



TRABAJO FINAL DE
LICENCIATURA EN BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN

Gestión de la comunicación organizacional externa digital
de las bibliotecas universitarias integrantes de la Red de
Universidades Católicas y de Orientación Católica de la
República Argentina (BUCOC)

Bib. Mariela Rodríguez

Dra. Silvina Angelozzi

Directora

Córdoba, 2022

Este trabajo tiene licencia CC BY-NC-ND 4.0. Para ver una copia de esta licencia,
visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/> © 2022 Mariela Rodríguez.



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 International

Dedicatoria

No siempre el camino de la vida es tan lineal como parece, y lo cierto es que nadie más que uno mismo sabe lo que significa llegar hasta aquí. Pero en el recorrido tuve la suerte de tener la mejor compañía.

Quiero dedicar este trabajo final en primer lugar a Julito, que confió siempre en que yo podía llegar, y nunca dejó de apoyar mis ganas de querer siempre más - aunque costara a veces- porque eso lo hizo más valioso aún. ¡Gracias amor!

A mis hijos, que entendieron lo que significaba esto para mamá. Y a mi nietita Alma, que -sin saberlo ella- le dio un impulso enorme a mi vida, en uno de esos momentos donde el universo te pone a prueba.

Agradecimientos

Cuánto para agradecer...

A mi familia, por su sostén y la infinita fe en mí.

A Marcela Verde y Sandra Martín, por su apoyo y aliento permanente para que continuara por este camino. Y a todas las personas que integran el Sistema de Bibliotecas de la Universidad Católica de Córdoba por hacer que me enamorara de mi trabajo y lo convirtiera en mi profesión.

Gracias a los y las docentes de la Escuela de Bibliotecología, por haber logrado desafiar mis conocimientos previos, sin que pierda nunca la motivación para intentar hacer siempre lo mejor. A María Carmen Ladrón de Guevara, porque junto a ella di los primeros pasos en el camino de la docencia.

Un especial agradecimiento a mi directora de tesis Silvina Angelozzi, por su capacidad infinita de hacerme ver cada detalle. Y porque en este tiempo juntas conocí, además de una gran profesional, a un ser humano muy generoso.

Por supuesto, agradecer a la Universidad Nacional de Córdoba, por darme la oportunidad de estudiar gratuitamente.

Y como dice la canción... ¡Gracias a la vida... que me ha dado tanto!

Resumen

En este trabajo se caracteriza la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la Red de Universidades Católicas y de Orientación Católica de la República Argentina (BUCOC) en cuanto a políticas, planes y prácticas efectivas; se explora tanto la formación profesional de los y las responsables de la gestión institucional, como la de las personas colaboradoras que llevan adelante esta tarea, y se analiza la relevancia que le otorgan sus responsables a este tipo de comunicación. Se parte de la consideración de que la gestión de la comunicación organizacional externa digital es una actividad fundamental en las bibliotecas, necesaria a la hora de incrementar la visibilidad del trabajo que se realiza y la actualidad de la profesión bibliotecaria.

Se trata de un estudio descriptivo que responde a un diseño no experimental, de tipo transeccional o transversal, realizado entre el 1 de julio de 2020 y el 31 de julio de 2021.

En cuanto a las técnicas utilizadas fueron: la observación directa, con guías de criterios de observación elaboradas *ad hoc* para observar políticas, planes estratégicos, sitios web y perfiles en medios sociales de cada una de ellas; y la encuesta, mediante dos cuestionarios para recoger las opiniones de las personas responsables de las bibliotecas y sus colaboradoras en la gestión de la comunicación.

En términos generales, se detecta una incipiente gestión de la comunicación organizacional externa digital. La mayoría de las bibliotecas comunica haciendo foco en la promoción de los servicios, y en menor proporción, para fomentar las relaciones públicas. Se evidencia una falta de documentos de gestión suficientes para una comunicación organizacional. La formación de las personas colaboradoras se enfoca casi un su totalidad en la gestión de medios sociales y marketing digital, no así en la gestión estratégica de la comunicación organizacional.

Finalmente, los resultados obtenidos podrían ampliarse con análisis adicionales de corte más cualitativo, que permitan profundizar en alguno de los aspectos relacionados, y elaborar nuevos conocimientos en el área disciplinar de la bibliotecología.

Palabras clave: bibliotecas universitarias, comunicación organizacional, comunicación estratégica, comunicación organizacional externa digital, "Red BUCOC", Argentina

Abstract

This thesis characterizes the management of external digital organizational communication of university libraries belonging to the Network of Catholic and Catholic-oriented Universities of the Argentine Republic (BUCOC) in terms of policies, plans and effective practices; it explores both the professional training of those responsible for institutional management, as well as that of the collaborators who carry out this task, and analyzes the relevance given to this type of communication by those responsible for it. The starting point is the consideration that the management of external digital organizational communication is a fundamental activity in libraries, necessary to increase the visibility of the work carried out by these institutions and the relevance of the library profession.

This is a descriptive study with a non-experimental, transectional or cross-sectional design, which was conducted between July 1, 2020 and July 31, 2021.

The techniques used were direct observation, with observation criteria guidelines prepared *ad hoc* to observe policies, strategic plans, websites and social media profiles of each one of the libraries; and a survey, by means of two questionnaires to collect the opinions of the people responsible for the libraries and their collaborators in the management of communication.

In general terms, an incipient management of external digital organizational communication is detected. Most of the libraries focusing on promoting their services and fostering public relations. There is a lack of management documents for organizational communication. The training of the collaborators is mostly focused on social media management and digital marketing, but not on the strategic management of organizational communication.

Finally, the results obtained could be expanded with additional analyses of a more qualitative nature, which would allow to deepen in some of the related aspects, and to develop new knowledge in the disciplinary area of library science.

Keywords: university libraries, organizational communication, strategic communication, "BUCOC network", external digital organizational communication, Argentina

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Lista de abreviaturas.....	ix
Lista de tablas.....	x
Lista de figuras	x
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPÍTULO 1.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. Planteamiento del problema de investigación	15
1.2. Justificación	15
1.3. Objetivos.....	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Antecedentes.....	17
CAPÍTULO 2.....	20
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	20
2.1. Bibliotecas universitarias.....	20
2.1.1. Organización administrativa.....	21
2.1.2. Cooperación interbibliotecaria. La Red BUCOC	23
2.2. Comunicación organizacional. Comunicación organizacional externa.....	26
2.2.1. Orígenes de la disciplina.....	26
2.2.2. En busca de una definición de comunicación organizacional.....	27
2.2.3. La comunicación organizacional externa como parte de las relaciones públicas de la organización. Identidad, imagen, misión, visión y valores	29
2.2.4. La comunicación organizacional externa como herramienta de promoción de los servicios.....	32
2.3. Gestión estratégica de la comunicación organizacional	34
2.3.1. Etapas de la gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones...	35
2.3.2. Políticas y planes de comunicación organizacional.....	37
2.4. Comunicación organizacional externa digital	41

2.4.1. Sitios web	44
2.4.2. Medios sociales	47
2.5. Prácticas de comunicación organizacional.....	51
2.6. Formación profesional.....	53
2.6.1. Formación profesional del bibliotecólogo como gestor de la comunicación.....	54
CAPÍTULO 3.....	57
PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	57
3.1. Enfoque y alcance de la investigación	57
3.2. Diseño de la investigación.	57
3.3. Población, unidades de análisis y unidades de observación o recolección	58
3.4. Variables e indicadores.....	58
3.5. Matrices de consistencia y de operacionalización de variables	59
Matriz de Consistencia de la Investigación	60
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	67
3.6.1 Análisis de los sitios web	68
3.6.2 Análisis de los perfiles en los medios sociales.....	71
3.6.3 Análisis de las políticas y planes estratégicos, generales y/o de comunicación.....	72
3.6.4 Encuesta las personas responsables de la gestión de las bibliotecas (C1. Anexo II).....	73
3.6.5 Encuesta a los/as colaboradores y colaboradoras que realizan la gestión de la comunicación externa (C2. Anexo II).....	74
3.6.6 Matriz de pertinencia y prueba piloto de los cuestionarios	74
3.6.7 Entrevista al coordinador ejecutivo de la red BUCOC.....	75
3.7. Tratamiento, procesamiento y análisis de los datos	75
CAPÍTULO 4.....	77
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	77
4.1. Datos demográficos y/o de gestión de las bibliotecas	77
4.2. Políticas y planes estratégicos y/o de comunicación escritos.....	81
4.3. Prácticas de comunicación organizacional externa digital.....	85
4.3.1. Prácticas en relación a la planificación de la comunicación organizacional externa digital.....	85
4.3.2. Prácticas en relación a los sitios web de las bibliotecas	87
4.3.3. Prácticas en relación a los medios sociales en los que participan	92
4.3.4. Otras prácticas analizadas.....	104

4.4. Formación profesional (previa y continua) en comunicación organizacional de los y las responsables de las bibliotecas, y de colaboradores/as que realizan la gestión	105
4.5. Relevancia que le otorgan estos responsables a la gestión de la comunicación organizacional externa digital	109
CONCLUSIONES	119
REFERENCIAS	125
ANEXO I	132
LISTA DE BIBLIOTECAS INTEGRANTES DE LA RED BUCOC	132
ANEXO II	133
INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	133
G1. Guía de criterios para el análisis de los planes estratégicos y/o políticas de comunicación encontradas en los sitios web de cada biblioteca.	133
G2. Guía de criterios para el análisis de los sitios web de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC.	134
G3. Guía de criterios para el análisis de los medios sociales en los que participan las bibliotecas integrantes de la red BUCOC	136
C1. Cuestionario de la encuesta realizada a los y las responsables de las bibliotecas integrantes de la Red BUCOC.....	139
C2. Cuestionario de la encuesta realizada a los colaboradores/as que realizan las tareas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas integrantes de la Red BUCOC	144
Preguntas de la entrevista virtual realizada al coord. ejecutivo de la red BUCOC.....	149
ANEXO III	150
MATRICES Y PRUEBA DE PERTINENCIA.....	150
Matriz de operacionalización de variables.....	150
Prueba de pertinencia de los cuestionarios de las encuestas	162

Lista de abreviaturas

ABUC: Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba

ALA: American Library Association

AUSTRAL: Universidad Austral

BUCOC: Bibliotecas Universitarias Católicas y de Orientación Católica

IFLA: Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas

PEC: Plan Estratégico de Comunicación

REBIUN: Red de Bibliotecas Universitarias Españolas

Red UC/OC: Red de Universidades Católicas y con Orientación Católica

TIC: Tecnologías de información y comunicación

UCA: Pontificia Universidad Católica Argentina

UCALP: Universidad Católica de la Plata

UCAMI: Universidad Católica de las Misiones

UCASAL: Universidad Católica de Salta

UCC: Universidad Católica de Córdoba

UCCUYO: Universidad Católica de Cuyo

UCOC: Universidades Católicas y de Orientación Católica

UCSE: Universidad Católica de Santiago del Estero

UCSF: Universidad Católica de Santa Fe

UFASTA: Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino

UNC: Universidad Nacional de Córdoba

UNISAL: Universidad Salesiana

UNSTA: Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino

USAL: Universidad del Salvador

USI: Universidad de San Isidro

Lista de tablas

Tabla 1 Ejemplo de objetivo, público, mensaje, tácticas de comunicación e indicadores	41
Tabla 2: Porcentaje de publicaciones relacionadas a la biblioteca por medio social	97
Tabla 3 Promedio de publicaciones semanales de cada biblioteca por medio social en el muro	98
Tabla 4 Orden de prioridades para actividades de la biblioteca	116

Lista de figuras

Figura 1: Gestión de la comunicación organizacional externa según la estructura administrativa del sistema o red de bibliotecas	22
Figura 2: Identidad e imagen organizacional de una biblioteca	31
Figura 3: Ciclo de la gestión de la comunicación estratégica	36
Figura 4: Etapas de planeación de un PEC	40
Figura 5 Ejemplo de uso de la plataforma WayBack Machine	69
Figura 6 Ejemplo de uso de la herramienta TAW	70
Figura 7 Ejemplo de uso de la calculadora Phlanx	72

“La comunicación es acción y la acción es comunicación”

Joan Costa

INTRODUCCIÓN

Ya no caben dudas que, durante el siglo XXI, los cambios en los modos de acceso a la información influyeron en las bibliotecas y los servicios que en ellas se ofrecen. Estas bibliotecas emergentes aún hoy continúan adaptándose a este nuevo marco de información y comunicación digitales, exigiendo de sus profesionales, adecuaciones constantes y aprendizajes veloces. Se modificaron también los paradigmas tradicionales del perfil profesional del bibliotecólogo – de organizador de una colección de libros a gestor de información - complejizando así su rol y ampliando el campo profesional de acción.

En este contexto social, influenciado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), el nuevo profesional también ha ido “surfeando entre las olas de una sociedad líquida siempre cambiante” (Scheinsohn, 2018, p. 46) respecto a la transformación de los modelos de gestión de las unidades de información. Si además nos referimos a bibliotecas universitarias, debemos sumar a este desafío los cambios producidos en la educación superior, que generaron nuevas formas de enseñanza y de aprendizaje. Bates (2015) considera que probablemente nada ha cambiado más en la educación superior en los últimos cincuenta años que los propios estudiantes. En consecuencia, si cambian los usuarios y usuarias, ¿no debería también cambiar el modo de relación con ellos?

Las bibliotecas universitarias no son ajenas a estos cambios, los cuales exigen toma de decisiones eficientes, no solo respecto de la adecuación de los servicios ofrecidos y de sus espacios, sino también en las formas de relacionarse y de actuar con la comunidad a la que pertenecen. Ante los nuevos escenarios, la gestión de estas instituciones implica –indefectiblemente- la adquisición de nuevos conocimientos y competencias por parte de sus responsables y colaboradores, para adecuarse a la atención de las nuevas necesidades de los usuarios y usuarias, y gestionar la biblioteca de manera eficaz y eficiente.

Dentro de estos nuevos conocimientos requeridos se encuentra la gestión estratégica de la comunicación organizacional, interna y externa. Las expresiones *todo comunica y es imposible no comunicar*, aunque parecen perogrulladas, hoy se encuentran más vigentes que nunca debido a “la explosión de medios y el creciente protagonismo de los públicos” (Scheinsohn, 2018, p. 49).

Tal como afirma Costa (1999), a las organizaciones ya no les basta con actuar; están obligadas a saber comunicarse con su entorno y a dominar los recursos relacionales. Considera que “la comunicación se ha impuesto como la primera fuerza

estratégica” (Costa, 1999, p. 13), aventajando a la administración y a la producción. Trasladando este concepto de Joan Costa a las bibliotecas, se coincide con González Fernández-Villavicencio (2009) cuando expresa:

Las bibliotecas tienen que hablar de ellas mismas de forma distinta a como lo han hecho hasta ahora: tienen que dar un mensaje positivo que les dé más presencia en la comunidad, en el campus; un mensaje que defina y destaque sus activos y fortalezas. (p. 3)

Es decir, las bibliotecas deben gestionar la comunicación de los activos y bienes intangibles que ofrecen (identidad, servicios, conocimiento, información, etc.) y esta comunicación constituye un nexo vital entre ellas y su entorno, y con los grupos de interés. Esto redundará en más y mejores servicios y productos de información para los usuarios y usuarias y -a su vez- en un mayor posicionamiento de la institución dentro de las comunidades en las que se proyecta.

Debido a la amplitud de la comunicación organizacional, en este estudio se pretende investigar sobre las diversas modalidades de comunicación organizacional externa digital que llevan a cabo las bibliotecas universitarias de la Red de Bibliotecas de Universidades Católicas y de Orientación Católica de la República Argentina (BUCOC), conformada por las unidades de información¹ de las siguientes instituciones: Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA), Universidad Austral (AUSTRAL), Universidad Católica de Córdoba (UCC), Universidad Católica de Cuyo (UCCUYO), Universidad Católica de la Plata (UCALP), Universidad Católica de las Misiones (UCAMI), Universidad Católica de Salta (UCASAL), Universidad Católica de Santa Fe (UCSF), Universidad Católica de Santiago del Estero (UCSE), Universidad de San Isidro (USI), Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (UNSTA), Universidad del Salvador (USAL), Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino (UFASTA) y la Universidad Salesiana (UNISAL).

En este contexto, se indaga sobre las prácticas de comunicación organizacional externa digital, el establecimiento de políticas o planes disponibles sobre este aspecto, la relevancia que le otorgan las personas responsables de las bibliotecas a este tipo de comunicación organizacional, y la trayectoria de formación profesional en este ejercicio, tanto de los y las responsables de la gestión de la biblioteca como de quienes llevan a cabo esta tarea de comunicación organizacional externa digital.

¹ El término unidad de información hace referencia a una institución organizada que tiene por objeto la producción, análisis, conservación y difusión de documentación: bibliotecas, archivos y centros de documentación.

Cabe destacar que si bien se entiende que todo proceso de comunicación no es neutral y se encuentra atravesado por aspectos sociales, políticos, ideológicos, etc., este trabajo se enfoca en el análisis de las actividades de comunicación organizacional externa digital, desde el punto de vista de la gestión estratégica de las comunicaciones en una organización. Siempre dentro de esta perspectiva, el trabajo aborda un aspecto escasamente estudiado por la comunidad de profesionales del área disciplinar de la bibliotecología en nuestro país, o bien realizado desde perspectivas teóricas y/o metodológicas diferentes a las planteadas en esta investigación; en ellos se abordan - por ejemplo- cuestiones relacionadas con el uso que realizan las bibliotecas de los nuevos medios digitales -tanto en sitios web como en medios sociales- o sobre la influencia de las tecnologías de la información en la difusión de los servicios que ofrecen.

En cuanto a la forma de estructuración de esta tesis, el Capítulo 1 expone el planteamiento del tema de investigación, sus objetivos generales y específicos, como así también la justificación acerca de la importancia de la temática elegida y los antecedentes relevados de investigaciones similares consultadas.

En el Capítulo 2, se realizan las precisiones conceptuales y se abordan los documentos que constituyen el cuerpo textual que conforma el marco teórico dentro del cual se elaboró este trabajo.

El Capítulo 3 explica el marco metodológico que encuadra esta tesis, describiendo además el enfoque otorgado a la investigación, las variables y dimensiones trabajadas, y los instrumentos de recolección de datos utilizados.

En el Capítulo 4, se incluyen los resultados de la investigación llevada a cabo a través de encuestas realizadas a las personas responsables de las bibliotecas integrantes de la Red BUCOC, a los colaboradores y colaboradoras que ejecutan la tarea de comunicación externa, el análisis de los sitios web, de los medios sociales que utilizan, y de los documentos de las políticas y planes encontrados.

Finalmente, en el último apartado se exponen las Conclusiones de todo el proceso de investigación, se analizan las relaciones entre las prácticas de comunicación detectadas y la relevancia que le otorgan los y las responsables de las bibliotecas a la gestión estratégica de la comunicación organizacional externa; además, se reflexiona respecto de la relación existente entre estas prácticas encontradas y la formación profesional previa y continua de los y las profesionales que intervienen en ellas, sea gestionando y/o llevando adelante esas actividades.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema de investigación

Como pregunta de investigación, el presente trabajo final se plantea: ¿Cómo se gestiona la comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC?

Y más específicamente:

- ¿Establecen políticas y/o planes escritos de comunicación organizacional externa digital las bibliotecas universitarias de la red BUCOC?
- ¿Cuáles son las prácticas de comunicación organizacional externa digital que llevan a cabo las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y qué características poseen?
- ¿Qué tipo de formación profesional -tanto previa como continua- poseen los/las responsables de cada institución y el personal que lleva a cabo la comunicación externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC? ¿Gozan de formación sobre contenidos de comunicación organizacional?
- ¿Qué relevancia le otorgan los directivos y directivas de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC a la comunicación externa digital en relación a otros procesos que se realizan en la biblioteca?

