sistema de comunicación propio con relativa facilidad; es decir, una línea directa que entre las organizaciones y sus públicos.

Las páginas web de ese momento, en la etapa de la web 1.0, eran generalmente muy rígidas y con poca actualización, y funcionaban únicamente a modo de escaparate en el que se buscaba mejorar la imagen de la marca o producto, pero casi exclusivamente primaban la comunicación unidireccional, aunque de un modo más directo.

En segundo lugar, los gabinetes de comunicación podían ver como tenían más facilidad para hacer fluir la información pero, por el contrario, era cada vez más complicado controlarla. El aumento del flujo comunicativo y la aparición de foros y otros instrumentos en la red, muchos de ellos anónimos, amenazaban con echar por tierra algunas estrategias comunicativas dirigidas desde el gabinete.

Por tanto, el trabajo en los gabinetes de comunicación comenzaba a cambiar tanto para la comunicación interna como externa, y la web y también la intranet comenzaban a ser elementos relevantes.

Según Germán Radillo (México, 2010) hasta finales de los años 90, las organizaciones que migraban a internet no eran conscientes de las conversaciones online que sus públicos llevaban a cabo (ni quienes las estaban liderando, los influenciadores); es decir, no los escuchaban.

En este entorno, la página web pasa a ser una fuente constante de información que debe estar en todo momento actualizada, aunque en un principio este aspecto generalmente no se cumplía. Poco a poco esta web fue evolucionando aportando además elementos que ayudaban a mejorar la imagen y otros aspectos como datos, textos, audios, imágenes...

El gestor de comunicación se convirtió en el encargado de actualizar el contenido ofrecido en la web, fundamentalmente informativo y publicitario. Además, debía coordinar otros campos que debían mantener una estructura dentro del diseño global del portal. En este momento, se observa un fenómeno de introducción de profesionales de otros colectivos que no tenían formación en las Ciencias de la Comunicación, mientras que los licenciados o egresados de las facultades no tenían este sector como una clara salida profesional.

Sin embargo, la propia evolución de internet y sobre todo los cambios sustanciales en como el ciudadano usa la red provoca, como veremos a continuación, un cambio también en el diseño de las estrategias comunicativas desde los gabinetes de comunicación.

3.2. Uso de la red de forma activa: *community manager*

Los tradicionales gabinetes de comunicación como gestores de la comunicación han evolucionado y ahora deben tener en cuenta que la realidad social creada en la red es tan importante como la que se puede considerar a través de los medios convencionales.

Pero una premisa hay que tener clara: la red es una sociedad que debe vivir paralela a la real, en la que lo más importante es el individuo como usuario o potencial usuario del producto o marca, un aspecto que debe llevar a que se trabaje para identificar a dichos usuarios con las marcas.

Por tanto, los tradicionales gabinetes de comunicación pensados desde una perspectiva convencional para la comunicación interna y para la externa (sobre todo medios de comunicación) deben evolucionar para controlar la red o para guiar en la red con el objetivo de preservar la imagen de marca y favorecer la relación con los públicos de acuerdo a los intereses de la marca.

Por tanto, en los gabinetes de comunicación surge una nueva necesidad: el *community manager* (responsable de la comunidad): aquel que define las estrategias en los medios sociales, en la red: Por supuesto, no se trata de crear perfiles en Facebook y Twitter, sino que consiste en diseñar y llevar a cabo una completa estrategia de comunicación que hasta puede implicar la creación de una comunidad propia.

En la actualidad se habla de estrategia global o visión global del negocio online. El *community manager* debe ser capaz de relacionar adecuadamente las áreas de proceso necesarias (posicionamiento, diseño web, usabilidad, social media, nuevas tecnologías, etc.) para minimizar los costes en la empresa y para ser capaz de llegar a los públicos por los canales adecuados y con el lenguaje y los mensajes adecuados (lo que incluye, por ejemplo, marketing de contenidos, redes sociales, marketing móvil, videomarketing, marketing tradicional, etc.).

El cambio conceptual más importante en lo que se refiere a la comunicación es el de abandonar el concepto de que el público es un mero consumidor de información. Los ciudadanos son hoy, al tiempo, consumidores y productores si no de información en sentido estricto, si al menos de comunicación. Así, se ha acuñado el concepto de “prosumidor”, que trata de reunir ambos roles. Y, más allá, se puede hablar de consumidores muy exigentes, proactivos y prescriptores de marca (recomendadores). No obstante, dicho término se queda en un plano casi exclusivamente teórico y en el ámbito de las redes sociales se observará que se ha optado mayoritariamente por el de “usuario”.

Por otra parte, al contrario de lo que ha sucedido tradicionalmente, la complejidad del momento no consiste en sumar nuevos elementos o canales a los ya existentes; el objetivo es la integración de todos ellos. “La concienciación puede resultar difícil porque estamos acostumbrados a usar primero una herramienta y luego otra, mientras que dentro de poco todas esas herramientas estarán estrechamente relacionadas”, indicaba Risoam en 2011. Para la comunicación, ese momento es ya presente y necesita de nuevos profesionales que lo hagan posible.

Es decir, que a una enorme velocidad se ha pasado del un entorno 1.0 al que algunos expertos (Risoam, 2011) llaman ya el 4.0. Así, si la interacción era lo que marcaba el entorno 2.0 y el uso de la web semántica definía el 3.0, lo que caracteriza este 4.0 es la interconexión inteligente entre las redes y entre ellas y la web. No obstante, no se trata de una evolución homogénea, dado que en la actualidad es posible que muchas organizaciones se encuentren todavía en el primer paso, y precisamente sea eso lo que mejor respuesta a sus intereses.

Así, el community manager es un profesional que, en cualquier de los entornos anteriores, busca mejorar la imagen de la organización, la marca o el producto en comunidades sociales, independientemente de la plataforma que se use, y facilita la relación entre los individuos/usuarios y la marca/producto. Su trabajo se enmarca como un elemento más del Plan de Comunicación.

La labor del community manager es la del facilitador de la comunicación en la red, que salvaguarda la imagen del producto, marca o imagen de la organización. Adicionalmente debe ser capaz de extraer *feedback* de la propia comunidad y transmitirlo adecuadamente a la empresa, para que la información circule y ayude a mejorar las áreas de proceso internos que puedan estar implicadas, principalmente todas los que atañen a las relaciones con los clientes en su sentido más amplio.

En este contexto cobran especial importancia dos conceptos, la conversación y la escucha activa. Aunque la escucha activa es un concepto muy importante en la comunicación estratégica desde siempre (léase investigación de mercados o de públicos), saber escuchar que es lo que se dice en la red, sin olvidar la tan necesaria conversación resulta absolutamente imprescindible. De esta forma

se debe facilitar, analizando siempre lo que se dice, que todo ese trabajo y análisis pueda confluír en la estrategia de comunicación a seguir en la red y de forma coordinada con los medios convencionales o tradicionales.

Se trata de establecer vínculos sólidos entre los públicos y la organización, y esto es algo que no se puede lograr solo en los momentos de lanzamiento de productos y eventos o, menos todavía, en situaciones de crisis comunicativas. Las redes sociales exigen frecuencia en los intercambios de información con el objetivo de reforzar las relaciones. Es necesario publicar e interactuar de manera regular, responder y atender a los usuarios.