1.2. Justificación

Además de la novedad del tema por su enfoque estratégico ya expuesta anteriormente, se considera que el aporte fundamental de esta investigación radica en la importancia que posee la gestión de la comunicación organizacional externa digital en toda biblioteca, actividad fundamental a la hora de incrementar la visibilidad del trabajo que se realiza y la actualidad de la profesión bibliotecaria. En este sentido, se pretende aportar nuevos conocimientos que posibiliten la gestión estratégica de la comunicación externa digital en las bibliotecas en general y las universitarias en particular.

En cuanto a la elección de la red BUCOC como delimitación espacial de esta investigación, esta es motivada por el desempeño profesional de esta autora en uno de los sistemas de bibliotecas integrantes de esta red, y la inquietud de realizar futuros aportes de mejora en la gestión de la comunicación externa digital, no solo para cada

sistema de bibliotecas que conforman BUCOC respecto de su entorno particular, sino también respecto de la que se lleva a cabo entre las bibliotecas que conforman dicha red, la que se realiza desde la red BUCOC hacia las universidades a las que pertenecen, hacia otras instituciones afines, y hacia los mismos usuarios y usuarias de la red. En este sentido, el coordinador ejecutivo actual de la red, expresa que la comunicación entre los responsables de las bibliotecas integrantes de BUCOC es ágil, pero que no se han establecido objetivos de comunicación externa dentro del Plan Estratégico 2020-2021 de la red BUCOC y que “se deja librado a cada una de las bibliotecas cómo comunican los logros obtenidos a su comunidad”. (J. Irazú, comunicación personal, 16 de septiembre de 2021)

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Como objetivo general se propone caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea, y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.

1.3.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos que se propone son:

- Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.
- Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.
- Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.
- Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en

relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.

1.4. Antecedentes

Mediante el relevamiento de antecedentes llevado a cabo, dentro de los últimos seis años, se han recuperado dos investigaciones directamente relacionadas con el presente trabajo. Una de ellas se encuentra depositada en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de la Plata, y según su autora pretende “conocer las políticas y estrategias empleadas en materia de comunicación con sus usuarios, más exactamente las relativas a las tareas de promoción de los servicios documentales” (Luceri, 2015, p. 3), es decir, con un enfoque dirigido hacia el marketing. La otra es de reciente publicación y se enfoca en el estudio de la utilización de los medios sociales por parte de las bibliotecas populares de la Patagonia Argentina, proporcionando además “datos puntuales que permiten conocer la cantidad, frecuencia y temáticas de las publicaciones realizadas” (Garraza, 2021, p.1).

Otras investigaciones relevantes, solo que de fecha anterior, se hallan radicadas una en la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC), y la otra en la Universidad de Cádiz, España.

En el trabajo alojado en la UNC, la autora apunta a obtener un diagnóstico de los sitios web de las bibliotecas universitarias integrantes del Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba (ABUC), desde la perspectiva de considerarlos “un excelente medio para la transmisión y comunicación de la información” (Lafuente, 2012, p. 1) y cuyo objetivo principal es evaluarlos a través de criterios e indicadores de calidad. En cuanto al trabajo de la Universidad de Cádiz, se trata de una tesis de fin de máster en gestión estratégica e innovación en comunicación, que analiza la comunicación externa de la biblioteca universitaria de Cádiz desde dos ángulos: el marketing y la comunicación. Con este trabajo, el autor Sáez Fernández (2014) se propone analizar las fortalezas y debilidades en comunicación externa de esta institución y realizar aportes para su mejora, pero sin relacionarlos a la formación profesional de su personal.

Un poco más atrás en el tiempo, pero no menos importante, resulta la tesis de maestría de Patalano (2007) donde se analizan las prácticas de comunicación académica de las bibliotecas universitarias argentinas de los sectores público y privado.

Por otra parte, tanto en el ámbito nacional como internacional, se recuperan artículos científicos que hacen referencia a la comunicación externa en las bibliotecas universitarias, casi todos relacionados exclusivamente con el uso -a nivel estadístico- que se realiza de los medios sociales, tal es el caso de dos trabajos de los autores Laudano, Corda, Planas, y Kessler (2014) y (2016) o por ejemplo, un análisis de la comunicación efectuada por parte de las bibliotecas universitarias españolas a través de las herramientas de la web 2.0 (redes sociales, blogs, etc.) el cual concluye con la sugerencia de una serie de pautas para optimizar la comunicación por este tipo de medios (Castillo Díaz y Herrera Morillas, 2014). Resulta muy interesante también otro artículo de Corda, y Kessler (2016) donde proponen lineamientos para conformar una política comunicacional de redes sociales y considerarla parte integrante del plan estratégico de estas unidades de información. También resulta relevante el informe de Gutiérrez y Castaño (2020) en el cual se consultó a bibliotecas argentinas sobre servicios y recursos ofrecidos durante el aislamiento por la pandemia de COVID 19. Otros trabajos recuperados se orientan exclusivamente a la difusión de los servicios de la biblioteca universitaria desde el punto de vista del marketing, tal es el caso del autor Mañas Moreno (1999).

Existe una profusa bibliografía de corte más teórico sobre la cuestión de la comunicación organizacional en general, no así respecto de su relación con la bibliotecología. Se destaca que en el mundo actual es cada vez más importante tener políticas y estrategias de comunicación con la sociedad, claras y eficaces. En esta misma línea de razonamiento, Costa (1999) propone la comunicación como actividad relacional, cuya supervisión debe estar a cargo de la figura del gestor de comunicaciones; por otra parte, el mismo Costa (2006) hace hincapié en la cultura de comunicación de las organizaciones y en el nuevo paradigma del siglo XXI, el cual presenta dos ejes con sus polos: por una parte, identidad (quién es la organización) e imagen (qué es), y por la otra, acción (qué hace) y mensajes (qué dice), y más recientemente Véliz Montero (2006) alude a *comunicación en 360°*, y Rivero Hernández (2018) nos habla de *comunicación integrada*, todos conceptos perfectamente compatibles con la gestión de las bibliotecas en la actualidad.

Finalmente, muy relevantes para este trabajo resultan dos textos recientemente publicados. Por una parte, el artículo de Herrera Morillas (2021), en el cual se analizan las referencias a la gestión de la comunicación tanto interna como externa, presentes

en los planes estratégicos de las bibliotecas universitarias, en este caso españolas. El autor revisa objetivos, estrategias y prioridades de dichos planes estratégicos, como así también la alusión a planes de difusión y marketing, y mejoras en la comunicación interna. Y por la otra, el texto de Capriotti Peri (2021) Dirección Estratégica de Comunicación, donde el autor desarrolla ampliamente tanto el concepto de gestión estratégica de comunicación, como los de estrategia y planes estratégicos de comunicación, aplicables a todo tipo de organizaciones.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Se coincide con Howard Becker (2009) cuando expresa que “sin conceptos no sabemos qué observar, qué buscar ni cómo reconocer lo que estábamos buscando cuando por fin lo encontramos” (p. 146). Siguiendo esta línea de razonamiento, esta investigación se edifica sobre los siguientes conceptos epistémicos: bibliotecas universitarias, comunicación organizacional, prácticas, gestión estratégica de la comunicación organizacional externa, sitios web, medios sociales, y formación profesional.

2.1. Bibliotecas universitarias

Es imposible pensar la biblioteca universitaria sin vincularla con la evolución del desarrollo de la educación superior, con su labor de apoyo a la docencia y la investigación, y como factor determinante en la cultura de la comunidad a la que sirve.

Las organizaciones bibliotecarias más relevantes en este ámbito han ensayado definiciones en tal sentido. Así, por ejemplo, la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA)² realiza una adaptación de la Norma ISO 2789: 2013 Información y Documentación, y clasifica a la biblioteca universitaria como una biblioteca académica; estableciendo además que su función principal es satisfacer las necesidades de información para aprendizaje e investigación. Concuerta esta definición con lo expresado por la *American Library Association* (ALA) cuando la describe como una biblioteca o sistema de bibliotecas, establecida, mantenida y administrada por una universidad para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos y de investigación fundamentalmente (Young, 1988)

Por su parte, la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (REBIUN³) (2013), define este tipo de bibliotecas considerándolas

un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia y la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad /Institución en su conjunto. La biblioteca tiene como misión facilitar el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de

² <https://www.ifla.org/>

³ <https://www.rebiun.org>

la Universidad/institucionales, realizando las actividades que esto implica de forma sostenible y socialmente responsable. (p.1)

Autores referentes de la bibliotecología como Buonocore (1976), estiman que las funciones de este tipo de unidades de información “están predeterminadas y condicionadas por las funciones de la misma universidad. Ésta, como se sabe, persigue tres fines esenciales: a) enseñanza profesional en las distintas especialidades, b) investigación científica, c) sistematización de la cultura” (p. 114). En el mismo sentido expresa Carrión Gútez (1987) que la biblioteca universitaria ha de reunir, organizar y difundir información para las tareas docentes e investigadoras de su comunidad académica, ofreciendo un acervo bibliográfico y servicios que cubran las necesidades de todo trabajo de investigación, como prolongación y complemento de la enseñanza que se realiza en las aulas.

De los conceptos anteriores se desprenden dos elementos comunes: la biblioteca universitaria como centro de recursos de información y la misión de apoyo de los procesos de aprendizaje, enseñanza e investigación de la universidad. Entre sus objetivos destacan difundir los recursos de información, facilitar el acceso a ellos y colaborar en los procesos de creación del conocimiento, adaptándose a las necesidades que demande la educación superior. (Blanco Domingo, 2014)

2.1.1. Organización administrativa

Según Merlo Vega (1998), las bibliotecas universitarias (pertenecientes a la misma institución de educación superior) pueden organizarse administrativamente de dos maneras: mediante una *estructura centralizada* o a través de una *descentralizada*. La *estructura centralizada* agrupa los servicios bibliotecarios en un único centro edilicio, ofreciendo como ventajas una mejor organización y administración de los recursos, pero en detrimento de las necesidades de acceso al material impreso por parte de la comunidad de docentes, investigadores y de alumnos y alumnas, ya que generalmente una universidad posee una infraestructura con más de un edificio o sede. En cuanto a la *estructura descentralizada*, implica la creación de varias bibliotecas pertenecientes a la misma universidad. Esta estructura, también denominada *modelo de biblioteca múltiple*, surge paralelamente al desarrollo de la propia universidad; ante la imposibilidad de gestionar y mantener una única unidad de información para las nuevas necesidades, se multiplican también las bibliotecas en otras sedes: bibliotecas de departamentos, de facultades o generales. En la actualidad, este sistema descentralizado ha dado paso a

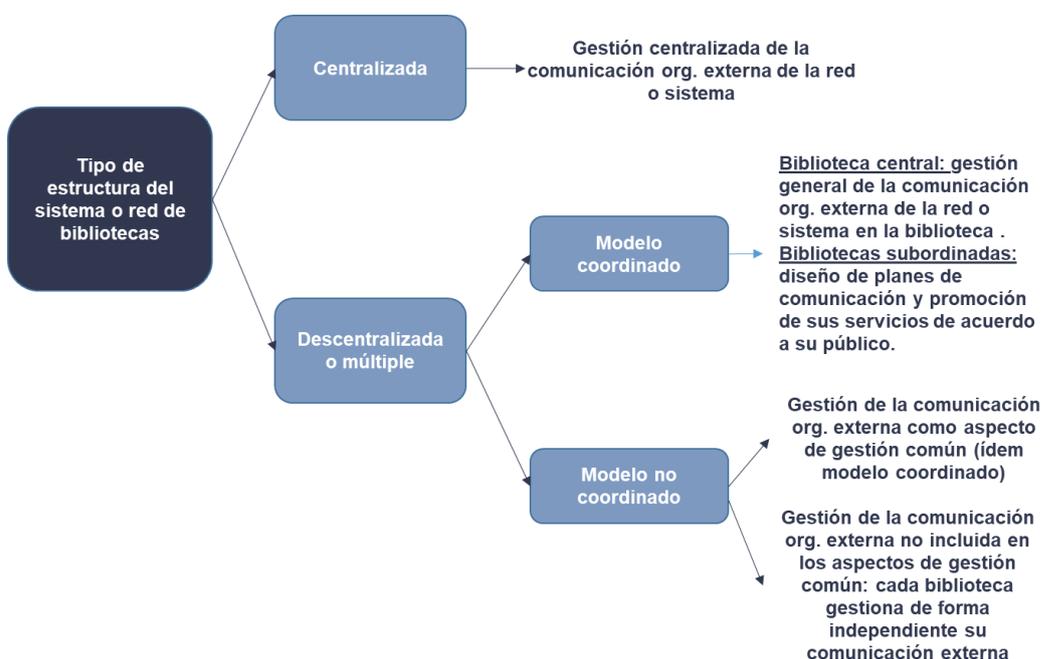
un sistema unificado con una biblioteca general y bibliotecas de facultades o de áreas que funcionan como un sistema.

A su vez, dentro del modelo de biblioteca descentralizada o múltiple encontramos dos sub modelos diferenciados:

- *Modelo no coordinado*: Cada biblioteca tiene su propia organización y sólo se centralizan algunos trabajos técnicos como por ejemplo la catalogación y clasificación.
- *Modelo coordinado*: En este modelo hay una biblioteca con rango administrativo superior que coordina el sistema. Existe centralización en los aspectos económicos, técnicos y de gestión. (Merlo Vega, 1998)

Lo expresado anteriormente permite ser relacionado con las bibliotecas y su gestión de la comunicación externa de manera sintética de la siguiente forma:

Figura 1: Gestión de la comunicación organizacional externa según la estructura administrativa del sistema o red de bibliotecas



Nota: Elaboración propia en base a Merlo Vega (1998)

Considerar la estructura de las organizaciones es importante por varias razones expresan García Garnica y Torres Salazar (2010), y entre ellas destacan la contribución al diseño de “mecanismos que aseguren la coordinación, cooperación y comunicación a nivel inter e intra organizacional” (p.367). En este sentido, la organización administrativa de las bibliotecas universitarias, sean centralizadas o descentralizadas,

coordinadas o no coordinadas, está directamente vinculada a su plan estratégico, relación que se amplía en el punto 2.3. *La comunicación estratégica* del presente trabajo. Por ejemplo, en el caso de las bibliotecas descentralizadas, administradas bajo un modelo coordinado, la biblioteca central que administra el sistema será la responsable de gestionar la comunicación externa en términos generales, pero cada biblioteca subordinada tendrá en cuenta su propio público de interés a la hora de diseñar un plan de comunicación, una campaña de promoción de sus servicios y la medición de la satisfacción de sus usuarios y usuarias. En cuanto a las bibliotecas universitarias descentralizadas, gestionadas bajo un modelo no coordinado, puede ocurrir que la gestión de la comunicación sea uno de los aspectos delegados en el órgano que las nuclea, junto con las demás funciones administrativas concentradas, como por ejemplo la clasificación y catalogación. En este caso, funciona como lo especificado para el modelo coordinado, es decir que cada biblioteca integrante de la red, reserva para sí todo lo relacionado con la promoción de sus servicios y medición de la satisfacción de sus propios usuarios y usuarias. Y por último, las bibliotecas organizadas bajo un modelo no coordinado que no incluyan la gestión de la comunicación como uno de los aspectos administrativos que se decidieron mantener centralizados, diseñan su propio plan estratégico y gestionan cada una de forma independiente su comunicación externa en base a él. En esta misma línea de razonamiento, Orera Orera (2005), resalta que en el caso de las bibliotecas universitarias con una estructura múltiple (modelo no coordinado) se hace necesario un plan de cooperación donde “todas las unidades actúen dentro de unas mismas directrices” (p.40).

No obstante, independientemente de la estructura administrativa que cada biblioteca universitaria posea y su plan estratégico de comunicación, es indispensable que se encuentre inserta en el marco institucional de la universidad. Como lo expresa Orera Orera (2005) “para que la biblioteca universitaria resulte eficaz, debe existir una integración entre ésta y la misión, fines y objetivos de la universidad” (p. 41) y a ello no escapa la gestión de la comunicación organizacional.

2.1.2. Cooperación interbibliotecaria. La Red BUCOC

El desarrollo de la educación superior y los nuevos requerimientos de información surgidos, han puesto de manifiesto la necesidad de cooperación bibliotecaria, ya que ninguna biblioteca universitaria por importante que ésta sea, se encuentra en condiciones de satisfacer por sí misma las necesidades informativas de sus usuarios y

usuarias. De esta manera, el trabajo cooperativo hace posible la optimización de los diferentes recursos de los que dispone cada institución.

La Red de Universidades Católicas y con Orientación Católica de Argentina (Red UC-OC⁴) se formó en el mes de febrero del año 2013 con la misión de constituirse en un espacio para la reflexión, el diálogo y el acuerdo entre sus miembros, tendiente a promover la cooperación científica, tecnológica, educativa y cultural, en diálogo permanente con la sociedad y el estado.

Al año siguiente, en septiembre de 2014, por iniciativa de los rectores de estas altas casas de estudio, se creó la Red de Bibliotecas de Universidades Católicas y con Orientación Católica (BUCOC), con la finalidad de favorecer el desarrollo de las bibliotecas y de las universidades miembros de esa red. Se encuentran representadas en ella, cincuenta y una bibliotecas -organizadas en sistemas y redes- de catorce universidades:

- Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA)
- Universidad Austral (AUSTRAL)
- Universidad Católica de Córdoba (UCC)
- Universidad Católica de Cuyo (UCCUYO)
- Universidad Católica de la Plata (UCALP)
- Universidad Católica de las Misiones (UCAMI)
- Universidad Católica de Salta (UCASAL)
- Universidad Católica de Santa Fe (UCSF)
- Universidad Católica de Santiago del Estero (UCSE)
- Universidad de San Isidro (USI)
- Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (UNSTA)
- Universidad del Salvador (USAL)
- Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino (UFASTA)
- Universidad Salesiana (UNISAL)

En este sentido, la Red BUCOC se propone como objetivos:

- a) Fomentar el intercambio de información científica/académica en todos sus soportes.

⁴ <http://www.reducoc.org/>

- b) Favorecer el acceso a la información a todos los miembros de las universidades de la Red UC/OC.
- c) Diseñar proyectos conjuntos de adquisición de información que favorezcan compras consorciadas.
- d) Elaborar planes de trabajo que favorezcan la cooperación y el trabajo en red.
- e) Promover y estimular la capacitación de los profesionales de la información que trabajan en las bibliotecas.
- f) Ofrecer servicios a terceros a partir del reconocimiento de las fortalezas de los miembros.
- g) Establecer instancias de participación para el intercambio de experiencias, sistema de pasantías, procesos de *benchmarking*, etc.
- h) Satisfacer los requerimientos en cuanto a servicios de información que la Red UC/OC le demande.
- i) Revisar periódicamente sus objetivos y proyectos a fin de adecuar la red para que brinde una respuesta eficiente a los nuevos requerimientos que surjan del crecimiento y desarrollo de la Red UC/OC. (Red BUCOC, 2020)

El coordinador ejecutivo actual de la red BUCOC destaca que, desde su conformación, se trabaja denodadamente en la consecución de los objetivos propuestos, lo que ha permitido efectivizar compras consorciadas de material bibliográfico digital, gestionar préstamos interbibliotecarios entre las diferentes bibliotecas de la red, y comenzar con encuentros y capacitaciones del personal entre las diferentes instituciones. (J. Irazú, comunicación personal, 16 de septiembre de 2021)

Características relevantes del entorno específico de las instituciones que integran BUCOC

La red BUCOC presenta algunas características particulares de su entorno específico. Las bibliotecas que la conforman, pertenecen a universidades privadas creadas a partir del año 1958 en el marco de la Ley 14.557⁵. Son instituciones sin fines de lucro, denominadas *confesionales católicas*. Esta denominación presupone “la declaración explícita de una institución de enseñanza por un credo y/o religión, que impregna las elecciones metodológicas, pedagógicas e incluso administrativas, de estas organizaciones” (Costa Caggy, 2019). No obstante, en ellas se respeta el derecho de la

⁵ Educación. Universidades Privadas. Fecha de sanción 30-09-1958. Publicada en el Boletín Nacional del 24 de octubre de 1958.

libertad religiosa de cada comunidad universitaria: alumnos, alumnas, docentes, investigadores e investigadoras, personal no docente y público en general.

Distribución geográfica de la Red BUCOC

Las principales sedes de las bibliotecas de las catorce instituciones se distribuyen geográficamente de la siguiente manera: dos se encuentran radicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, cinco en distintas ciudades de la provincia de Buenos Aires, y las otras siete, una en la provincia de Córdoba, otras en Tucumán, Santiago del Estero, Santa Fe, Misiones, Salta y la región de Cuyo, con centro en San Juan. Casi todas estas universidades tienen sedes en ciudades de otras provincias.

Respecto de los usuarios y usuarias a los que estas bibliotecas brindan servicios, se encuentran docentes, investigadores, alumnos y alumnas de carreras de grado y posgrados tanto de educación presencial como a distancia y el personal no docente. Este universo se amplía si se tienen en cuenta los usuarios y usuarias de otras instituciones con las que mantienen convenios de diferentes tipos (instituciones educativas, culturales, científicas, etc.) y el público en general, dada su condición de instituciones integradoras y democráticas. Un análisis más extenso respecto de los usuarios y usuarias de las bibliotecas universitarias en particular, se desarrolla en el punto 2.6. *Comunicación organizacional externa digital*.

2.2. Comunicación organizacional. Comunicación organizacional externa

2.2.1. Orígenes de la disciplina

Como disciplina, surge en Estados Unidos a finales de la década del 30, más concretamente en 1937, con la publicación del artículo titulado *Speech and human relations*, cuyo autor fue Charles Redding (1914-1994), considerado el padre de la comunicación organizacional. Su libro *Comunicación dentro de una organización: la revisión interpretativa de la teoría y la investigación* (1972) es considerado un texto de referencia, en especial en lo que respecta a la comunicación organizacional interna, tendencia propia de esos años.

En las décadas posteriores a 1930, la comunicación en las organizaciones ha sido abordada desde diversas áreas tales como: la psicología social, las teorías administrativas, la ciencia política y las ciencias sociales, entre otras.

Respecto de su relación con las teorías administrativas, Aravena Derpich (2007) explica que, a partir de los años 90, con la influencia de la Teoría General de Sistemas⁶ en la administración de las organizaciones, la comunicación organizacional fue considerada un elemento de gestión y un recurso estratégico, orientado a facilitar la adaptación de la organización a sus usuarios y usuarias. En consonancia con estas afirmaciones, expresa Valle Flórez (2005) que el desarrollo de esta disciplina fue acompañado con los avances en el campo de la teoría de las organizaciones.

2.2.2. En busca de una definición de comunicación organizacional

Cabe puntualizar que la comunicación organizacional es considerada un sub campo de la disciplina de la comunicación, más específicamente de la comunicación pública.

La autora Guzmán de Reyes (2006) explica que esto es así debido a que toda organización sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca, tiene el componente de lo público de acuerdo con las relaciones primarias que se establecen: empleador-empleado, gobierno-empresa, empresa- mercado. (p. 24)

En el caso concreto de la comunicación organizacional, considera las vinculaciones entre las organizaciones (en esta investigación, la biblioteca) y su público (aquí denominados usuarias y usuarios internos y externos).

No obstante esta contextualización, al pretender definir el concepto de comunicación organizacional, se enfrenta una situación un tanto ambigua, donde no existe una definición formalmente aceptada de comunicación organizacional. Recorriendo las distintas acepciones ofrecidas por diversos autores, se detecta la polisemia existente al respecto, lo que podría derivar en una confusión terminológica para el lector. Así, autores como Garrido, Goldhaber y Putnam (2020) realizan un recorrido conceptual por diferentes miradas, tratando de determinar qué incluye y qué no la comunicación organizacional. Se identifica la existencia de diferentes términos que hacen referencia a la comunicación organizacional: comunicación empresarial, corporativa e institucional. Tal es así que Rivero Hernández (2018) habla de la comunicación organizacional “y sus múltiples apellidos” (p.1), y sostiene que en la actualidad es necesario plantearla como comunicación integral y estratégica, coincidiendo con lo expresado anteriormente por Valle Flórez (2005).

⁶ Cuyo autor fue Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972). Según esta teoría, una organización es un sistema incluido en otro más amplio que es la sociedad donde se inserta, mediando influencias recíprocas.

En este sentido, expresa Goldhaber (1997) que “es evidente que las definiciones, los métodos y las percepciones de la comunicación organizacional forman legión. También es evidente que la comunicación organizacional puede significar y hacer referencia a lo que el autor desee”, y finaliza definiéndola sintéticamente como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (p. 23).

A los fines de este trabajo de investigación, la definición más cercana a la concepción de comunicación organizacional como práctica que se plantea aquí, es la que ofrece Horacio Andrade cuando se refiere a ella diciendo que constituye “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” -es decir, interna y externa- agregando que:

es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Andrade 2002, p. 12)

En igual sentido que Andrade (2002) se manifiesta Aljure Saab (2015), alegando que la comunicación organizacional se encuentra integrada por tres tipos de comunicación: *comunicación interna* (con sus colaboradores), *comunicación institucional* (relaciones con el público externo no usuario) y *comunicación comercial o de mercadológica* (con usuarios y usuarias que tienen interés en los servicios).

Otro importante referente en esta área del conocimiento, Van Riel (2003), aporta una mirada similar a la concepción de Aljure Saab (2015), y considera la comunicación organizacional dentro de lo que denomina *comunicación corporativa*, concepto donde además incluye otras formas de comunicación: *de dirección (o interna)* y *de marketing*. Para el mencionado autor, la comunicación organizacional u organizativa hace referencia a las relaciones públicas (internas y externas) de las organizaciones con sus públicos y es una parte de lo que denomina comunicación corporativa.

En el presente trabajo final, coincidiendo con Andrade (2002), se considera que la *comunicación organizacional externa* es aquella que la biblioteca dirige al público fuera de la organización: usuarios y usuarias, intermediarios, proveedores, otras bibliotecas, instituciones, medios de comunicación y público en general, destinada a “mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios” (p. 12). Y se rescatan tres funciones principales de esta comunicación organizacional externa:

- Ampliar, mantener y mejorar las relaciones con el público fuera de la biblioteca.
- Proyectar la imagen institucional, dar a conocer su identidad, su misión, visión y valores.
- Promover los servicios que ofrece.

En base a lo expuesto, se afirma que el enfoque de la comunicación organizacional externa de la biblioteca tiene dos aristas: la comunicación como parte de las relaciones públicas de la organización -con sus usuarios y usuarias reales y potenciales, otras áreas de la universidad, otras bibliotecas, etc.- incluidas la imagen, misión, visión y valores, y la comunicación como herramienta de promoción de sus servicios (recursos electrónicos, préstamos, capacitaciones, entre otros). Y más específicamente se hace referencia a la comunicación externa digital, es decir, sólo la que se lleva a cabo a través de los sitios webs, medios sociales y canales de comunicación electrónica en general.

De las afirmaciones anteriores se deduce claramente la importancia de la comunicación en las organizaciones. La Real Academia Española (2020) define la palabra importancia como “cualidad de lo importante, de lo que es muy conveniente o interesante, o de mucha entidad o consecuencia”, y define a la palabra relevancia como un sinónimo de aquella. La comunicación organizacional es un proceso transversal en toda organización, que atañe a todos los demás procesos -en este caso de la biblioteca- y contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la eficiencia institucional. En el mismo sentido se expresa Andrade (2002) cuando afirma que “no es posible imaginar una organización sin comunicación” (p. 11) y establece varios postulados, entre los cuales destaca que la comunicación organizacional es integral (p. 15). También Scheinsohn (2018) propone a la comunicación en las organizaciones como estratégica y transdisciplinar (pp. 61-64), y considera que ésta constituye “un espacio de diálogo en el que deben participar todas las áreas responsables del devenir organizacional” (p.64), incluyendo de esta manera tanto al área de relaciones públicas de la biblioteca, como la de promoción de sus servicios.

2.2.3. La comunicación organizacional externa como parte de las relaciones públicas de la organización. Identidad, imagen, misión, visión y valores

Capriotti Peri (2007), define las relaciones públicas, como “la gestión del sistema de comunicación a través del cual se establecen y mantienen relaciones de adaptación e integración mutua entre una organización o persona y sus públicos” (p. 68).

En base a esta afirmación y como ya se expresó anteriormente en este trabajo, se considera a las relaciones públicas como una de las aristas de la comunicación organizacional, es decir la comunicación que lleva a cabo la biblioteca para relacionarse con sus usuarios y usuarias, con su público de interés, con los destinatarios y destinatarias de sus servicios. Esta gestión está condicionada por los intereses de cada uno de ellos, tal como sostiene el mismo Capriotti Peri (2007) cuando afirma que se deberán “fijar objetivos específicos de comunicación para cada uno de los públicos involucrados con la organización, en función de su relación y de sus intereses.” (p. 77) y en base a ello, organizar vínculos y procesos de intercambio, generando valor para ambas partes. Entre sus actividades se encuentran las de dar a conocer la identidad organizacional, establecer relaciones con sus grupos de interés y gestionar el manejo de las situaciones de crisis.

Las organizaciones de todo tipo poseen una identidad que se construye desde el plano del comportamiento (qué hacen) y desde el plano discursivo (qué dicen), o dicho de otra manera, desde su “acción productiva” y su “acción comunicativa” respectivamente. (Costa, 2006, p. 147).

Ahora bien, generalmente la construcción de esa identidad de la organización (denominada también identidad corporativa) suele asociarse exclusivamente a la identidad visual (logotipo, colores, tipografía, etc.).

Según Capriotti Peri (2009) existen dos enfoques para definir la identidad corporativa: el *enfoque basado en el diseño*, y el *enfoque organizacional*. El enfoque de diseño corresponde a cuestiones del diseño gráfico como representación de su marca: los símbolos, logotipos y tipografías, colores institucionales, folletería, etc. En cambio, el enfoque organizacional hace referencia a aquellos aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización, la forma en cómo se presenta, los atributos que asume como propios: valores, costumbres, discursos, comportamientos, servicios, etc.

Dentro de esta identidad organizativa o corporativa, además de su identidad visual (sea que posea logotipo, isotipo, imagotipo o isologo⁷) se incluye su identidad como organización, tanto su *cultura organizativa*: pautas de conducta, valores compartidos, creencias colectivas, comportamientos internos, como su *filosofía organizacional*: misión, visión, valores; siendo la visión lo que la organización quiere ser, la misión lo que ella hace, su actividad principal, y sus valores una manifestación de cómo pretende

⁷ Un logotipo es la representación gráfica que emplea únicamente elementos tipográficos. Un isotipo utiliza un ícono sin mencionar el nombre de la organización. Un imagotipo utiliza ícono y texto separables, mientras que el isologo utiliza imagen y texto que no pueden utilizarse por separado.

ejercer su actividad, cuáles son los ejes que guían su accionar. Todo ello se transmite por medio de la comunicación, a través de los implícitos y del comportamiento organizacional. Estos rasgos identificatorios distinguen a una biblioteca del resto. (Pérez Pulido y Herrera Morillas, 2006, pp. 160-164)

El autor Capriotti Peri (2009) sostiene que la suma de la conducta de la organización -es decir lo que sabe hacer- y la comunicación organizacional –aquello que hace saber- da como resultado la opinión de los públicos sobre la organización, conformando así la *imagen organizacional*. En consonancia con este autor, Costa (2006) propone una disquisición entre imagen sensorial o netamente visual (formas, signos, colores) e imagen mental, es decir la que “está en la cabeza de la gente”, y define a la imagen de la organización como “la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo” (p. 53), y se comporta como “un fenómeno de comunicaciones, relaciones e interacciones” entre los públicos y la organización (p. 55).

De la misma manera en el ámbito de las bibliotecas, autores como Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006) sostienen que “una imagen corporativa adecuada es producto de reflejar la identidad de la institución, todo lo que la biblioteca es: misión, políticas, metas, objetivos, recursos, servicios, personal, infraestructuras” y que “la identidad de una biblioteca consiste en identificarla con aquellos atributos que le confieren carácter de unicidad y permanencia” (p.161).

A continuación, se trasladan estos conceptos a la identidad de una biblioteca o de un sistema de bibliotecas, y se grafican de la siguiente forma:

Figura 2: Identidad e imagen organizacional de una biblioteca



Cabe tener en cuenta que la imagen que el público se forma de una organización, aclara Capriotti Peri (2009)

no se elabora como una acción reflexiva o premeditada de análisis de la misma, sino que es un conocimiento espontáneo, fruto de experimentar la presencia de la organización como una persona u objeto más dentro del devenir cotidiano de la vida de un individuo. (p. 105)

Para finalizar, nótese la analogía de los conceptos analizados previamente, con las afirmaciones vertidas por el autor Carrión Gútiez (1987) en su Manual de Bibliotecas, cuando propone realizar un mayor acercamiento a los usuarios y usuarias para asistirlos de manera personalizada, favoreciendo así lo que hoy se denominaría *experiencia de usuario/a*. También recomienda la promoción de los servicios bibliotecarios, mencionando el logotipo institucional y los soportes propios de la época, tales como carteles, trípticos, folletos, etc. (pp. 458-460). Hace referencia además a las relaciones públicas, necesarias para dar a conocer e incrementar el uso de las bibliotecas y sus servicios, aconsejando integrar la unidad de información a la población a la que sirve mediante la participación u organización de actividades culturales, exposiciones, etc. Y no menos interesante es su observación sobre la importancia de la coordinación de esfuerzos (planificación) y la necesidad de profesionalización del personal bibliotecario. (pp. 486-522)

2.2.4. La comunicación organizacional externa como herramienta de promoción de los servicios

Interesa comenzar este apartado adaptando a la particularidad de la biblioteca, la pregunta que se realiza Aljure Saab (2015) ¿Cómo podríamos ofrecer nuestros servicios a usuarios y usuarias potenciales si estos no conocen y entienden quiénes somos o qué hacemos como organización, o nos conocen, pero no saben qué servicios ofrecemos? (p. 47). Plantea así la premisa de que la gestión de la comunicación organizacional tiene como razón de ser procurar conocimiento o entendimiento (del producto o servicio que se ofrece), notoriedad (grado de reconocimiento) e imagen (percepción que el público tiene sobre la organización).

Bajo este punto de vista, esta arista de la comunicación organizacional externa, se encuentra directamente vinculada al marketing de servicios, disciplina que ofrece competentes herramientas para dar a conocer la biblioteca y sus actividades y posibilitar un mejor y mayor uso de sus prestaciones (Fernández Marcial, 2004).

Según los autores Kotler, Armstrong, Cámara Ibáñez, y Cruz Roche (2004), el *marketing* es un “proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, a través de la creación y el intercambio

de productos y valor con otros” (p. 743). En este mismo sentido, el *marketing mix* es definido como el conjunto de actividades destinadas a la promoción y comercialización del producto o servicio que la organización ofrece, con el objetivo de atraer y fidelizar al usuario y usuaria mediante la satisfacción de sus necesidades. Y para el caso particular de las bibliotecas, vale la aplicación del concepto de *marketing mix de servicios*, donde a las variables de precio, producto, plaza y promoción, se agregan: *personas*, *procesos* y *presencia física*. Considerando las *personas* (aquí el profesional bibliotecólogo) un factor clave y apostando a su capacitación para la diferenciación de los servicios, ya que el personal de la organización es quien los brinda; por *procesos* entiende los mecanismos en la prestación de un servicio que afectan la percepción del usuario o usuaria, y finalmente *presencia física* hace referencia al diseño y creación de un contexto, un espacio físico (edificio, sitio web, medios sociales por ejemplo), donde interactúan la organización (biblioteca) y el consumidor (usuario/a).

En consecuencia, la segunda arista de la comunicación organizacional mencionada anteriormente se basa en la variable de *promoción de los servicios* de la biblioteca, la que consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar sus servicios (incluyendo sus características, atributos y beneficios), así como de motivar o inducir a los usuarios y usuarias a decidirse por su uso. En este punto, la autora Fernández Marcial (2004) hace una diferenciación muy importante respecto de la comunicación para promocionar los servicios:

Debe distinguirse la diferencia entre una comunicación informativa y una promocional. La primera se encamina a informar; en la segunda, la intencionalidad es transmitir un mensaje no con el fin de aumentar el nivel de información sino de modificar la conducta, de llevar a la acción, de transformar la actitud de los consumidores haciendo que éstos traspasen la línea que les convierte en consumidores, en usuarios reales. (p. 7)

Es decir, sugiere la necesidad de reforzar en la comunicación promocional, la intencionalidad de transformar la actitud de los usuarios y usuarias, de convertir esos usuarios y usuarias potenciales del servicio ofrecido en usuarios y usuarias reales, y diferenciar ambos tipos de comunicación.

Finalmente, Mollel (2013, p. 17) propone una adaptación de las variables del marketing mix, realizada desde el punto de vista del cliente- usuario/a de la biblioteca:

- *Product: Customer value* [Producto/Servicio: Valor del usuario/a]
- *Price: Customer time* [Precio: Tiempo del usuario/a]
- *Place: Customer convenience* [Plaza: Comodidad para el usuario/a]

- *Promotion: Customer communication* [Promoción: Comunicación con el usuario/a]

2.3. Gestión estratégica de la comunicación organizacional

Costa (1999) sostiene que “la comunicación es hoy más fuerte que la acción. Porque la forma en que se comunica y relaciona la empresa ha llegado a ser más importante incluso que lo que hace.” (p. 137)

Tal es la relevancia de la comunicación en las organizaciones que se hace necesario integrarla con la estrategia institucional, ya que su objetivo principal es apoyar el plan estratégico de la organización, proporcionando coherencia e integración entre los objetivos, los planes y las acciones realizadas o a realizar. En esta misma línea de pensamiento, continúa señalando Costa (2006), que la comunicación en las organizaciones sólo puede ser estratégica, es decir que debe estar articulada con los objetivos institucionales y facilitar la toma de decisiones.

Se concibe la comunicación organizacional estratégica como una actividad que articula la compleja red de relaciones que toda institución tiene con diversos públicos, ya que se encuentra inmersa en un universo de cambios constantes, tanto en cuanto a profundidad como en extensión (Costa, 2006). Y esta red de relaciones, supone una estructura organizativa con una función comunicativa, que asesora y desarrolla la actividad tanto a nivel táctico como operativo.

Morató Bullido (2014), sostiene que la comunicación organizacional no se limita a apoyar la estrategia de la organización, sino a construirla. Los elementos estratégicos clave de la organización (valores, misión, visión, objetivos, estrategia y políticas) se consensuan, se comparten y se integran en la organización mediante acciones comunicativas. (p. 58), que engloban a toda la institución.

Para construir esta estrategia mediante acciones comunicativas, Costa (2006), propone seguir el modelo de Lasswell⁸ (1948) quien sostiene que para describir un acto de comunicación es necesario responder a las siguientes preguntas: “*Who, Says What, In Which Channel, To Whom, With What Effect?*” (p. 37).