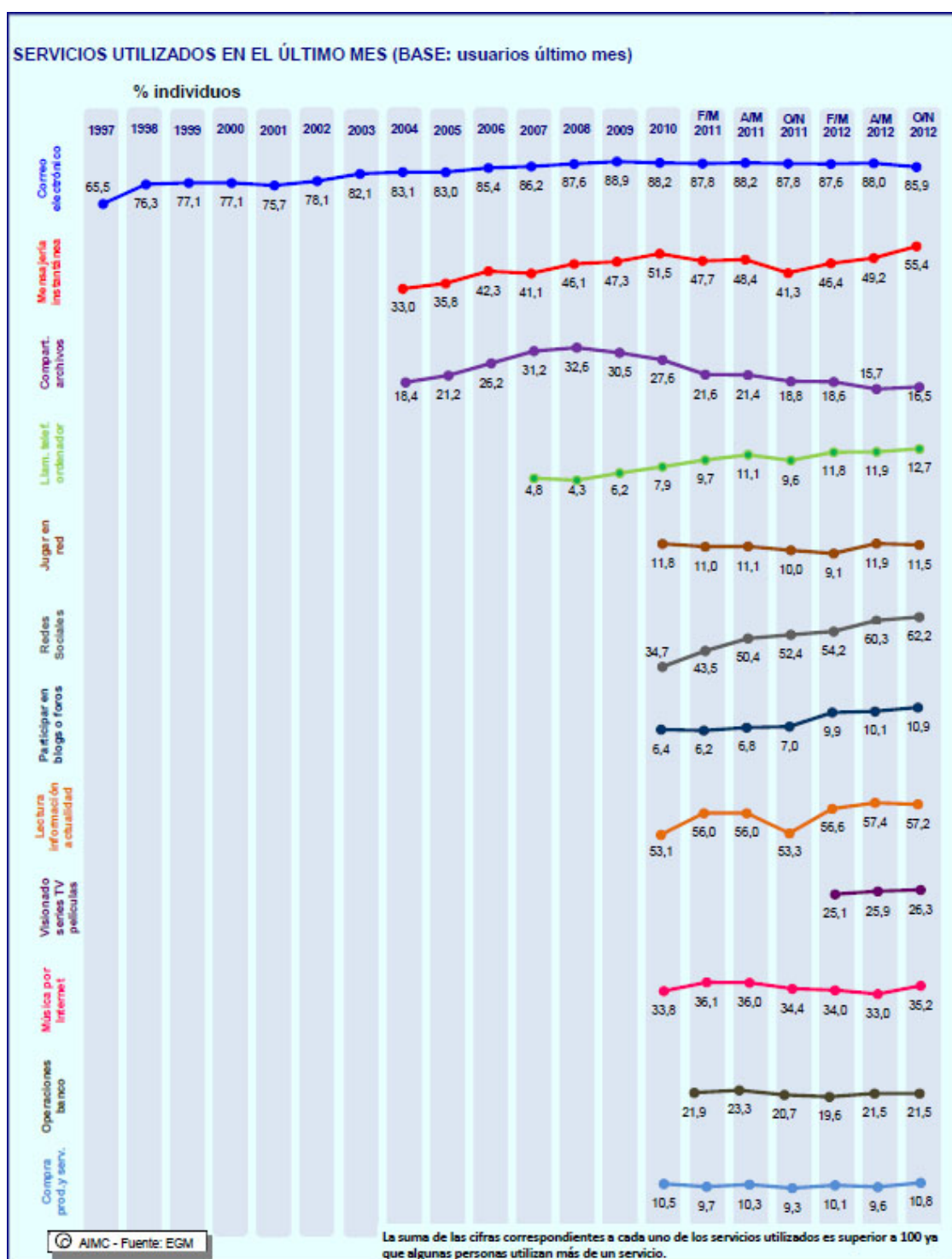
Así, se puede establecer una metodología de trabajo en las redes sociales, que debe empezar por la escucha activa y el análisis de la información extraída. Para cada empresa y comunidad online deberían poder identificarse líderes de opinión presentes en el entorno social, evangelizadores y/o prescriptores de marca, personas/cuentas influyentes, tendencias del mercado, temas de conversación predominantes, tono de las conversaciones, necesidades detectadas de los usuarios, patrones de conducta de los usuarios, etc.

La metodología “de fondo” pasa por trabajar las siguientes actitudes:

- Escuchar, escuchar, escuchar, escuchar...
- Responder.
- Participar.
- Compartir.
- Medir y analizar.

Y realizar bien y a su tiempo cada una de estas tareas resulta cada vez de mayor importancia, dado que los medios sociales llegan cada vez a más población:

Gráfico 1: Servicios de internet utilizados en un mes en España



Fuente: “Audiencia de internet. Octubre/noviembre 2012”. Asociación para la Investigación de medios de comunicación.

Algunos estudios, como los elaborados por las consultoras Nielsen², en el ámbito internacional, o IAB y Elogia³, en el español, sitúan la cifra de usuarios

² <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/social/2012/>

de las redes sociales en 2012 en el 79% de los internautas; una cifra que ha crecido notablemente desde el 51% de 2009, año en el que la cifra global de internautas también era menor.

Las investigaciones referidas realizan un perfil muy similar en cuanto al perfil del usuario de redes sociales. Así, de forma muy somera, se podría señalar que indican que el rango de edad se sitúa entre los 18 y los 40 años, y que es algo mayor la presencia de mujeres que de hombres. Casi el 80% de los usuarios se conecta a ellas a diario, más de la mitad lo hace también por teléfono y el uso es tanto para consultar contenido como para publicarlo.