Además, Costa (2006) agrega a las preguntas anteriores, otros dos interrogantes que considera imprescindibles a la hora de diseñar un plan estratégico de comunicación

⁸ Harold Lasswell (1902-1978) fue un politólogo y sociólogo estadounidense que definió y estructuró la disciplina de las políticas públicas.

y las coloca en otro orden. De esta manera, las preguntas estratégicas que recomienda formular son las siguientes:

1. *Quién comunica (Who)*: es decir, quién es la fuente estratégica emisora-receptora de mensajes e informaciones.
2. *Qué comunica (Says what)*: implica conocer el contenido y se enlaza con quién comunica de la pregunta anterior.
3. *A quiénes (To whom)*: refiere al público receptor.
4. *Con qué objetivos*: qué se pretende conseguir con lo que se comunica.
5. *Con qué inversión*: todo tiene un costo, por mínimo que este sea (financiero, humano, energético, etc.)
6. *Con qué resultados (With what effect)*.
7. *Por qué medios o canales (In Which Channel)*. (pp. 166-169)

Estas preguntas se adecuan perfectamente al universo de las bibliotecas, lo que se demuestra mediante el siguiente ejemplo:

Promoción de los servicios de búsquedas bibliográficas

- *¿Quién comunica?* El Departamento de Referencia de la biblioteca.
- *¿Qué comunica?* El servicio de solicitud de búsqueda de documentos a texto completo.
- *¿A quiénes?* A docentes, investigadores, alumnos y alumnas tesistas.
- *¿Con qué objetivos?* Para promover el uso de las bases de datos a las que la biblioteca suscribe.
- *¿Con qué inversión?* El proporcional de lo que cuesta la suscripción por ejemplo, más el costo del salario del bibliotecario, más gastos de infraestructura, etc.
- *¿Con qué resultados?* Habrá que medir la satisfacción del usuario y usuaria, y el incremento o no del uso de los recursos digitales.
- *¿Por qué medios?* Si los usuarios/as son docentes e investigadores, posiblemente el mejor canal sea el correo electrónico.

2.3.1. Etapas de la gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones

La comunicación estratégica posibilita interacciones, las cuales poseen las características de un proceso que atraviesa diferentes etapas y con un orden establecido. Su desarrollo, dadas las cambiantes condiciones del entorno organizacional, no es estanco; por el contrario, se convierte en un ciclo necesario para ajustar el diseño de la estrategia a esos cambios.

Así lo expresan los autores Preciado Hoyos, Guzmán Ramírez y Losada Díaz (2013), cuando aclaran que no es un proceso estático ni estrictamente lineal, y distinguen en éste, cuatro etapas:

- 1) investigar problemas o situaciones, para identificar dónde deberá incidirse;
- 2) determinar acciones para definir qué hacer frente a dichas situaciones a partir de un ejercicio de planificación;
- 3) ejecutar el plan de acciones o bien comunicar y
- 4) hacer seguimiento y evaluar las acciones desarrolladas. (p. 42)

Figura 3: Ciclo de la gestión de la comunicación estratégica



El ejemplo planteado anteriormente sobre el servicio de búsquedas de la biblioteca, se puede utilizar aquí nuevamente:

1. *Investigación y diagnóstico del problema o situación (y sus posibles causas):* Detección de escasa utilización de los recursos digitales que ofrece la biblioteca (tanto por parte de estudiantes como de docentes) en base al análisis de las estadísticas que se relevan. Posible causa: desconocimiento de los recursos digitales suscritos por la biblioteca. Se establece el objetivo: promocionar dichos recursos en la comunidad universitaria.
2. *Planeación de acciones* para solucionar el problema o modificar la situación detectada: Diseño de folletos promocionales de los recursos y servicios de búsquedas, planificación del envío por correo electrónico masivo, elaboración de un calendario para publicitar en las redes sociales, etc.
3. *Ejecución:* Se llevan a cabo estas acciones durante un determinado tiempo, por ejemplo de septiembre a diciembre de 2021.
4. *Evaluación:* Medición de los resultados en base a las nuevas estadísticas, en relación a las que se obtuvieron antes de la campaña de promoción.

No obstante el orden establecido para estas etapas, debe realizarse un seguimiento de lo que se va ejecutando y -si es necesario- se va corrigiendo en la medida en la que aparecen cambios, conjugando de esta manera lo planificado con lo emergente. (Preciado Hoyos et al., 2013)

2.3.2. Políticas y planes de comunicación organizacional

Políticas de comunicación organizacional

Todo plan debe partir de una decisión política. En esta línea de razonamiento, una política es un conjunto de decisiones, principios y normas que orientan las acciones del plan. Es decir que ella conforma las reglas de juego de la comunicación organizacional; establece un conjunto de lineamientos en base a los cuales se llevarán adelante todo tipo de situaciones relativas a esta comunicación, sirviendo de esta manera de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de la organización. Además, su contenido dependerá de la cultura, creencias y valores de la organización (en este caso, la biblioteca) y de los responsables de la gestión. En consecuencia, el planteamiento de una política debe tener una clara definición de su razón, su misión, y los objetivos a cumplir, que preceden al desarrollo de los planes y programas.

En el mismo sentido se expresan Ruiz Balza y Alphal (2011) cuando definen a la política de comunicación de una organización como

un conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de organización, acción, control y evaluación [...] destinado a encabezar la acción de las organizaciones de manera coherente y hacia el mejor aprovechamiento social de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación. (p. 47)

Otros investigadores como Aravena Derpich (2007), también se manifiestan en esta línea de pensamiento y coinciden con este concepto de política de comunicación. Al respecto, la mencionada autora sostiene que:

La política de comunicaciones también señala lo que permitirá y no permitirá la organización a nivel de comunicaciones [...] es necesario hacer tangibles los principios de comunicación de la organización mediante un documento estructurado y con el respaldo de cumplimiento de las directivas de la organización. (p. 119)

Explica Aravena Derpich (2007) que, para diseñar una política de comunicación organizacional, debe realizarse una evaluación previa de la comunicación en la organización para poder determinar las carencias en este aspecto, fundamentalmente de todo aquello que se considera necesario para el cumplimiento de los objetivos

organizacionales, con la finalidad de implementar acciones para su corrección. Y agrega que para su delineado deben considerarse:

- *referentes legales*: normas de obligatorio cumplimiento para la organización,
- *referentes corporativos*: decisiones del plan estratégico general de la organización,
- *referentes éticos*,
- *referentes sociales*: la cultura organizacional,
- *referentes estratégicos*: cómo quiere ser percibida la organización o qué esperan de las interacciones comunicativas con los grupos de interés. (p. 119)

Finalmente, toda política de comunicaciones requiere de un plan para darla a conocer y hacerla operativa.

Plan estratégico de comunicación (PEC)

Como ya se expresó anteriormente, la gestión de las bibliotecas del siglo XXI demanda nuevos retos en virtud de los cambios producidos y pone de manifiesto nuevas necesidades. La tarea de promocionar y divulgar sus servicios, de comunicarse con los distintos usuarios y usuarias, de darle mayor visibilidad al trabajo que en ellas se realiza, representa “un desafío para encontrar la manera más efectiva de llegar a los usuarios con oportunidad, eficiencia y eficacia” (Benítez Góez et al., 2017, p. 24). Ante este escenario, se hace necesario planificar la comunicación.

Así como se sostiene que la política de comunicación constituye un *marco de referencia*, un plan estratégico de comunicación es una *hoja de ruta* donde se plasman los objetivos de comunicación y se establecen el cómo y cuándo se comunicará la organización con su público, interno y externo, como así también el orden en que se llevarán adelante las actividades necesarias para ello. A nivel macro, el plan de comunicación integral es un documento que recoge los objetivos, destinatarios, las estrategias, recursos y acciones de comunicación -interna y externa- a desarrollar en todos los ámbitos de una organización. En el mismo sentido, afirma Capriotti Peri (2021):

El plan estratégico de comunicación es un documento que recoge, sistematiza y presenta todo el proceso estratégico. Permite formalizar, estructurar, visualizar y tangibilizar todos los análisis realizados, las diferentes decisiones tomadas y la planificación de la actuación. (p. 409)

En este trabajo, se consideran los planes estratégicos de comunicación en lo atinente a las referencias que realizan sobre la comunicación externa digital, es decir, aquellos que la biblioteca diseña para comunicarse de forma digital con sus usuarios y usuarias reales y potenciales, y que impactan en las relaciones de ésta con los

diferentes grupos de interés y público en general. No obstante –aunque no sea objeto de esta investigación- cabe resaltar que una buena comunicación interna influye en la comunicación externa, ya que aquello que los colaboradores y colaboradoras de la organización perciben de ésta, se ve reflejado en la imagen de la organización hacia el entorno.

Plan estratégico de comunicación externa

A diferencia del plan estratégico general, el plan de comunicación se diseña generalmente de forma anual, estableciendo pautas a corto, mediano y largo plazo. Requiere que se señalen acciones, responsables y metas a cumplir. Para facilitar el manejo de estas acciones, a partir de los planes pueden generarse programas y proyectos. En la práctica, es posible realizar un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) general para la organización, y otros PEC más pequeños para proyectos o actividades menores.

No se debe caer en el error de pensar la planificación de la comunicación organizacional externa como meramente operativa, sino que debe ser gestionada de manera relacional e integral. Desde el punto de vista de Contreras Baspineiro (2006) “El pensamiento estratégico, entonces, pone en un mismo nivel el ser (las personas) y el hacer (las acciones de comunicación)” (p. 16). De esta manera, se confirma la envergadura de los usuarios y usuarias como destinatarios de las acciones de comunicación, pero también la importancia de su relación con otros y con la organización.

Por otra parte, es de público conocimiento que con la aparición de las TIC surgieron numerosas herramientas y nuevos canales de comunicación para mantener el flujo de información con los usuarios y usuarias. Incorporaron la necesidad de personalización de los mensajes en función del canal a utilizar y del público al que se dirigen. Además, pusieron de manifiesto la necesidad de rever no solo el cómo enviar los mensajes, sino también el cuándo. Un plan estratégico de comunicación externa debe incluir en él, todo lo relacionado con los nuevos canales de comunicación: entre ellos el sitio web institucional y las redes sociales en las que participa la institución.

En cuanto a las responsabilidades referidas al diseño y ejecución de un PEC, Aljure Saab (2015) señala que “la responsabilidad de coordinar y garantizar la coherencia, entre sí y con la estrategia de la organización, de los diferentes ámbitos de

la comunicación [...] es del DirCom⁹ o de quien haga sus funciones” pero aclara que “una cosa es la responsabilidad de diseñar el PEC y otra diferente es la responsabilidad de ejecutarlo” (p. 86), y que la tarea de ejecución no puede estar sólo en manos del dircom. Agrega que el plan debe tener la aprobación de los líderes de la organización y la legitimación de los colaboradores involucrados en él.

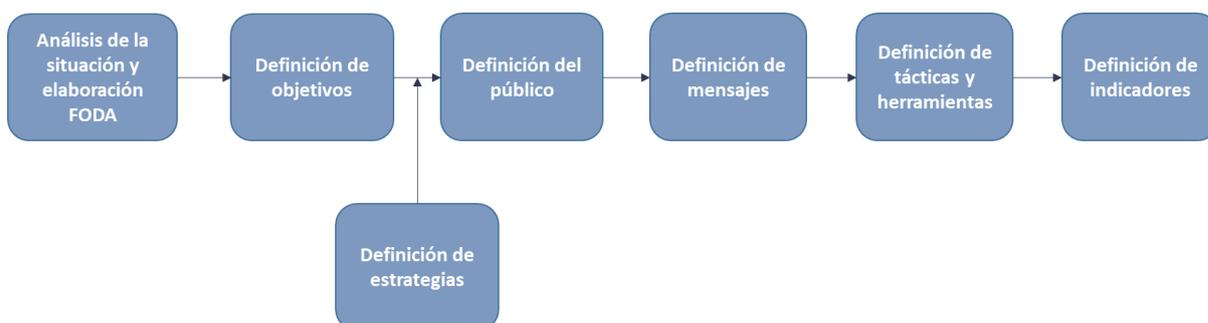
Metodología para elaborar un plan estratégico de comunicación

A la hora de elaborar un plan estratégico de comunicación, es imprescindible definir las siguientes cuestiones:

- 1) Tener en claro la situación actual de la comunicación en la organización (dónde se encuentra)
- 2) Definir los objetivos (hacia dónde se desea ir)
- 3) Diseñar cómo se logrará.

A partir de ello, se establecen diferentes etapas, según lo graficado en la siguiente figura:

Figura 4: Etapas de planeación de un PEC



Nota: Reelaboración del gráfico Etapas básicas del proceso de elaboración de un PEC.

Fuente: (Aljure Saab, 2015, p. 101)

A partir del cual se sostiene que:

1. *El análisis de la situación:* implica la detección y síntesis de la información más relevante de la organización, considerada tanto como fortalezas y debilidades (contexto interno), y como oportunidades y amenazas (contexto externo).

⁹ El término dircom (en plural dircoms) es un acrónimo adecuado, compuesto a partir de los sustantivos director y comunicación, que se escribe con minúscula y sin comillas ni cursiva. <https://www.fundeu.es/>

2. *Definición de objetivos:* se realiza en base al análisis anterior, a dónde se pretende llegar o qué se desea conseguir. Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y por un período de tiempo.
3. *Definición del público:* es decir a quiénes se va a dirigir el mensaje. Se los debe clasificar y priorizar de acuerdo al objetivo de comunicación.
4. *Definición de mensajes:* establecer qué se le dirá a cada tipo de público.
5. *Definición de tácticas y herramientas:* diseñar cómo se hará; elección de acciones a realizar, canales, medios, cronogramas, presupuestos, etc.
6. *Definición de indicadores:* puntualizar cómo se evaluará y realizará el seguimiento de estas acciones.

Si bien este proceso es en sí mismo estratégico, se puede considerar una etapa intermedia a continuación de la definición de los objetivos y previa a la determinación del público al que se dirigirá, para definir alguna estrategia que funcione como “marco o principio de actuación” (Aljure Saab, 2015, p. 101). A continuación, se plantea un ejemplo sencillo, aplicando este proceso en el ámbito de la bibliotecología:

Tabla 1 Ejemplo de objetivo, público, mensaje, tácticas de comunicación e indicadores

Objetivo estratégico	Objetivo de comunicación	Público	Mensaje	Táctica o acción	Indicadores
Contribuir a visibilizar la producción científica de la universidad.	Promocionar el repositorio institucional de la universidad	Docentes, investigadores/as, tesisistas	Dar a conocer el repositorio, sus ventajas y funcionamiento	Realizar campaña de mailing	Cantidad de visualizaciones del tutorial
				Realizar un tutorial de uso	Porcentaje de nuevos documentos incorporados al repositorio

2.4. Comunicación organizacional externa digital

Tal como se planteó en el punto 2.2.2., se considera que el enfoque de la comunicación organizacional externa digital de la biblioteca trabaja en dos aspectos principales: las relaciones públicas de la organización y la promoción de sus servicios; en ambos casos esta comunicación organizacional externa digital se lleva a cabo a través de sitios webs, medios sociales y otros canales de comunicación mediados por las TIC.

Los medios de comunicación, sean los denominados medios de comunicación de masas o bien los medios sociales (*social media*), “no desaparecen ni se deprecian unos

a otros, se transforman. La hibridación mediática que suscita Mc Luhan señala que un nuevo medio o una nueva tecnología dimensionan su significado a partir de su relación con los medios anteriores” (Marta-Lazo y Gabelas, 2016, p. 19). Esto ha ocurrido con la comunicación digital.

La comunicación externa de las organizaciones encontró en el desarrollo de las TIC un aliado fundamental a la hora de informar y comunicarse con su público de interés y una herramienta vital para la consecución de sus objetivos estratégicos, generando además una retroalimentación directa y oportuna con sus usuarios y usuarias.

Los conceptos expresados anteriormente sobre planificación estratégica de la comunicación organizacional, son absolutamente aplicables a la comunicación externa digital. Así lo afirma Sáez Fernández (2014) cuando sostiene que “las bibliotecas de todo el mundo se están viendo obligadas a adoptar nuevas estrategias y tácticas comunicativas” (p. 30).

Existen algunas ventajas respecto de esta comunicación *online* o *en línea* con relación a la denominada *offline* o *fuera de línea* (medios de comunicación masivos tradicionales como la televisión, la radio, la gráfica impresa, diarios, revistas, etc.). Por una parte, se hace hincapié en la relación bidireccional que se establece con los usuarios y usuarias. Por la otra, en los canales que se utilizan para transmitir la información, el bajo o nulo costo para promocionar productos o servicios y además, la posibilidad que le ofrece al propietario/a del perfil de poseer el control del acceso a los datos, métricas y herramientas que le permiten monitorear y evaluar los resultados del proceso de comunicación.

Cabe aclarar algunos términos que suelen utilizarse como sinónimos y no son tales: *medios sociales* y *redes sociales*. Los *medios sociales* son “el conjunto de plataformas y medios de comunicación que permiten el intercambio de mensajes y la interacción entre individuos y marcas” (Moreno, 2019, p. 21). Este concepto incluye las *plataformas* como Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, WhatsApp, etc. pero también los blogs, foros y sitios web que facilitan compartir información, poseen interoperabilidad y un diseño centrado en el usuario/a (permitiendo las opiniones, reclamos o sugerencias, por ejemplo). En definitiva, son todas aquellas aplicaciones, plataformas y medios de comunicación que surgieron a comienzos del siglo XXI y que permiten al usuario/a expresarse y participar.

En cambio, el término *redes sociales* hace referencia a la “estructura social formada por grupos de personas con intereses comunes por medio de la cual podemos comunicarnos e interactuar con otros. Las conversaciones son el núcleo de las redes sociales y a través de ellas se desarrollan las relaciones” (Fernández Rivera, 2019).

En cuanto a los canales que se utilizan, se mencionan los siguientes: sitios web, blogs, envíos masivos de correo electrónico (mailing), banners, plataformas de medios sociales: Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, WhatsApp, etc., chat en línea y mensajes de texto en dispositivos móviles.

Planificación de la comunicación organizacional externa digital

Como se afirmó en párrafos anteriores, la comunicación digital no escapa a la necesidad de planificación estratégica. Nuevamente aquí debe realizarse un análisis de la situación, la definición de objetivos, el público destinatario, el mensaje a transmitir y la elección de uno o varios canales (multicanalidad u omnicanalidad), para luego evaluar los resultados obtenidos en comparación con los objetivos propuestos.

Como primer paso, la organización debe preguntarse para qué desea tener un blog, cuál es el objetivo que la lleva a estar en una u otra plataforma, o utilizar una aplicación de envíos masivos de correos electrónicos, etc. Porque crear un perfil en cualquiera de ellas es una tarea relativamente fácil, pero mantener luego cada sitio, requiere de recursos humanos, de disponibilidad de tiempo y hasta económicos, que en el caso de las bibliotecas generalmente son escasos. Si no se está dispuesto a invertir tiempo y recursos humanos en esta tarea, evitando la improvisación, realizando un monitoreo de las publicaciones y un mantenimiento adecuado de los sitios y plataformas de las que se participa, es preferible no crearlas; inclusive cerrar los perfiles que no se utilizan correctamente, porque se corre el riesgo de perjudicar la imagen de la organización. Otras dos cuestiones que deben tenerse muy en cuenta son: la idea de que nada debe dejarse librado al azar, y la ubicación del usuario o usuaria –la persona– como el centro de la estrategia a implementar. (Moreno, 2019, p.67)

Los usuarios y usuarias de la biblioteca universitaria

En base a la clasificación realizada de los usuarios y usuarias de la biblioteca universitaria, a saber: docentes, investigadores, alumnos/as de carreras de grado y posgrado tanto de educación presencial como a distancia, personal no docente y público en general, se visualiza que -en términos generales- se encuentran individuos con una amplia diversidad en el manejo de las tecnologías de acuerdo a sus trayectorias personales, a su educación previa, a su acceso a los nuevos dispositivos, etc. En este sentido, Cabello (2011) propone el concepto *migraciones digitales*, entendidas estas como:

procesos en los cuales se pone a disposición un conjunto de condiciones, orientaciones, acciones y recursos que, de manera planificada y explícita,

sistemática y recurrente, contribuyan a que las personas puedan relacionarse del modo más fluido posible con las tecnologías digitales, apropiándose de ellas en sus múltiples posibilidades y para sus diversos usos, integrándolas en sus planes de acción e interacción, evaluando sus alcances y limitaciones y tomando nota de sus cambios. (p.28)

Y propone la aplicación de este concepto de *migraciones digitales* tanto para los individuos que denomina *pre digitales*, (por ejemplo, en este caso docentes, investigadores y alumnos de carreras de posgrado en general), como para los alumnos de grado, especialmente de los primeros años, a los que Prensky denomina *nativos digitales*. Sostiene Cabello (2011) que estos procesos brindan a los denominados *migrantes digitales (pre digitales)* la posibilidad de “consolidar y actualizar su relación con las tecnologías [...] y de participar colaborativamente en la migración digital de otras personas” y a los considerados *nativos digitales*, percibirse como “migrantes digitales en permanente construcción” (p. 27).

Se coincide con Cabello (2011) cuando destaca que existen entre los usuarios y usuarias, recorridos desiguales en estas migraciones digitales, atendiendo a factores relacionados con la posición social, las características culturales, geográficas, sexo, edad, entre otras.

En el caso particular de los usuarios alumnos y alumnas de la red BUCOC, la generalidad proviene de sectores socioeconómicos de clase media, media-alta, con oportunidades de acceso a diferentes recursos, y con una disposición y uso de las nuevas tecnologías de información elevados; pero también acceden a ellas -en un porcentaje menor pero no menos importante- estudiantes con diferentes niveles socioeconómicos que obtienen distintos tipos de ayudas financieras para llevar adelante sus estudios en estas universidades.

En definitiva, se considera que realizar un estudio de los atributos de los usuarios y usuarias de la biblioteca y de las características de las migraciones digitales que realizan, es de suma importancia a la hora de definir los públicos a los que se desea comunicar, el contenido y formato del mensaje, y la elección de los canales de comunicación.

2.4.1. Sitios web

El Diccionario de Internet e intranets, define al sitio web como “sitio multimedia disponible en Internet. Los sitios web se organizan por páginas, las cuales están unidas

entre sí por vínculos hipertexto o por imágenes con anclas (o referencias hipertexto)” (Menning, 2001, p. 233)

En la actualidad, tanto las organizaciones pequeñas como las grandes cuentan con un sitio web. Este constituye un escaparate para dar a conocer la organización, su historia, sus productos o servicios y la relación con la comunidad. Las bibliotecas no son ajenas a esta necesidad, tal como lo afirma Lafuente (2012). Considera que para que estos sitios cumplan un papel importante en la comunicación, deben poseer ciertas cualidades que les otorguen calidad para generar la confianza de los usuarios y usuarias. En la misma línea de pensamiento se expresa Codina Bonilla (2005)

en el contexto de la universidad y otros organismos del mundo de la cultura, es casi imposible imaginar una biblioteca sin su correspondiente sitio web (o sin su correspondiente sección dentro de un sitio más grande). Por razones obvias, y aunque no haya ningún procedimiento simple para garantizarlo, el sitio (o sección) de la web de la biblioteca debería destacar principalmente por su funcionalidad y facilidad de uso. (p. 373)

En relación a este tema de la funcionalidad y facilidad de uso requeridos, se destacan la importancia de la frecuencia de actualización del sitio, la necesidad de que posea un diseño web adaptativo a cualquier dispositivo, y la accesibilidad de su contenido.

Por actualización del sitio web de la institución se hace referencia tanto a la agregación periódica de nuevo contenido y/o recursos para los usuarios y usuarias reales o potenciales, como a la eliminación de todo aquello que necesite una modificación o bien deba ser eliminado porque ya no se encuentra vigente. Esto resulta imprescindible para -además de optimizar los contenidos- revisar fallos y mejorar el posicionamiento en los buscadores.

Posicionamiento del sitio web (buscabilidad)

La posibilidad de encontrar rápidamente la página de la biblioteca -por parte de un buscador o de un usuario/a-, de ser recuperada, depende de las características técnicas en la construcción de las páginas o sitios que la forman, y la arquitectura de la información que la sostiene, facilitan el trabajo de las herramientas de recuperación. Por el contrario, un deficiente diseño de aquélla, conforma un entorpecimiento para los usuarios/as a la hora encontrar el enlace a la página de la biblioteca, especialmente en aquellos casos donde esa página forma parte del sitio institucional de la universidad. Revisar la posición del sitio web en los sistemas de búsqueda (por ej. Google), respecto de las palabras más utilizadas por los usuarios y usuarias, es de suma importancia a la

hora de garantizar que estos tengan acceso a la información del sitio de la biblioteca, en la menor cantidad de pasos (*clics*) posibles.

Siguiendo en esta misma línea de análisis, se plantea como íntimamente relacionado a la buscabilidad del sitio web el concepto de arquitectura de la información. En consonancia con esta afirmación, los autores Baeza-Yates, Rivera-Loaiza, y Velasco-Martín (2004), ponen de manifiesto una relación clara entre la buscabilidad y la arquitectura de la información cuando definen a esta última como “el arte y la ciencia de organizar y rotular sitios web, intranets, comunidades en línea y software para soportar la usabilidad y la buscabilidad (la capacidad de poder buscar y encontrar un sitio)”(p.169), por lo que podemos deducir que ambos conceptos son parte de un proceso cíclico.

Accesibilidad web

Que un sitio web sea considerado accesible significa que está diseñado y desarrollado de manera tal que las personas con discapacidades pueden “percibir, comprender, navegar e interactuar” con este. (W3C Web Accessibility, 2019)

Según el World Wide Web Consortium (W3C¹⁰), la necesidad de accesibilidad abarca a personas -con y sin discapacidad- que por alguna razón ven afectado su acceso a los sitios web: discapacidades auditivas, cognitivas, neurológicas, físicas, del habla y visuales, y por ejemplo personas mayores, con discapacidades temporales, con limitaciones por reflejo solar o que se encuentran sin audio, personas con dificultades de conexión a Internet, o que utilizan diferentes tipos de dispositivos, entre otras situaciones.

Esta organización ofrece una serie de estándares técnicos de referencia denominadas Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG 2.1), que contienen reglas agrupadas en cuatro principios denominados perceptible, operable, comprensible y robusto. El principio *perceptible* hace referencia a la necesidad de que la información y los componentes de la interfaz de usuario puedan ser percibidos por ellos, ofreciendo diferentes alternativas de acceso (colores, texto, audio, temporales, etc.). Además, sugieren *que* tanto los componentes de la interfaz de usuario y la navegación deben ser *operables* (fáciles de navegar) y *comprensibles*. Y el principio de *robustez* refiere a la interpretación del contenido de forma fiable por parte de los usuarios/as, incluyendo su compatibilidad con el uso de sistemas de apoyo como lectores de pantalla, por ejemplo. (Revilla Muñoz y Carreras Montoto, 2018)

¹⁰ El Consorcio World Wide Web es una comunidad internacional que desarrolla estándares abiertos para asegurar el crecimiento a largo plazo de la web. <https://www.w3.org/>.

Estos cuatro principios mencionados se dividen en trece pautas que engloban de manera lógica setenta y ocho criterios de conformidad recomendados. Estos últimos pueden ser testados, y se clasifican en tres niveles de adecuación: A, AA y AAA. Para que un sitio se considere conforme a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG 2.1), debe cumplir los treinta criterios englobados en las trece pautas que integran el nivel de adecuación A, en todas las páginas web que lo forman. (Revilla Muñoz y Carreras Montoto, 2018, p. 38)

Para verificar qué tan accesible es un determinado sitio, pueden utilizarse validadores en línea aprobados por la W3C tales como *Web Accessibility Evaluation Tool* (WAVE¹¹) y Test de Accesibilidad Web (TAW¹²). No obstante, más allá de estas aplicaciones, para una evaluación correcta se sugiere realizar la evaluación con una persona con discapacidad ya que “ninguna herramienta por sí sola puede determinar si un sitio cumple con las pautas de accesibilidad” (W3C Web Accessibility, 2019), aunque colabore en ello.

Para el caso de iniciar el diseño de un sitio web nuevo para la biblioteca, se sugiere pensarlo desde el diseño universal, es decir accesible para todos desde su creación. En la gran mayoría de las situaciones, las bibliotecas ya cuentan con un sitio web o sección dentro del sitio institucional, por lo cual se hace necesario establecer lo que la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad denomina ajustes razonables (modificaciones y adaptaciones cuando se requieran en un caso particular). Para ello, existen diferentes herramientas gratuitas para incorporar al sitio ya diseñado, que mejoran la accesibilidad.

2.4.2. Medios sociales

Las plataformas de medios sociales, desarrolladas al amparo de las tecnologías de la web 2.0, han permitido la creación de extensas comunidades y la posibilidad de establecer contactos entre personas situadas en lugares remotos

Se considera un beneficio el hecho de que la biblioteca tenga presencia en estas plataformas, por la facilidad que ofrecen a la hora de interactuar con los usuarios y usuarias, conocer más de cerca sus preferencias, sus dudas, para así poder satisfacer sus necesidades. Pero lo más importante es determinar cuál de las plataformas es la mejor para la biblioteca, de acuerdo al segmento de usuarios/as al que interesa acceder.

¹¹ *Web Accessibility Evaluation Tool*. <https://wave.webaim.org/>

¹² Test de Accesibilidad Web. <https://www.tawdis.net/>

En este sentido, expresa Moreno (2019) que las organizaciones antes de tener presencia en las plataformas de redes sociales, deberían “hacer examen de conciencia y comprobar si están dispuestas a asumir las responsabilidades que ello conlleva” (p.40). Esta afirmación sugiere que las bibliotecas deberían revisar de manera crítica el objetivo de la presencia institucional en cada plataforma y asegurar un manejo adecuado de la comunicación con el usuario y usuaria a través de ellas.

No menos importantes son los cambios en los usuarios que surgieron a partir del auge de la comunicación digital. En palabras de Moreno (2019) “el usuario ya no huye de las empresas en las redes, sino que prefiere tener contacto con ellas si eso le supone un beneficio” (p. 33). Hoy el usuario no sólo alza la voz, sino que además se convierte en productor de contenido; el nuevo *prosumidor* quiere ser escuchado. El término *prosumidor* se utiliza en el ámbito de la comunicación y el marketing digital, y se formó mediante la unión de los vocablos productor y consumidor, haciendo referencia a la relación de los usuarios con el contenido, pero aún no ha sido incorporado al Diccionario de la Real Academia Española. Según García Canclini (2011), las TIC han permitido que “quienes éramos audiencias de los medios, sin dejar de serlo, nos convertimos en usuarios o prosumidores capaces de utilizar la información emitida con un propósito y darle otro” (p. 17), generando así nuevo contenido. Moreno (2019) destaca diferentes tipos de usuarios/as:

- Los *outsiders* o externos, que no tienen preferencia por las marcas en las plataformas de medios sociales.
- Los *curiosos*, que siguen las tendencias. En el caso de las bibliotecas podrían constituir un segmento de usuarios y usuarias potenciales.
- Los *clientes*, aquellos usuarios y usuarias que utilizan la biblioteca y sus servicios y siguen su perfil en las plataformas.
- Los *entusiastas*, participan más, siguen a la biblioteca por sus valores, su filosofía y se sienten totalmente identificados con ella. (Moreno, 2019, p.33)

Por otra parte, y continuando con la idea de considerar al usuario y usuaria como centro de la estrategia, un interesante aporte realizan los autores Marta-Lazo y Gabelas (2016) al proponer reemplazar el concepto de TIC por Tecnologías de la Relación, Información y Comunicación (TRIC), haciendo énfasis en el concepto de lo relacional en la comunicación. Y es esta relación entre biblioteca y usuarios/as la que debe tenerse presente a la hora de diseñar los objetivos de comunicación para los medios sociales de la organización.

Si bien cada medio social ofrece sus propias estadísticas, tal es el énfasis en este concepto relacional con el usuario/a, que uno de los métodos más utilizados para medir

la efectividad de las publicaciones realizadas en cada red social, es el cálculo del *engagement*¹³ o *compromiso* de los seguidores y seguidoras en cada una de ellas. Más específicamente, es “el nivel de fidelidad, interacción y seguimiento” (Carniel Bugs et al., 2019, p. 76), o -en otras palabras- la retroalimentación entre la biblioteca y sus usuarios y usuarias.

Este ratio se puede calcular para cada medio social o para cada publicación realizada en un medio social. El cálculo para cada medio social se realiza teniendo en cuenta la suma de las interacciones recibidas en las publicaciones realizadas (me gusta, comentarios, etc.) dividida por el número de seguidores (o el alcance) y multiplicado por cien, en un momento determinado. De la misma manera, se consideran distintos niveles de *engagement* (compromiso) de acuerdo a cada medio social, el sector en el que trabaje la organización o el tamaño de su audiencia. En el caso de Instagram, el nivel mínimo recomendado para ser considerado relevante es de 1%, siendo de 0,5 % para Facebook, 1% para Twitter y 1% en YouTube. (Bonal, 2018). Los datos obtenidos deben ser tenidos en cuenta a la hora de analizar las métricas de los medios sociales, plantear objetivos de comunicación y planificar la comunicación digital de la biblioteca.

Planificación de medios sociales

El autor Moreno (2019) sostiene que el plan de medios sociales consiste en ocho etapas:

1. *Recogida de información y análisis*: para conocer más la organización y detectar necesidades.
2. *Estudio de la reputación online*: rastreo en las redes sobre lo que se dice de la organización y contrastarlo con lo obtenido en el análisis de la situación.
3. *Fijación de objetivos*.
4. *Definición del público*: el usuario/a potencial y el real. ¿Cuáles son sus características sociales, demográficas, intereses personales, en qué redes participa?
5. *Elección de los canales*. elección de la/s plataformas en la cuales se abrirán los perfiles organizacionales. No se aconseja abrir un perfil sin antes conocer al menos los usuarios y usuarias destinatarios de los servicios y los objetivos de la comunicación organizacional. Esto generalmente ocurre al revés, primero se

¹³ El vocablo *engagement* es un extranjerismo muy utilizado en el marketing digital pero que no está aún incorporado a la lengua española.

crean las cuentas institucionales sin investigar qué plataformas utilizan los usuarios/as y fracasan los planes de comunicación digital. Puede ocurrir por ejemplo en una biblioteca, que los usuarios alumnos y alumnas utilicen Instagram y que la comunidad de docentes prefiera Facebook. En este caso, ambos canales debieran ser gestionados de maneras diferentes, especialmente en cuanto al mensaje y el contenido.

6. *Establecimiento del posicionamiento y enfoque*: determinar la personalidad de la marca biblioteca en las redes sociales, cuál es el valor agregado que se ofrece. Por más que en cada una se utilice un tono y un lenguaje distinto, la voz debe ser siempre la misma.
7. *Definición de la estrategia*: definir los elementos que la compondrán: recursos, calendarización de acciones, plan de contenidos, acciones para generar conversación y protocolo de crisis ante respuestas negativas, por ejemplo.
8. *Medición y monitorización de las acciones*: establecer las variables que se van a controlar, de acuerdo los objetivos de comunicación establecidos en el punto 3. (pp.79-99)

El buen contenido es el rey

En cuanto al contenido, enfatiza Moreno (2019) que:

Ese contenido genérico, vacío, y prácticamente escogido al azar, poco va a hacer en favor del principal objetivo que toda compañía debe tener en las redes sociales: fomentar la conversación, la comunicación de ida y vuelta con la que establecer un diálogo con el usuario/a, esa bidireccionalidad a la que sólo se puede llegar seleccionando contenidos de calidad que motiven al usuario/a reaccionar y convertirse en seguidor (p.102)

Respecto a las características de ese contenido, resalta las siguientes:

- Debe ser interesante. ¿Qué aportará?
- La frecuencia de publicación debe ser constante pero de periodicidad controlada
- Fomentar la interacción y el diálogo
- Poseer originalidad y ser creativo
- Utilizar mensajes claros, directos y sencillos
- Tener credibilidad
- Su tono debe ser respetuoso
- Adaptarse al tipo de usuarios y usuarias

- Adaptación a cada medio social, de acuerdo a sus reglas de uso y tendencias.
- Optimizado para buscadores. Debe contener palabras claves que faciliten su indexación y favorezcan su recuperación
- Ser gramaticalmente correcto. Utilizar perfectamente el lenguaje y los signos de puntuación. (Moreno, 2019, pp. 102-104)

Para la selección de contenidos, se utilizan diferentes herramientas tales como lectores de RSS¹⁴, agregadores de contenidos, marcadores sociales, buscadores de tendencias, buscadores de los propios medios sociales, agregadores de redes sociales, y programas informáticos para curación de contenidos.

En líneas generales, se sugiere que el contenido a publicar provenga – aproximadamente- un ochenta por ciento de la curación de contenidos relevantes relacionados con la actividad de la organización y un veinte por ciento de contenidos propios. Para el caso de las bibliotecas universitarias, el ochenta por ciento está relacionado con contenido de otras áreas de la universidad, publicaciones institucionales, temas de interés por ejemplo estilos de citación, acceso abierto, derechos de autor, etc., y otras publicaciones denominadas *blandas* como recomendaciones de libros, actividades culturales, y gamificación, y el veinte por ciento de contenido propio para promocionar servicios, dar a conocer el repositorio institucional, novedades bibliográficas, etc.

En este sentido, las autoras Corda y Kessler (2016) agregan que:

Lo que se puede hacer es ayudar a estar presente en el contexto de información, ocio y relaciones con el usuario, dar visibilidad a sus servicios, difundir eventos organizados por la institución y demás. Así, la página o la cuenta de la biblioteca en determinada red social puede ser un buen complemento de los servicios ofrecidos en su sitio Web. (p. 6)

2.5. Prácticas de comunicación organizacional

La idea de prácticas de comunicación organizacional se vincula con la perspectiva analítica de Bourdieu, en la que define otros conceptos a partir de los cuales se estructuran las prácticas: las nociones de campo y habitus, entendidos como “campos de posiciones sociales históricamente constituidos” y “sistemas de disposiciones incorporados por los agentes a lo largo de su trayectoria social”, respectivamente

¹⁴ Un lector RSS o Really Simple Syndication es una metodología que sirve para difundir información de manera automática.

(Gutiérrez, 2005, p. 16). Tal es la importancia adjudicada por este autor a la influencia del habitus en las prácticas sociales, que lo considera un conjunto de “principios generadores de prácticas distintas y distintivas” y “esquemas clasificatorios, principios de clasificación, principios de visión y de división, aficiones, diferentes” (Bourdieu, 1997, p. 20) y afirma además que el habitus “estructura la percepción de este mundo y también la acción en este mundo” (Bourdieu, 1997, p. 146). Además, define lo que denomina el sentido práctico, como una especie de intuición generada por la experiencia que otorga el habitus, y agrega a su vez que este último “es esa especie de sentido práctico de lo que hay que hacer en una situación determinada” (Bourdieu, 1997, p. 40).

No obstante, Angelozzi (2017) al hacer referencia al habitus, advierte que si bien constituye un sistema de disposiciones relativamente duraderas, éstas no son inmutables ni constituyen un todo monolítico. Las disposiciones son plurales (Lahire, 2004a) y hasta contradictorias, en el sentido de que se forjan en distintos ámbitos de acción, a partir de variadas experiencias. (p. 12)

Se concuerda también con la teoría propuesta por el sociólogo alemán Andreas Reckwitz (2002), quien agrega a este concepto la distinción de otros elementos que lo conforman, considerando las prácticas sociales como:

a routinized type of behaviour which consists of several elements, interconnected to one other: forms of bodily activities, forms of mental activities, ‘things’ and their use, a background knowledge in the form of understanding, know-how, states of emotion and motivational knowledge. [un tipo de comportamiento rutinario que consta de varios elementos, interconectados entre sí: actividades corporales, actividades mentales, ‘cosas’ y sus usos, conocimientos previos incorporados en forma de comprensión, *know-how*¹⁵, estados emocionales y motivación]. (p. 249)

Es decir, concibe las prácticas sociales como “formas de hacer y/o decir que surgen de la interrelación espacio temporal de tres elementos: competencias, sentido y materialidades” (Ariztía, 2017, p. 224), entendidas las competencias como los saberes prácticos y habilidades necesarias para llevarlas a cabo; el sentido como valoración, significados y creencias, y las materialidades como las herramientas y recursos que se utilizan en esas prácticas. Análogamente, extendiendo esta teoría a las prácticas de comunicación organizacional externa a investigar en el presente trabajo, se identifican como competencias a los conocimientos, la formación previa y continua de los y las responsables y del personal que llevan a cabo estas actividades (*know-how*); como sentido, a la relevancia, a la importancia que le otorgan a la comunicación en la gestión

¹⁵ También denominado saber hacer. saber cómo, conocimiento fundamental o experticia.

de la biblioteca, y finalmente, las materialidades, “las cosas y su uso”, a las actividades, los medios y canales utilizados con fines comunicativos.