En cuanto a las redes sociales más usadas, y al margen de las cifras globales que resultan algo engañosas por la diferencia entre perfiles creados y usuarios reales, los estudios coinciden en la predominancia de Facebook, especialmente en España donde está presente el 99% de aquellos que se encuentran en las redes sociales. Twitter ha crecido notablemente y ya es usada por cerca del 90%, mientras que el uso de Tuenti se ha estacando. LinkedIn, con un perfil profesional, casi ha duplicado su uso, aunque todavía está en un 20%, por encima del 15% de Google +. El resto de opciones se encuentra en descenso de uso, salvo Instagram o Youtube, aunque el uso de estas dos últimas es todavía escaso.

La utilidad para los gabinetes de comunicación de esta herramienta la define Merman Scott (2010: 56): “En lugar de gastar miles de dólares al mes en programas de relaciones con los medios de comunicación que intentan convencer a un puñado de periodistas de revistas, periódicos, canales de televisión para que hablen de nosotros, debemos dirigirnos a los bloqueros conectados, sitios de noticias en línea, micro publicaciones, portavoces, analistas y consultores capaces de llegar a aquella audiencia a la que tenemos algo que ofrecerle. Mejor aún, ya no es necesario esperar a que alguien con voz en los medios de comunicación escriba sobre nosotros. Con los medios sociales podemos comunicarnos directamente con la audiencia y saltarnos, totalmente el filtro de los medios de comunicación”.

No obstante, es conveniente precisar que la mejor política de comunicación sería aquella que tratara de combinar los recursos tradicionales con las posibilidades de los nuevos medios y las redes sociales.

El Community manager

“La necesidad de coordinar la comunicación off y online de la empresa y saber desenvolverse en las distintas redes sociales con un objetivo definido y en un tono acorde con la cultura corporativa de la empresa y en sintonía con los hábitos de los usuarios de estas redes ha dado lugar al nacimiento de un nuevo

³ http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RRSS_reducida.pdf

puesto de trabajo, el de Community manager, cuyas aptitudes y funciones todavía no están totalmente definidas” (Maciá y Gosende, 2011: 20).

Sin embargo, en nuestra opinión, la experiencia y la visión estratégica de la comunicación desde un entorno digital avanzado están aportando claridad a las funciones de este profesional. Así, el trabajo del community manager consiste en generar y difundir el contenido informativo en aquellos sitios/entornos sociales donde más alcance, interacción e interés pueda generar para los intereses de la marca y de su comunidad.

En nuestra opinión, resulta excesivamente reduccionista el perfil de community manager que se define en algunas publicaciones y escuelas de negocios en las que se le asigna un mero papel de técnico difusor de información. La capacidad de generar contenido, desde la creatividad y el profundo conocimiento del medio, son factores que deben potenciarse en esta figura, así como su capacidad de coordinarse con los responsables de la comunicación convencional de gabinetes y empresas.

Pero su papel es también la gestión de redes, la coordinación entre todas ellas y los medios convencionales, la gestión de eventos tanto en la red como su coordinación con eventos reales, la escucha activa y la conversación con los usuarios, clientes y públicos en general.

Serían funciones del Community manager:

- Participar en la definición de la estrategia de comunicación de la organización.
- Participar en la elaboración del manual de crisis de la organización.
- Elaborar un plan de crisis online y aplicarlo, en su caso.
- Elaborar la estrategia de *Social Media*.
- Actualizar el contenido de los perfiles corporativos.
- Crear contenido apropiado para las diferentes plataformas.
- Identificar fuentes de contenido (contenido externo, de terceros) relacionadas con los intereses de la comunidad y publicarlas en los entornos adecuados en el momento adecuado.
- Coordinar los mensajes con los que se aporten en el *site* corporativo en los medios convencionales.
- Gestionar la reputación online de la organización.
- Diseñar, activar y coordinar indicadores y herramientas de monitorización.

- Estudiar, analizar y reportar los resultados obtenidos con las herramientas de monitorización de la estrategia de *Social Media*.
- Identificar a los líderes de opinión y establecer relaciones constructivas con ellos.
- Conversar con los públicos en este entorno.
- Atender a los usuarios, grupos y comunidades.
- Actuar como portavoz de la organización en un entorno determinado.
- Organizar eventos virtuales.
- Estar al día en las nuevas herramientas y estrategias en redes sociales.
- Investigar la presencia de la competencia.
- Adquirir conocimiento sectorial y reportar novedades al respecto a la dirección de la organización.