Como algunos ejemplos de prácticas de comunicación organizacional externa digital en bibliotecas se pueden citar:

- Establecimiento de la identidad institucional: rasgos distintivos (misión, visión, valores y atributos).
- Diseño de una identidad visual: logotipo, imagotipo, tipografía, colores, etc.
- Diseño y posicionamiento del sitio web: dominio propio o página dentro del sitio web de la institución superior. Posicionamiento SEO (search engine optimization o en español optimización en motores de búsqueda). Accesibilidad.
- Medios sociales que utiliza: tipos de publicaciones, frecuencia, etc.
- Otros canales de comunicación externa utilizados: WhatsApp, correo electrónico, chat en línea, folletos digitales para descargar o leer en línea, etc.
- Ofrecimiento del Servicio de Formación de Usuarios/as: visitas, capacitaciones, webinars, asesoramiento en línea.
- Participación de las bibliotecas en congresos o eventos internos y externos a la institución.
- Realización y/o participación en actividades de extensión.
- Acceso a catálogos, metabuscadores u otros recursos digitales desde el sitio web.
- Acceso a archivos y/o repositorios institucionales en el sitio web.
- Boletines digitales de novedades bibliográficas.
- Sistematización de preguntas frecuentes en el sitio web.

2.6. Formación profesional

Finalmente, como *formación profesional* se entiende

el conjunto de actividades cuyo objetivo es proporcionar los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el ejercicio de una profesión y la consiguiente incorporación al mundo del trabajo. Lo que la diferencia de otras actividades formativas o educativas es, precisamente, su relación directa con el ámbito de la producción, con el mundo laboral. (Climent López, 1997, p.20)

Es decir, la formación profesional está constituida por el conjunto de acciones orientadas tanto a la adquisición y mejora de las cualificaciones que ya posee el trabajador o trabajadora previamente -es decir anterior a su desempeño en un determinado puesto- como a la recualificación de los trabajadores de forma continua, en virtud de “la pronta desactualización de las competencias como resultado de las rápidas transformaciones que experimenta el mundo laboral” (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2019) y considerando bajo este concepto, tanto la formación profesional formal como no formal.¹⁶

2.6.1. Formación profesional del bibliotecólogo como gestor de la comunicación

Es responsabilidad del director o quien se encuentra a cargo de la gestión de la biblioteca, definir un área, departamento o persona responsable de gestionar sistemática y profesionalmente la comunicación de su organización e involucrarla, siempre y desde un comienzo, en los diferentes proyectos y procesos organizacionales.

Algunas de las tareas de los responsables de la comunicación en la biblioteca serán: el planteo de objetivos comunicacionales, el diseño, selección y evaluación de las estrategias y desarrollo de las tácticas para llevarlas adelante. Al respecto los autores Losada Díaz, Preciado Hoyos y Guzmán Ramírez (2013) agregan:

- a) estudiar los problemas de comunicación de la organización y sus objetivos corporativos; b) definir a qué públicos desea dirigirse la organización; c) diseñar un plan de acción en el que figuren los métodos y medios posibles para llegar al público; y d) corroborar el grado de interacción que se haya dado entre la organización y sus grupos de interés a partir del programa de comunicación. (p. 83)

No menos importante resulta asegurar la calificación de esta persona a cargo de la comunicación en diversas áreas del conocimiento, tanto referidas a las cualidades técnicas, específicas de la actividad, como por ejemplo comunicación digital, gestión de redes sociales, diseño gráfico, escritura, oratoria, gestión de proyectos, relaciones públicas, etc., como también en habilidades blandas tales como liderazgo, trabajo en equipo, gestión del cambio, entre otras. En este sentido, en relación a la formación del bibliotecólogo en general, se argumenta que “los retos a los que hay que enfrentarse son cada vez mayores y, en consecuencia, las exigencias de calidad y la excelencia en

¹⁶ Por educación *formal* se entiende la brindada por escuelas o instituciones educativas oficiales, y por *no formal* aquella otorgada desde distintas organizaciones de la comunidad y de la sociedad civil.

el desempeño profesional con competencia y conciencia requerirá conocimientos actualizados en un mundo en constantes mutaciones” (Do Amaral, 2013, p. 7). Agrega la autora Orera -Orera (2002) que ya en el año 1976, la IFLA publicó las Normas para Escuelas de Biblioteconomía, donde destacaba la necesidad de incluir en los planes de estudio de las carreras de bibliotecología americanas, temas tales como la automatización, gestión de la biblioteca, y el papel de ésta como instrumento de comunicación, entre otros. (p. 173) y en la misma línea discursiva, Múnera Torres (2013) plantea

la necesidad de idear nuevas propuestas de formación bibliotecológica, que incluyan en sus estructuras curriculares contenidos que formen a los futuros profesionales en las nuevas dinámicas del desempeño profesional, con base en las tic y en los nuevos modelos de servicios que se ofrecen a los usuarios de manera virtual y electrónica, gracias al advenimiento de las innovaciones tecnológicas. (p. 75)

También Barberena Blásquez y Carrión Rodríguez (2003) abordan los planes de estudio en bibliotecología y destacan cuatro competencias que deberán observar los nuevos profesionales: comunicación, gestión, liderazgo y tecnología. Y específicamente respecto de la formación en comunicación señalan:

Las muy numerosas técnicas de comunicación desarrolladas en los últimos años ofrecen varias alternativas para que, de acuerdo con las características específicas de cada unidad de información, se seleccionen y se apliquen aquéllas que sean de beneficio a la comunidad a la que se sirve. (p. 119)

Otros autores como Gutiérrez (2014) proponen la figura del *bibliotecario 2.0*, destacando la necesidad de profesionalizar el rol del bibliotecario en los medios sociales. También organizaciones profesionales referentes como la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (2021), en su Plan Estratégico 2020-2023, considera como uno de sus fines el de “favorecer el intercambio profesional y la formación permanente y continuada del personal que las gestiona” (p. 3); también en su informe *El perfil de competencias de los bibliotecarios de acuerdo a grupos funcionales o de estructura de relación de puestos de trabajo*, detalla diez competencias que los profesionales de las bibliotecas universitarias deben tener, y entre ellas refiere a la planificación y gestión de bibliotecas universitarias, y la selección y difusión de sus recursos y servicios (Red de Bibliotecas Universitarias Españolas, 2015).

Finalmente, resulta oportuno destacar también que en el *Euroreferencial en información y documentación*, se menciona como uno de los campos de competencia el

de la comunicación, y dentro de éste, la comunicación institucional, detallando los siguientes ejemplos de funciones:

1. Concebir, en armonía con la estrategia de comunicación de su empresa, la política de comunicación de sus actividades: objetivos, posicionamiento, presupuesto, mensaje, etc.
2. Llevar a cabo el seguimiento de una política de comunicación.
3. Establecer las herramientas de evaluación y hacer evolucionar la política de comunicación. (European Council of Information Associations (ECIA), 2004, p. 84)

A estos campos de competencia también hacen referencia los autores Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006, p.81).

CAPÍTULO 3

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Una vez planteados el problema, los objetivos de investigación, los antecedentes y la base teórica sobre la cual se edifica este trabajo, se establecieron los procedimientos de orden metodológico que permitieron llevar adelante la investigación.

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

El presente trabajo final tuvo un alcance *descriptivo*, dado que se realizó una búsqueda para “especificar propiedades y características importantes”, describiendo “tendencias de un grupo o población” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 92), actividad reflejada en la observación directa realizada a los documentos de políticas y planes encontrados, de los sitios web y medios sociales de las unidades de información de la red BUCOC, y las encuestas efectuadas a los y las responsables de las bibliotecas y colaboradores/as a cargo de la comunicación organizacional externa de cada biblioteca central o sistema de bibliotecas dentro de la red BUCOC. Los cuestionarios de ambas encuestas incluyeron esencialmente preguntas cuantitativas, que se complementaron con otras de corte cualitativo.

El enfoque utilizado fue *mixto* debido a que se realizó “la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada [...] y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018, p. 10)

3.2. Diseño de la investigación.

Por diseño se entiende al “plan o la estrategia concebidos para obtener la información que se desea” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 165). Esta investigación adopta un tipo de diseño *no experimental* de tipo *transeccional* o *transversal*, (p. 166) de características *descriptivas*, ya que se observaron, analizaron y describieron las variables en su contexto natural sin ningún tipo de manipulación deliberada, durante un período de tiempo determinado.

3.3. Población, unidades de análisis y unidades de observación o recolección

El *objeto de estudio* de esta investigación es la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC. Respecto a la *población*, los autores Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) la definen como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 195), y en este trabajo, ésta se encuentra conformada por las bibliotecas integrantes de la mencionada red. Como se explicó en apartados anteriores, la red BUCOC está compuesta por catorce instituciones, que poseen cada una de ellas redes o sistemas de bibliotecas, conformando un total de cincuenta y una unidades de información.

En cuanto a las *unidades de análisis*, entendidas éstas como las unidades de estudio o “tipo de objeto delimitado por el investigador para ser investigado” (Azcona et al., 2013, p. 70), en este trabajo son cada una de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC; en cuanto a las *unidades de recolección u observación*, definidas como “los referentes empíricos que el investigador utiliza para obtener los datos que necesita” (Azcona et al., 2013, p. 72) de su unidad de análisis, se encuentran:

- los documentos de las políticas y/o planes de comunicación externa digital establecidos,
- los/as responsables de gestión de las redes y sistemas de bibliotecas integrantes de la red BUCOC,
- los/as colaboradores de comunicación organizacional externa que llevan adelante la tarea de comunicación externa digital en cada uno de esos sistemas de bibliotecas o redes,
- los sitios web institucionales de cada biblioteca central o sistema
- y los medios sociales en los que participan.

3.4. Variables e indicadores

Según el autor Ander-Egg (1995), una variable es “una característica observable o un aspecto discernible en un objeto de estudio que puede adoptar diferentes valores o expresarse en varias categorías” (p.101). De lo anteriormente expuesto, se desprende que en esta investigación, la gestión de la comunicación organizacional externa digital es la *variable dependiente*, mientras que las *variables independientes*, están constituidas por:

- las políticas y planes estratégicos y/o de comunicación escritos
- las prácticas de comunicación organizacional externa digital realizadas
- la formación profesional (previa y continua) en comunicación organizacional tanto de los y las responsables de las bibliotecas como de colaboradores/as que realizan la gestión
- la relevancia que le otorgan estos responsables a la gestión de la comunicación organizacional externa digital.

Los aspectos seleccionados como indicadores, fueron identificados como los más relevantes en base a las lecturas realizadas para el marco teórico, ya que se considera que permiten reflejar la realidad compleja de la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas de la red BUCOC, y se encuentran vinculados con los objetivos planteados en este trabajo final. (Ver en 3.5 Matriz de consistencia)

Cabe destacar que en el caso de aquellas instituciones cuya estructura funcionaba con modalidad descentralizada bajo un modelo no coordinado, donde cada biblioteca posee su propio sitio web o perfil en medios sociales, el relevamiento de datos fue realizado sobre los documentos, sitio y medios sociales de la unidad de información identificada como biblioteca o sede central.

Como recorte temporal, en virtud de la situación epidemiológica acaecida durante 2020 y gran parte de 2021, se relevaron las prácticas de comunicación organizacional externa digital llevada a cabo por la red BUCOC durante el período que abarca desde el 1 de julio de 2020 al 31 de julio de 2021, tanto en los medios sociales utilizados por ellas como respecto de las actualizaciones realizadas -durante este mismo lapso de tiempo- en los sitios web institucionales.

3.5. Matrices de consistencia y de operacionalización de variables

Con la finalidad de presentar de forma general y sucinta todos los elementos básicos de este trabajo, como así también las relaciones entre ellos, se diseñaron las correspondientes matrices de Consistencia de la Investigación, la que se presenta a continuación, y de Operacionalización de Variables, la cual puede consultarse en el Anexo III. Ambas matrices se desarrollaron en base a los modelos sugeridos por Álvarez-Risco (2020, p. 2-3) adaptados para este trabajo.

Matriz de Consistencia de la Investigación¹⁷

<p>Pregunta general: ¿Cómo se gestiona la comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC?</p>			
<p>Objetivo general: Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.</p>			
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Variables	Indicadores
¿Establecieron políticas y/o planes escritos de comunicación organizacional externa digital las bibliotecas universitarias de la red BUCOC?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Políticas y/o planes de comunicación organizacional de las bibliotecas integrantes de BUCOC	<ul style="list-style-type: none"> • Redacción de plan estratégico, política de comunicación o plan de comunicación • Disponibilidad pública desde la web de la biblioteca • Tipo de documento disponible en la web de la biblioteca • Inclusión de líneas estratégicas sobre comunicación • Referencia a la elaboración de planes de comunicación • Vinculación con el plan estratégico • Establecimiento de objetivos de comunicación • Antigüedad del /los documento/s
¿Cuáles son las prácticas de comunicación organizacional externa digital que llevan a cabo las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y qué características poseen?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Prácticas de comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas integrantes de BUCOC	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de un diagnóstico previo de comunicación externa • Planificación de la comunicación organizacional externa digital • Frecuencia • Procedimiento en caso de crisis comunicacional.

¹⁷ Esta matriz se confeccionó con la finalidad de obtener una visión de conjunto de la investigación. En ella no se incluyen las dimensiones, las que se encuentran desarrolladas en la Matriz de Operacionalización de Variables disponible en el Anexo III.

			<ul style="list-style-type: none"> • Posee página web propia • Posee una sección dentro de la web de la universidad • Cantidad de clics desde la URL¹⁸ institucional hasta encontrar el sitio de la biblioteca • Cantidad de modificaciones • Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google, colocando biblioteca + nombre de la universidad. • El sitio posee un diseño web adaptable al celular • Responsabilidad de decidir la revisión y/o actualización del contenido del sitio web de la biblioteca • Cantidad de problemas de adecuación a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG 2.1) de nivel A, en la página de inicio del sitio web de cada biblioteca, detectados con la herramienta de análisis TAW • Ofrece <i>plugin</i> de accesibilidad • Mapa del sitio • Ofrece opción multilingüe • Posee logotipo propio • Expone Misión, Visión • Ofrece una guía o listado de servicios • Visibilidad del catálogo o metabuscador en la página principal de biblioteca • Horarios visibles • Ofrece medios de contacto • Ofrece servicio de WhatsApp • Posee enlaces a medios sociales propios • Agenda de actividades o tablón de anuncios • Boletines de novedades bibliográficas • Ofrece RSS
--	--	--	--

¹⁸ URL se escribe con mayúsculas, ya que es la sigla de la expresión inglesa uniform resource locator y hace referencia a la dirección de un sitio web.

<https://www.fundeu.es/>

			<ul style="list-style-type: none">• Segmentación de usuarios• Preguntas frecuentes• Mapa del edificio o vista 360• Ofrece visitas guiadas• Ofrecimiento de capacitaciones• Ofrece enlaces a tutoriales o webinars sobre servicios o recursos • Comunicación en línea (Chat)• Sugerencias - Reclamos• Encuestas de opinión• Formulario de contacto • Participación en medios sociales• Medios sociales propios• Tipo de perfil que posee • Establecimiento de objetivos para medios sociales• Diseño de plan de medios sociales • Modo de realización• Seguimiento • Facebook• Instagram• Twitter• YouTube• Otras• Enlace a las redes sociales de la biblioteca desde el sitio web propio • Cantidad de seguidores totales al 03/02/2022 en Facebook• Cantidad de seguidores totales en Instagram al 03/02/2022• Cantidad de seguidores totales en Twitter al 03/02/2022• Cantidad de suscriptores al canal de YouTube propio
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de publicaciones de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de re tweets de otras cuentas externas seguidas, durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de re tweets de otras cuentas institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de tweets propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de videos institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de videos propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones blandos en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de otras publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones blandos en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de otras publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de publicaciones blandos en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de otras publicaciones en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de videos en el canal de YouTube de la biblioteca <ul style="list-style-type: none">• Promedio de publicaciones semanales en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Promedio de publicaciones semanales en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Promedio de la suma de tweets y re tweets semanales durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de videos totales publicados en YouTube en el período julio de 2020 a julio de 2021• Promedio de videos semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 <ul style="list-style-type: none">• Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de me gusta en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021• Cantidad de me gusta totales en los videos de YouTube
--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de comentarios en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de visualizaciones de los videos de YouTube en el período Julio 2020 a julio de 2021 <ul style="list-style-type: none"> • Instagram • Facebook • Twitter • YouTube <ul style="list-style-type: none"> • Participación de las bibliotecas en congresos y eventos • Uso de email marketing
<p>¿Qué tipo de formación profesional -tanto previa como continua- poseen los/las responsables de cada institución y el personal que lleva a cabo la comunicación externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC? ¿Gozan de formación sobre contenidos de comunicación organizacional?</p>	<p>Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.</p>	<p>Formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas integrantes de BUCOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Título/s de educación superior que posee el/la responsable de la biblioteca • Título/s de educación superior que posee el/la colaboradora de comunicación • Otras certificaciones en comunicación organizacional externa o disciplina afín que posee el/la responsable de la biblioteca • Otras certificaciones en comunicación organizacional externa o disciplina afín que posee el/la colaboradora de comunicación • Temas de comunicación en las que se capacita el personal • Temas de comunicación en los que el personal considera necesario capacitarse

<p>¿Qué relevancia le otorgan los directivos y directivas de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC a la comunicación externa digital en relación a otros procesos que se realizan en la biblioteca?</p>	<p>Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.</p>	<p>Relevancia que le otorgan a la comunicación organizacional externa digital los y las responsables de las bibliotecas integrantes de BUCOC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planes estratégicos y/o políticas de comunicación organizacional con objetivos o líneas estratégicas de comunicación -escritas- • Planificación de la comunicación externa • Políticas de comunicación • Manuales de procedimientos de comunicación externa • Presupuesto destinado a comunicación • Conformación de Área o Departamento de Comunicación en la biblioteca • Cantidad de personal dedicado a comunicación • Tipo de dedicación del personal para comunicación organizacional • Tareas que realiza el área o depto. de comunicación organizacional • Dependencia del personal que realiza las tareas de comunicación organizacional • Necesidad de capacitación del personal en comunicación • Planificación de la formación continua del personal de gestión de la comunicación organizacional • Perfil necesario del personal de comunicación • Orden de prioridades en relación a otras actividades realizadas en la biblioteca • Reconocimiento de visibilidad de las actividades de la biblioteca • Dedicación de los colaboradores/as a las tareas de comunicación organizacional • Interés en capacitaciones futuras • Temáticas de interés para capacitaciones futuras
--	---	---	---

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se trabajó en dos aspectos bien diferenciados. Por una parte, se utilizó la técnica de la observación directa sobre los sitios web de las bibliotecas, el perfil en los medios sociales de las que participan, y la revisión de los documentos existentes disponibles públicamente en los sitios web; se extrajeron así datos relacionados con el establecimiento de planes y/o políticas de comunicación organizacional y sobre las prácticas de comunicación organizacional externa realizadas. Y por la otra, se utilizaron encuestas estructuradas para relevar las opiniones de los y las responsables de las bibliotecas y del personal que ejecuta este tipo de comunicación, con la finalidad de determinar la formación profesional -previa y continua- de los y las responsables de cada biblioteca y la de los colaboradores y colaboradoras que ejecutan las tareas de comunicación (fueran personal de planta permanente o externos), profundizar sobre las políticas y prácticas de comunicación que llevan a cabo, y recabar indicios sobre la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por parte de los y las responsables de las bibliotecas.

Se utilizaron cinco instrumentos para la recolección de los datos de investigación (Anexo II):

- G1. Guía de análisis de los documentos sobre planes y políticas encontrados en la web o sitio institucional de cada una de las bibliotecas.
- G2. Guía de criterios para análisis de los sitios web.
- G3. Guía de criterios para el análisis de los medios sociales en los que participan.
- C1. Un cuestionario (encuesta estructurada) con preguntas abiertas y cerradas, realizada a los y las responsables de cada sistema o red de bibliotecas dentro de BUCOC.
- C2. Un cuestionario (encuesta estructurada) con preguntas abiertas y cerradas, realizada al personal designado para llevar adelante las tareas de comunicación organizacional externa digital.

A continuación, se detallan cada uno de los instrumentos y los procedimientos utilizados.

3.6.1 Análisis de los sitios web

El análisis de los sitios web de cada biblioteca integrante de la red BUCOC se realizó mediante la técnica de observación directa. Para llevarlo a cabo se diseñó un instrumento denominado guía de criterios para la recolección de datos, para ser tenido en cuenta al momento de dicha observación; este instrumento fue elaborado en base a una adaptación de los documentos desarrollados por Corda y Viñas (2015, p. 101) y Giménez (2014, p. 32). (Ver Anexo II)

Además de la observación directa de los sitios web (realizada durante enero de 2022), para calcular algunos de los criterios establecidos en la guía, se utilizaron herramientas tecnológicas tales como *WayBack Machine*¹⁹ y TAW (Test de Accesibilidad²⁰).

WayBack Machine

Es una herramienta online que permite explorar de manera retrospectiva más de 396 millones de páginas web; es una especie de memoria de Internet. Se utilizó para contabilizar la cantidad de cambios o actualizaciones de cada una de las páginas o sitios web de los sistemas o redes de bibliotecas de BUCOC, realizadas durante el período 1 de julio 2020- 31 de julio 2021.

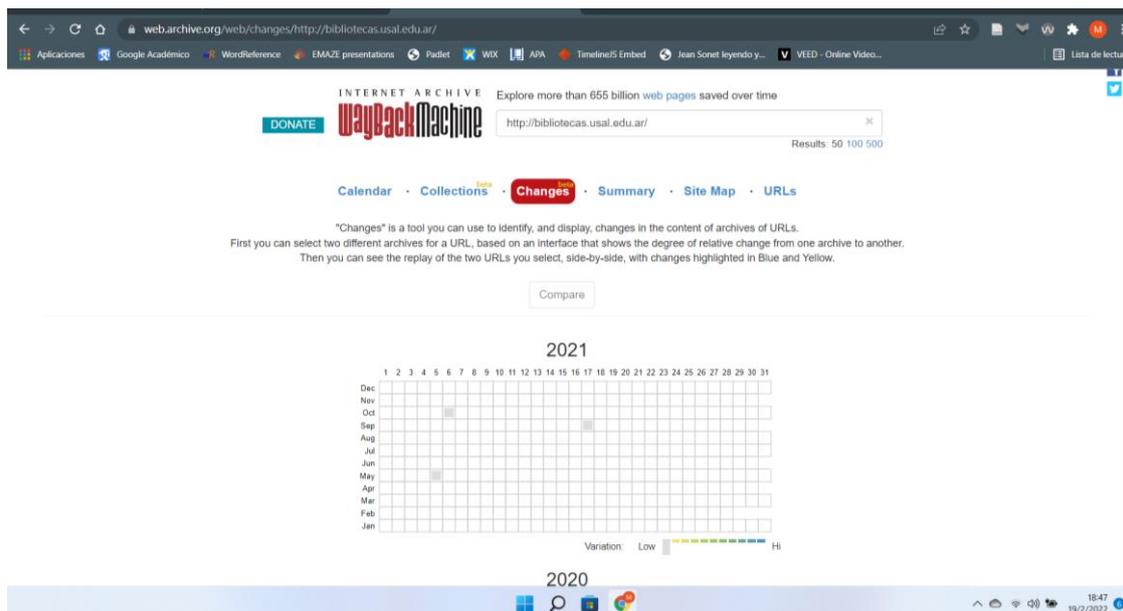
Se procedió de la siguiente forma:

- Se copió la URL de la página de inicio del sitio web de cada biblioteca a explorar. En el caso de que la red o sistema tuviera varios sitios de bibliotecas, se utilizó el que correspondía a la biblioteca designada como central (ver Anexo I).
- Se pegó el enlace en el buscador de *WayBack Machine*.
- Desde la solapa Cambios, se seleccionó el período definido de julio 2020 a julio 2021, contabilizando la suma de instantáneas que figuraban en cada fecha marcada dentro del calendario, durante dicho período (Cantidad de modificaciones/ No se muestran actualizaciones).

¹⁹ *WayBack Machine*. (<https://archive.org/>)

²⁰ TAW. (<https://www.tawdis.net/>)

Figura 5 Ejemplo de uso de la plataforma WayBack Machine



Nota: Captura de pantalla del sitio *WayBack Machine*.

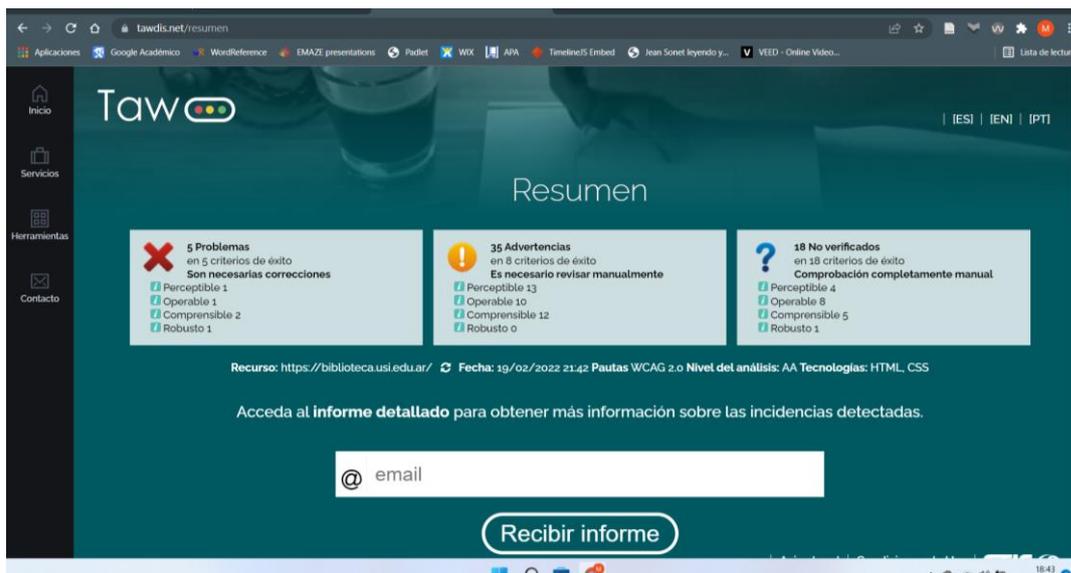
TAW (Test de accesibilidad)

Este sitio ofrece un conjunto de herramientas de evaluación del contenido de un sitio web para conseguir que sea más accesible para las personas con discapacidad, y ellas funcionan en base a las pautas de accesibilidad propuestas por el W3C.

En este trabajo, TAW se utilizó para describir de manera general la accesibilidad de las páginas de inicio de cada uno de los sitios web de las bibliotecas de la red BUCOC, teniendo en cuenta la cantidad de problemas de nivel A que presentaron en su análisis. En cuanto al modo de uso, se procedió de la siguiente manera:

1. Se copió la URL de la página de inicio del sitio web de cada biblioteca a analizar. En el caso de que la red o sistema tuviera varios sitios de bibliotecas, se realizó el análisis al que correspondía a la biblioteca designada como central (ver Anexo I).
2. Se pegó el enlace en la caja destinada a tal fin en el sitio de TAW.
3. Se obtuvo un informe con la cantidad de problemas, contabilizando sólo los que se relacionaban con el nivel A, mínimo de accesibilidad sugerido por las WCAG 2.1, desarrollados en el punto 2.4.1. Sitios web.

Figura 6 Ejemplo de uso de la herramienta TAW



Nota: Captura de pantalla del sitio TAW.

Además, para el caso particular del análisis de otros dos de los criterios establecidos: *Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google* y *Diseño web adaptable al celular*, se agregaron a la observación directa otros procedimientos.

Para el caso del criterio denominado *Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google*, el dato relevado fue el resultado del posicionamiento obtenido en la búsqueda final en la primera página del buscador, recuperado al colocar en la caja de búsqueda, el nombre de la biblioteca seguido del nombre de la universidad a la que pertenece y las opciones de respuesta fueron *Lugar en que aparece /No aparece en la primera página del buscador*.

En cuanto al criterio establecido para detectar si el sitio poseía un *diseño web adaptable al celular*, se realizó la investigación ingresando a cada sitio de la institución analizada desde el navegador de un teléfono Motorola G6 con sistema operativo Android, siendo sus posibilidades de observación SÍ/NO.

Para el resto de los criterios (ver Anexo II), las escalas utilizadas para cada indicador fueron SÍ/NO, excepto para *Cantidad de clics desde la URL institucional hasta encontrar el sitio de la biblioteca*, para el cual se utilizó Cantidad/ No aparece y para *Segmentación de usuarios*, SI/NO se visualiza.

3.6.2 Análisis de los perfiles en los medios sociales

También este análisis se realizó mediante la técnica de observación directa, llevada a cabo por medio de una guía de criterios a tener en cuenta, de elaboración propia y diseñada para tal fin en base a las lecturas realizadas y a los objetivos propuestos (ver Anexo II).

El período observado para las prácticas en estos medios sociales abarcó desde el 1 de julio de 2020 al 31 de julio de 2021 inclusive y -como ya se expresó en el análisis de los sitios web- en los casos en que una red o sistema tuviera varios perfiles en un mismo medio social, se analizaron los correspondientes a la biblioteca designada como central (ver Anexo I).

Cabe destacar que la observación realizada fue externa, ya que no se pudo acceder a las analíticas propias ofrecidas por cada medio social, por no ser administradores de cada uno de los perfiles analizados. De la misma manera, sólo se contabilizaron las publicaciones realizadas en los muros, no así las historias, por ser publicaciones que sólo permanecen visibles al público durante 24h.

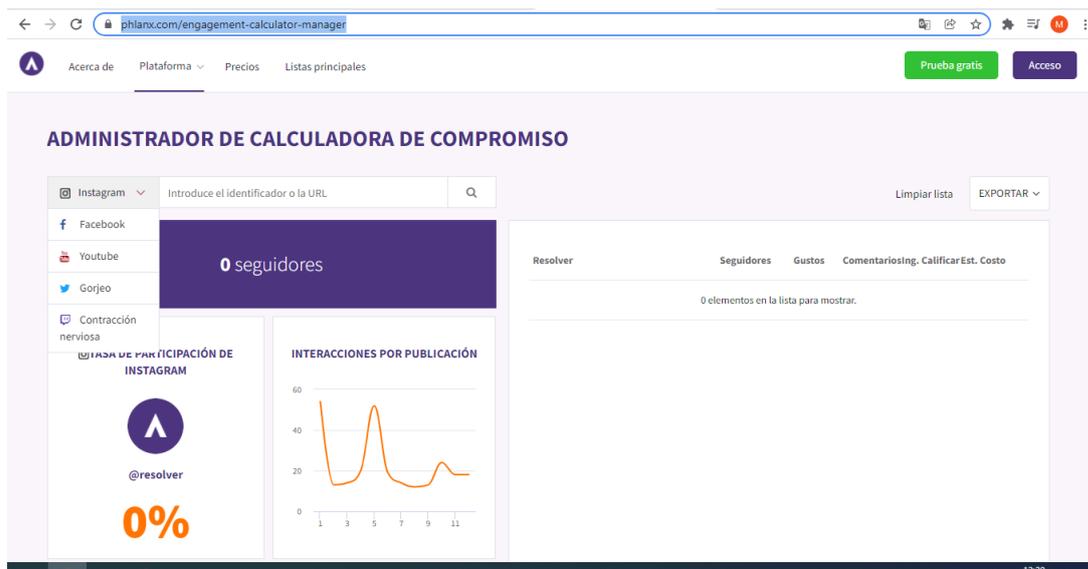
Para el supuesto de que la biblioteca utilizara los medios de la universidad, se contabilizaron la cantidad, tipo de publicaciones o videos relacionados con la biblioteca, sistema o red dentro de BUCOC, disponibles en los medios sociales de la universidad a la que cada una pertenece, como así también la actividad de *me gusta*, *comentarios* y *visualizaciones* relacionadas con ellos, publicados dentro del mismo período de tiempo mencionado anteriormente.

Tal como se especificó para el análisis de los sitios web, aquí también se emplearon una serie de procedimientos particulares para el cálculo de algunos de los indicadores.

Para calcular el *engagement* de cada red social, se utilizó la calculadora en línea de la plataforma Phlanx²¹, en su versión gratuita. Esta herramienta es una aplicación web que sirve para analizar el porcentaje de interacciones de los seguidores en los medios sociales. Ofrece un listado de calculadoras para cada medio social; permite colocar la URL del perfil o canal de la biblioteca a medir en una caja de búsqueda, devolviendo un gráfico con el cálculo realizado. En el supuesto de que la biblioteca utilizara los medios de la universidad no se realizó dicho cálculo, estableciéndose que no posee medio social propio.

²¹ Phlanx. <https://phlanx.com/engagement-calculator-manager>

Figura 7 Ejemplo de uso de la calculadora Phlanx



Fuente: Captura de pantalla del sitio Phlanx.

En el caso particular del cálculo del *engagement* y de las *audiencias* de cada perfil en un medio social, estos datos corresponden al registro efectuado con fecha 3/02/2022.

Para estimar la *Actividad*, se contabilizaron la suma total de publicaciones en cada medio social, dividida la cantidad de semanas del período 1/07/2020 al 31/07/2021 (56 semanas), obteniendo un promedio de publicaciones semanales en cada uno de esos medios.

También se contabilizó como *Interacción*, la suma total de los *me gusta* y *comentarios* de las publicaciones en de cada medio social y las *visualizaciones de los videos*, durante el mismo período. (Ver Guía de criterios para medios sociales en Anexo II).

3.6.3 Análisis de las políticas y planes estratégicos, generales y/o de comunicación

Durante el mes de diciembre de 2021, se realizó un relevamiento y análisis de las políticas y/o planes estratégicos -generales o de comunicación- disponibles en la web de cada unidad de información; los documentos encontrados se analizaron en base a los criterios establecidos en el instrumento diseñado para esta observación (ver G1. Anexo II). La guía utilizada para esta actividad es de elaboración propia, y fue diseñada en base a las lecturas realizadas durante la elaboración del presente trabajo y teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados. Además, los datos relevados mediante el análisis de los documentos disponibles en la web, fueron relacionados con preguntas

sobre los planes y/o políticas de comunicación organizacional, formuladas a los y las responsables de las bibliotecas y a los colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo la tarea de comunicación organizacional externa, en las encuestas realizadas.

3.6.4 Encuesta las personas responsables de la gestión de las bibliotecas (C1. Anexo II)

Cabe destacar que como explica Grasso (2006), el primer paso para la realización del cuestionario fueron la elaboración del problema y la determinación de los objetivos de investigación. En igual sentido, “elaborar el problema significa dejar totalmente en claro qué preguntas se desea contestar con los datos a recabar en la encuesta.” (Grasso, 2006, p.23)

La información sobre los responsables de cada red o sistema de bibliotecas integrante de BUCOC fue recogida del sitio web institucional (<https://www.unsta.edu.ar/redbucoc/integrantes/>).

El período de encuesta en ambos casos comenzó en el mes de mayo de 2021 y se extendió hasta fines de julio de 2021, siendo necesario en algunos casos, el envío de dos o tres correos electrónicos recordando la solicitud; se obtuvo así la respuesta del 100% de los encuestados. Estas encuestas fueron realizadas mediante un procedimiento autoadministrado (Grasso, 2006, p.67), utilizando la herramienta gratuita Google Forms, y enviadas por correo electrónico a cada uno de los mencionados profesionales. Los cuestionarios efectuados se acompañan en el Anexo II.

En el caso de los/las responsables de cada biblioteca, se realizó una encuesta estructurada con preguntas abiertas y cerradas a los/as responsables de las unidades de información de las catorce instituciones integrantes de la red. Las preguntas presentaron alternativas de respuesta que intentaron barrer una amplia gama de opciones; no obstante, en algunas de ellas se permitió agregar alguna aclaración al encuestado y en otras se utilizaron escalas ordinales. El cuestionario completo se dividió en tres secciones:

- Datos personales
- Datos sobre la gestión de la biblioteca
- Datos sobre la gestión de comunicación organizacional externa

Se incluyeron al comienzo del cuestionario preguntas demográficas o de ubicación, constituyendo un total de treinta y tres preguntas, veinticuatro de ellas cerradas y nueve abiertas; de estas preguntas, veintidós de ellas fueron de carácter

obligatorio, y otras once no obligatorias en razón de que dependían éstas últimas de la respuesta afirmativa de alguna pregunta anterior. (Ver Anexo II)

En algunas preguntas, y con la finalidad de agilizar la respuesta al cuestionario, para contestaciones donde la precisión numérica no era definitiva, se concibieron rangos previos para casos donde se requería por ejemplo la cantidad de alumnos totales de la universidad, o años de antigüedad en el puesto.

3.6.5 Encuesta a los/as colaboradores y colaboradoras que realizan la gestión de la comunicación externa (C2. Anexo II)

Del mismo modo que con los/as responsables de las bibliotecas, se realizó una encuesta estructurada a los/as colaboradores y colaboradoras responsables de llevar a cabo las tareas de comunicación externa digital en las unidades de información de las catorce instituciones integrantes de la red BUCOC. En este caso, los datos sobre estos colaboradores y colaboradoras fueron solicitados por correo electrónico al responsable de cada biblioteca.

Se incluyeron también al comienzo del cuestionario, preguntas demográficas o de ubicación, constituyendo un total de treinta y siete preguntas, veintisiete de ellas cerradas y diez abiertas; a su vez, dieciocho de ellas de carácter obligatorio, y otras diecinueve no obligatorias porque, como ya se explicó anteriormente, dependían éstas últimas de la respuesta afirmativa de alguna pregunta anterior. Se dividió el cuestionario en cinco secciones:

- Datos personales
- Datos sobre la gestión de la comunicación organizacional externa
- Datos sobre la gestión de las redes sociales
- Datos sobre la gestión del correo electrónico
- Datos sobre la gestión del sitio web de la biblioteca

3.6.6 Matriz de pertinencia y prueba piloto de los cuestionarios

Para ambas encuestas realizadas (responsables y colaboradores) se realizó la matriz de pertinencia de cada cuestionario en relación a los objetivos de investigación planteados (Ver Anexo III), y se llevaron a cabo pruebas piloto de cada una de ellas con el objeto de “apreciar y mejorar su funcionamiento” (Grasso, 2006, p.70), con profesionales que no formaban parte de la muestra, pero que presentaban las mismas

características de los sujetos muestrales, tal como recomienda Grasso (2006). Esto permitió realizar los ajustes necesarios a cada instrumento.

El cuestionario destinado a los y las responsables de las bibliotecas, fue amablemente respondido por cuatro profesionales de esta área del conocimiento: tres docentes de la Escuela de Bibliotecología de la UNC, con experiencia en cargos de gestión en unidades de información, y una egresada, licenciada en Bibliotecología y Documentación y coordinadora en una biblioteca universitaria.

En el caso del instrumento destinado a los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante la gestión de la comunicación, fue respondido también por cuatro profesionales que se desempeñan en bibliotecas universitarias: tres colegas bibliotecólogas, estudiantes avanzadas de la licenciatura, y una licenciada de esta carrera, todas egresadas de la mencionada Escuela de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba.