Así, la metodología de trabajo diaria en las redes sociales de un community manager debería conjugar tres aspectos básicos:

- Comunicación: contenido propio de la empresa y contenido externo (de terceros). Hablar siempre de uno mismo es considerado como SPAM y merma la reputación online de las empresas. Hay que conseguir el reconocimiento del usuario, y para eso hay que demostrar que se conocen a la perfección sus necesidades y las de la comunidad, el mercado, el entorno y el sector de la empresa.
- Interacción: establecimiento de relaciones con la comunidad, extracción de *feedback*.
- Promoción: a medio-largo plazo siempre deben buscarse beneficios económicos, por lo que de forma muy sutil deben introducirse mensajes o comunicados comerciales que sintonicen con los usuarios y sean bien recibidos por la comunidad.

Se trata, por tanto, de una figura de enorme responsabilidad para el correcto desarrollo de cualquier plan de comunicación, para la gestión de crisis comunicativas, para no generar una de ellas gratuitamente o incluso para el desarrollo de un plan de marketing. Por supuesto, es posible que organizaciones de gran tamaño incorporen varias personas a estas funciones, por lo que algunas de ellas podrían tener un perfil profesional superior y asumir mayores responsabilidades, incluyendo las de coordinación del resto.

En cualquier caso, resulta absolutamente necesario que las empresas incorporen a personas con una fuerte y profunda preparación en comunicación

y no como se ha hecho con frecuencia en los últimos años, a expertos en el manejo técnico de redes sociales. Medio y mensaje deben entenderse a la perfección.

Como ventajas de la incorporación de esta figura, debería tenerse en cuenta el bajo coste de las herramientas que se van a utilizar frente a su gran potencial en cuanto a resultados comunicativos, la posibilidad de mantener una conexión permanente y continua con los diversos públicos, la interacción con ellos y la automatización de diversos procesos. Por el contrario, se trata de una labor compleja, que necesita continuidad en el tiempo y que tiene un componente de subjetividad basado en la dificultad de las propias relaciones humanas.

Quizá la mayor desventaja de adentrarse en este mundo, y sobre todo si se hace de la mano de profesionales mal o escasamente preparados, lo que hace más compleja la labor de los gabinetes de comunicación, es que en el entorno actual las organizaciones ya no son las que imponen el sentido de los mensajes ni los cauces en los discurren. La labor del *community manager* es, por tanto, la de guiar a la organización en estos nuevos cauces o medios, generar esos nuevos mensajes y coordinar este trabajo con las acciones de comunicación convencionales, que siguen siendo completamente necesarias.

“Del mismo modo que los *Social Media* siguen creciendo a un ritmo imparable, no faltan los escépticos que sólo ven en ellos beneficios cuestionables y peligros insalvables. Son muchos los que opinan en contra de ellos, fundamentalmente las pequeñas y medianas empresas que tienden a verlos con gran temor.

Básicamente, las razones por las que a los *Social Media* todavía se les mira con cierto recelo son dos: el siempre presente pánico a lo desconocido y la desconfianza ante el éxito de las campañas sociales” (Rodríguez Fernández, 2012: 85).

Al igual que en la comunicación tradicional, uno de los aspectos más complicados es el de valorar la rentabilidad del esfuerzo realizado. Por tanto, será conveniente en todo momento desarrollar un trabajo de seguimiento y monitorización de todo aquello que se dice de la marca o del producto.

Ante la infinidad de medios sociales existentes, el profesional encargado de esta tarea debe estudiar muy bien donde focaliza el esfuerzo para transmitir y dinamizar los contenidos. También debe conocer el potencial individual de sus contactos, de modo que tenga identificados a los líderes, a aquellas personas que aportan información a la comunidad y sus opiniones son tenidas en cuenta por el resto de usuarios.

Una parte de la tarea del *community manager* será la de lograr seguidores para la organización pero de los que se denominan activos, quizás lo más

complicado, y para ello incluso si es necesario deberá recurrirse a la publicidad en red. No se puede olvidar que la gran virtud de la red es la multidireccionalidad del mensaje, por lo que es posible plantearse nunca una comunicación unidireccional; y para ello hay que escuchar y valorar esas réplicas, comentarios...

En esa función de dinamizador cobra especial relevancia la figura del *community manager* como gestor de todo aquello que se dice en la Comunidad Social. Si bien es cierto que existen numerosas herramientas automáticas e incluso gratuitas de medición de la respuesta de las redes sociales a diferentes casos y cuestiones, también lo es que los principales expertos ponen en cuarentena sus resultados que, si bien son capaces de marcar tendencias, necesitan de la interpretación y filtrado de un especialista para resultar verdaderamente útiles.

Como conclusión, los requisitos que debería reunir este profesional, serían, al menos, los siguientes:

- Experto en comunicación.
- Conocimientos específicos en comunicación corporativa, publicidad y marketing.
- Conocimientos específicos en comunicación estratégica.
- Conocimientos de analítica web y de las herramientas de monitorización de la reputación *online*.
- Conocer en profundidad la organización para la que trabaja.
- Conocer el funcionamiento de las redes sociales.
- Conocer el lenguaje de los *Social Media*.
- Capacidad de análisis.
- Creatividad.
- Empatía y habilidades de inteligencia emocional.

Por tanto, el perfil del *community manager* no tiene nada que ver con el de un informático, un webmaster, un administrativo o alguien de comunicación lanza algunos mensajes en Twitter. Se trata de un profesional con una formación y habilidades específicas, que diseña y trabaja con creatividad sobre una estrategia, en función de unos objetivos, que conoce a sus públicos, que es capaz de segmentar los mensajes y que tiene las competencias necesarias para obtener resultados y analizarlos de manera crítica.

Como ejemplo, en la actualidad existen algunos periodistas que desarrollan trabajos como *community manager*. Si bien es cierto que estos profesionales tienen características como la capacidad de participar, organizar la información y movilizar la conversación, no atienden a las cuestiones relacionadas con la parte comercial o de marketing de la labor que debe desarrollar este nuevo perfil profesional. Así, un reciente estudio coordinado por la profesora Diezhandino (2012: 101-105) indica que aunque los periodistas dominan las redes sociales y estas constituyen una oportunidad para su trabajo, más del 60% de ellos recela de que se puedan asimilar ambas profesiones.

Es por tanto necesario que a partir de las estructuras actuales, se considere la necesidad de formar un nuevo profesional de la comunicación. Algo que, en nuestra opinión, deberían estar afrontando en este momento las facultades de comunicación con una visión integral e integradora de los grados y estudios relacionados con la comunicación social que han existido hasta el momento.

Bibliografía

- DEL POZO LITE, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. Ed. EUNSA. Pamplona.
- DIEZHANDINO, M.P. (coord) (2012). *El periodista en la encrucijada*. Ariel-Fundación Telefónica. Barcelona.
- GONZÁLEZ HERRERO, A. (1998) *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Bosch Comunicación, Barcelona.
- LOSADA DÍAZ, J.C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis*. Ed. UOC. Barcelona.
- MACIÁ DOMENE, F. y GOSENDE GRELA, J. (2011) *Marketing con redes sociales*. Ed. Anaya, Madrid.
- MAQUEIRA, J.M. y BRUQUE, S. (2009). *Marketing 2.0 El nuevo marketing en la web de las redes sociales*. Ed. Ra-Ma, Madrid.
- MEERMAN SCOTT, D. (2010). *Las nuevas reglas del marketing*. Anaya Multimedia, Madrid.
- RADILLO, G. (2010). *Soy community manager y me pagan por twittear* [en línea]. Mexico. <http://www.slideshare.net/germanradillo/soy-community-manager-y-me-paga-por-twittear>
- RISSOAN, R. (2011). *Redes sociales: Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo en el mundo profesional*. Eni ediciones, Barcelona.
- RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, O. (2012). *Community manager*. Anaya Multimedia, Madrid.
- SABÉS, F.; VERÓN, J.J. (2008): *La gestión de la comunicación en la administración local*. Ed. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. Sevilla.
- VV.AA. (2013) *The Social Media Report 2012. How, Where and Why We*

Connect. Nielsen, New York. <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/social/2012/>
VV.AA. (2013). *IV Estudio Anual de Redes Sociales*. IAB Spain y Elogia
Marketing, Madrid. <http://www.iabspain.net/investigacion/>