3.6.7 Entrevista al coordinador ejecutivo de la red BUCOC

Con la finalidad de obtener mayor información acerca de BUCOC y caracterizar la gestión de la comunicación como red, especialmente la que se lleva a cabo entre las bibliotecas que la integran, y también la realizada entre ésta y sus usuarios/as, se realizó una entrevista virtual semiestructurada -mediante videoconferencia por Google Meet- con el actual coordinador ejecutivo Lic. Javier Irazu, responsable del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Católica de la Plata (UCALP). Previamente, se diseñó un guion de preguntas (Ver Anexo II), que al momento de la entrevista brindó la posibilidad de detenerse en algunas cuestiones manifestadas por el entrevistado, y ampliar su respuesta.

Esta entrevista permitió además, identificar posibles oportunidades de mejora en beneficio de la comunicación externa digital de la red BUCOC, las que se presentan en el capítulo reservado a las conclusiones.

3.7. Tratamiento, procesamiento y análisis de los datos

Para el caso de los resultados de las encuestas realizadas a responsables y colaboradores/as, los formularios de Google Forms utilizados para los cuestionarios, ofrecieron las respuestas ordenadas en una hoja de cálculo que se utilizó como matriz de datos para realizar tablas y gráficos, y relacionarlos con los datos cuantitativos recogidos con la ayuda de las tres guías de criterios definidas.

En cuanto al análisis de los documentos disponibles en la web, los sitios web de cada biblioteca, y de los medios sociales en los que participan cada una de ellas, se elaboraron también matrices de datos en hojas de cálculo de Google Sheet, colocando como campos en cada columna a los criterios que se establecieron en las guías confeccionadas, y que se encuentran disponibles en el Anexo II. Luego, con estos datos se confeccionaron gráficos y tablas utilizando la herramienta gratuita denominada Google Data Studio, la que permitió realizar distintos tipos de gráficos y utilizar tablas dinámicas para cruzar diferentes campos. Los informes generados y utilizados en este capítulo, se encuentran disponibles para su visualización fuera de este documento, en los siguientes enlaces:

- [Informe de los perfiles de las bibliotecas en los medios sociales que utilizan](#)
- [Informe sobre el análisis de los sitios web de las bibliotecas](#)
- [Informe sobre el análisis de los planes y/o políticas de documentación encontrados](#)

CAPÍTULO 4

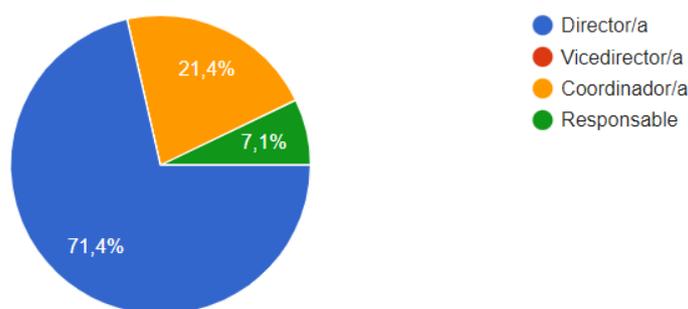
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La presentación, interpretación y análisis de los datos se realiza por cada variable independiente estudiada, a saber: las políticas y planes estratégicos y/o de comunicación escritos, las prácticas de comunicación organizacional externa digital que implementan, la formación profesional (previa y continua) en comunicación organizacional tanto de las personas responsables de las bibliotecas como de las colaboradoras que realizan la gestión, y la relevancia que le otorgan estos responsables a la gestión de la comunicación organizacional externa digital. En el párrafo final de cada análisis e interpretación de estas variables, se plantea la discusión con los antecedentes encontrados y el marco teórico desarrollado en el Capítulo 2. De manera preliminar, se incluyen gráficos que introducen en las características demográficas y/o de gestión de las bibliotecas estudiadas.

4.1. Datos demográficos y/o de gestión de las bibliotecas

Como se explicó en el Capítulo 3, se encuestó a las personas responsables de los catorce sistemas o redes de bibliotecas integrantes de la red BUCOC recogiendo el 100% de las respuestas. En el mismo sentido, se dirigió otro cuestionario al personal que lleva adelante la comunicación organizacional externa digital en cada una de ellas, obteniendo también la misma tasa de respuestas.

Gráfico 1 Función o cargo ocupado por la persona responsable de la biblioteca



El Gráfico 1 muestra que todas las personas responsables encuestadas poseen un alto cargo jerárquico en estas instituciones, ejerciendo el 71,4 % como director/a, y

el 21,4% como coordinador/a. Una sola persona se definió como responsable, sin más detalles.

Respecto a la antigüedad en este cargo, se desprende que el 71,4% - diez de los catorce encuestados- desarrolla esta función desde hace bastante tiempo. Este porcentaje está conformado por un 50% que tiene más de diez años en su ejercicio, y un 21,4% que declara tener entre siete y diez años. Sólo dos personas tienen una antigüedad menor a tres años. Se destaca que casi todas poseen una vasta experiencia a cargo de la institución. Por otra parte, las dos personas que tienen menos de tres años de antigüedad en la función, han transitado casi todo el recorrido de su gestión, durante la pandemia de COVID 19.

Para el caso de las personas colaboradoras, previo a la pregunta por el cargo que desempeñan, se consultó sobre la vinculación laboral que tienen con la biblioteca (Gráfico 2)

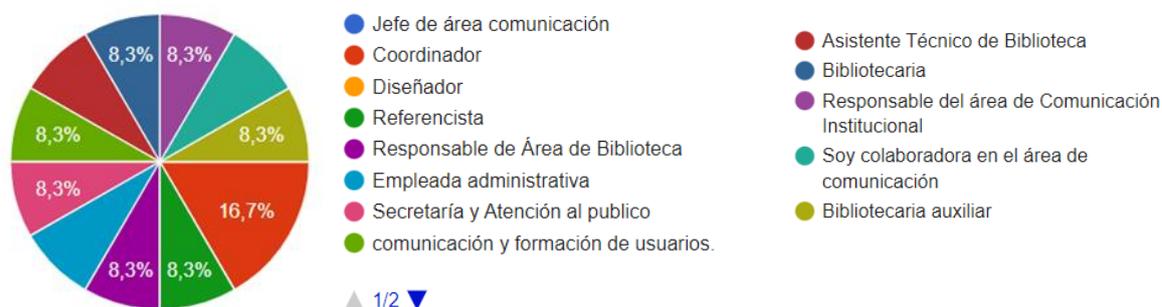
Gráfico 2 Vínculo laboral del colaborador/a con la biblioteca



Como muestra el gráfico anterior, el 78,6% forma parte de la planta permanente de la biblioteca, mientras que el 21,4% pertenece al área o departamento de comunicación de la universidad a la que sirven (dos personas).

Respecto a su cargo - independientemente del título profesional obtenido- aquí sólo debían responder las personas que pertenecen al plantel estable de la biblioteca, siendo las respuestas muy variadas, como lo muestra el siguiente gráfico:

Gráfico 3 Cargos de las personas que llevan a cabo las tareas de comunicación organizacional externa en cada biblioteca



Llamativamente sólo tres personas (25%) ostentan el cargo de jefe o coordinador del área de comunicación. El 75% restante se reparte en partes iguales entre referencista, asistente técnico de biblioteca, empleada administrativa, diseñador, bibliotecaria auxiliar, secretarías, etc. Una persona equivocó la respuesta, ya que manifestó ser responsable del área de comunicación de la universidad y -según las instrucciones a esta pregunta- sólo debían responder las personas de planta permanente de la biblioteca.

Esta denominación de cargos y/o funciones de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas, expone una insuficiente conformación de áreas o departamentos que realizan esta gestión. Más adelante en este análisis, se retoma este aspecto para vincularlo con otros datos y establecer algunos parámetros que indiquen la relevancia otorgada a este tipo de comunicación por parte de las personas responsables de las bibliotecas de la red BUCOC.

En cuanto a la antigüedad en el cargo de las mencionadas personas, el 42,9% tiene en ese puesto más de siete años, mientras que el 35,7% lleva transitado en esa función entre cuatro y seis años. Sólo el 21,4% manifestó una permanencia de entre uno y tres años. En este sentido, esta antigüedad en la gestión de la comunicación organizacional, debería suponer- según lo sostenido por Bourdieu (1997)- una mayor experiencia otorgada por el hábitus.

A continuación, se presentan los datos recogidos sobre la organización de las bibliotecas, consultados a sus responsables:

Gráfico 4 Características de la estructura de la unidad de información



El gráfico anterior muestra una realidad dispar, ya que el 28,6% (cuatro instituciones) son bibliotecas únicas y el resto -el 71,4% (diez instituciones)- conforman una red o sistema con más de una unidad de información. Tal es así que al ser indagados por la cantidad de bibliotecas bajo su gestión, el 64,3% manifestó administrar tres o más bibliotecas.

En cuanto a la estructura organizacional que presentan el 71,4% que dijo conformar una red o sistema (diez instituciones): una institución es una *red de bibliotecas de modelo no coordinado*, ocho bibliotecas conforman *sistemas de bibliotecas de modelo coordinado* y la otra institución manifestó ser una *red* donde las bibliotecas poseen una total autonomía administrativa, y por ende, cada una de ellas gestiona su propia comunicación organizacional.

Respecto de la cantidad total de personal que trabaja en cada institución bibliotecaria, el 50% cuenta con más de diez personas, el 14,3% entre siete y diez personas, mientras que el 21,4% tiene entre una y tres personas. Esto último se relaciona con el dato obtenido en el Gráfico 4, donde se muestra que cuatro instituciones son bibliotecas únicas.

Como contrapartida, la cantidad de usuarios potenciales que las bibliotecas estudiadas poseen son: el 21,4% (tres bibliotecas) más de 8000, el 14,3% (dos bibliotecas) tienen entre 6000 y 8000, cuatro de ellas (28,6%) entre 4000 y 6000, el 14,3% (dos bibliotecas) entre 2000 y 4000, y finalmente el 21,4% (tres bibliotecas) menos de 2000 usuarios.

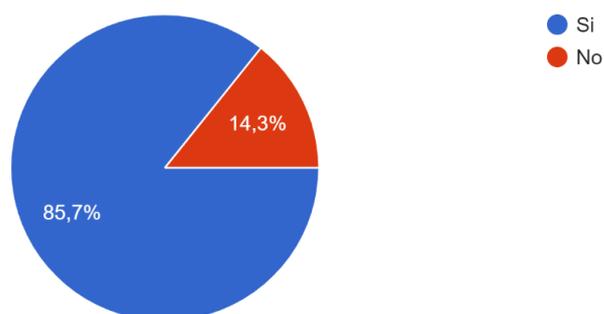
En la mayoría (71,4%) de las instituciones estudiadas se visualizan los diferentes tipos de estructuras organizacionales que plantea Merlo Vega (1998) para las redes o sistemas de bibliotecas. De las unidades de información, una está conformada por una red de bibliotecas bajo un modelo no coordinado, lo que implica según este autor, que las bibliotecas que la integran mantienen su autonomía administrativa y sólo centralizan

algunos aspectos, incluida la comunicación organizacional. En el mismo sentido, ocho son las que se declaran como sistemas de bibliotecas de modelo coordinado, es decir con una planificación y estructura organizativa común, que dependen de una misma administración y se incluye aquí la comunicación organizacional. Finalmente sólo una institución es una red de bibliotecas bajo un modelo no coordinado que mantienen su autonomía administrativa y gestionan independientemente -cada una de ellas- su propia comunicación organizacional. Es en estos casos de redes donde cada biblioteca posee sus propios perfiles, donde se tomó para la investigación, el de la biblioteca denominada central.

4.2. Políticas y planes estratégicos y/o de comunicación escritos

Respecto al establecimiento de planes de gestión escritos, el 87,5% de las personas responsables de las bibliotecas respondió afirmativamente, y sólo dos dijeron no poseer este tipo de documentos, como se observa en el gráfico siguiente:

Gráfico 5 Establecimiento de plan de gestión, plan estratégico, plan de desarrollo, etc., de la biblioteca por escrito

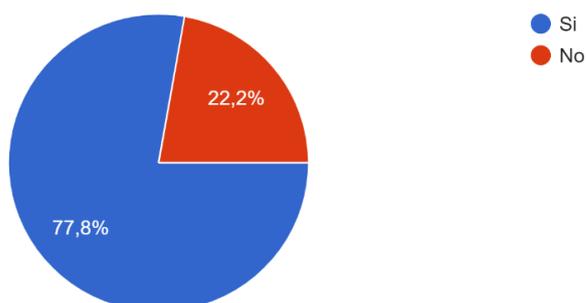


Este dato se contrapone con lo detectado en los sitios web de las bibliotecas, donde sólo se encontraron disponibles públicamente el 14,3% de estos planes. De las instituciones que disponen de ellos, sólo el 16,7% los compartieron en sus sitios web, mientras que la mayoría (83,3%) es decir diez unidades de información, los mantuvieron en privado. Y en relación a los tipos de documentos recuperados desde los sitios web - disponibles públicamente- sólo dos bibliotecas comparten sus planes estratégicos (14,3%), mientras que una de ellas dispone también de esta forma, su política de comunicación (7,1%).

Los dos planes estratégicos encontrados, analizados a la luz de la guía de criterios desarrollada para esta investigación (G1- Anexo II), contemplan tanto objetivos de

comunicación como líneas estratégicas sobre comunicación (100%). También se encuentran vigentes, y tienen una antigüedad entre dos y cinco años. Sólo uno de los planes estratégicos hace referencia a la realización de planes de comunicación. Y según el gráfico siguiente, al ser consultadas las personas responsables, se detectó que en el 77,8% de estos documentos se establecieron objetivos de comunicación, en coincidencia con lo explicado anteriormente sobre los dos planes estratégicos encontrados, cuando se aseguró que declaraban este tipo de objetivos.

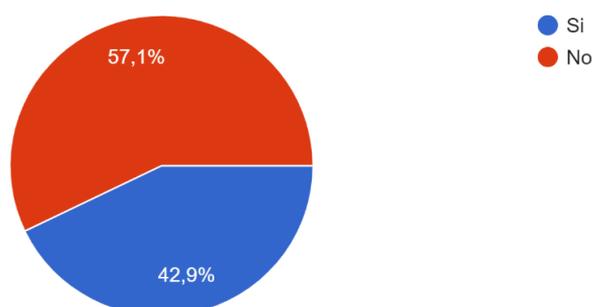
Gráfico 6: Planes estratégicos que contemplan objetivos de comunicación



En cuanto al análisis de la política de comunicación disponible en la web, ésta es un documento por separado del plan estratégico y en ella se menciona la relación existente entre ambos; posee una antigüedad de dos años, menor a la detectada en los planes estratégicos mencionados anteriormente.

Como dato complementario para facilitar este análisis de los documentos recuperados desde los sitios web de las bibliotecas, al ser consultadas las personas responsables de las bibliotecas sobre el establecimiento de estas políticas, más de la mitad de ellas (57,1 %) manifestó no haberlas redactado.

Gráfico 7: Establecimiento de políticas de comunicación escritas



Del 77,8% (nueve respuestas) que formuló haber establecido objetivos de comunicación en los planes estratégicos, sólo cuatro responsables respondieron al respecto; la generalidad se propone potenciar la imagen de marca institucional de la

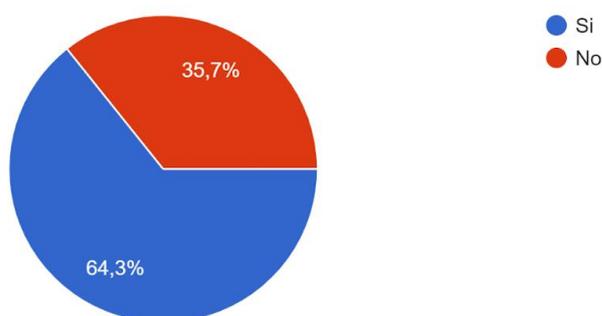
biblioteca (tres de los cuatro), y el resto se distribuye equitativamente entre elaborar un manual de estilo de redacción, una política de privacidad de los datos, una política de desarrollo de colecciones, diseñar y lanzar una campaña de concientización sobre la necesidad de elaboración de material de cátedra accesible, renovar la señalética y formar un equipo de bibliotecarios especializados en comunicación.

Cuando se consultó al 14,3% que dijo no haber redactado planes estratégicos o algún documento similar de gestión, respecto a cómo se gestiona la planificación de la comunicación organizacional externa en estos casos, respondieron cinco personas (más de las dos que debían hacerlo) y las respuestas fueron llamativamente variadas, pero siempre haciendo hincapié en los medios sociales:

- Se difunden temas relacionados con la biblioteca por las redes sociales y sitios
- Se reúnen de forma mensual
- Se realiza a través del área de Comunicación Organizacional de la Universidad
- Se está comenzando a planificar mediante redes sociales
- Se planifica de forma intuitiva

En el mismo sentido, a las personas colaboradoras que llevan adelante la tarea de comunicación, se les preguntó acerca del establecimiento de planes estratégicos de comunicación organizacional externa, respondiendo mayormente (64,3%) de forma afirmativa.

Gráfico 8: Plan estratégico de comunicación organizacional externa



En relación con el diseño de políticas de comunicación (Gráfico 7), resulta que un 22% más de bibliotecas establecieron planes estratégicos de comunicación organizacional (el 64% de ellas), respecto de las que establecieron políticas de comunicación organizacional.

Gráfico 9: Bibliotecas que establecieron objetivos de comunicación en los planes estratégicos de comunicación, vinculados a los objetivos del plan estratégico general



Sobre el particular -y siguiendo con la consulta a los y las colaboradoras que realizan la tarea de comunicación organizacional-, el 64,3% que respondió afirmativamente sobre si los objetivos de comunicación establecidos en los planes estratégicos de comunicación estaban vinculados a los objetivos del plan estratégico general de la biblioteca (Gráfico 9), el 70% de ellos (siete bibliotecas) afirmó que sí, lo que coincide con la cantidad de bibliotecas que poseen planes estratégicos que contemplan objetivos de comunicación organizacional externa.

Cabe destacar que los resultados de este apartado respecto del porcentaje aproximado de planes estratégicos que contemplan objetivos o líneas estratégicas sobre comunicación organizacional, se asemejan a los obtenidos por Herrera Morillas (2021) en su trabajo de investigación *La comunicación en los planes estratégicos de bibliotecas universitarias españolas*.

Por otra parte, es para resaltar que la generalidad de las bibliotecas poseen planes estratégicos generales que contemplan objetivos de comunicación pero sólo poco más de la mitad de ellas declaró poseer planes estratégicos de comunicación organizacional, para cumplir esos objetivos planteados en dicho plan general. Y también menos de la mitad ha redactado políticas de comunicación.

Lo anterior se contrapone con lo sostenido por autores como Ruiz Balza y Alphal (2011) y Aravena Derpich (2007), quienes plantean que todo plan debe partir de una decisión política. En este sentido, las políticas preceden al desarrollo de los planes y programas. Es decir que la mayoría de las bibliotecas, por una parte establece objetivos de comunicación en sus planes estratégicos generales que luego no “planifica” cómo cumplirlos en sus planes estratégicos de comunicación; y por la otra, las que sí elaboran planes estratégicos de comunicación para cumplir con estos objetivos, los realizan sin tener un marco político previo que los contenga. También existe una minoría que planifica la comunicación organizacional de manera intuitiva, es decir sin políticas de

comunicación ni planes estratégicos. Todo esto también fue observado por Sáez Fernández (2014) cuando en su análisis interno de la unidad de información, detecta como una debilidad, la “carencia de un plan de comunicación externa de la biblioteca (sólo acciones aisladas)” (p. 58). También Luceri (2015) reflexiona al respecto en su trabajo de investigación:

cabe resaltar que no se han detectado políticas escritas o planes que sustenten y guíen las acciones promocionales [...] Esto último permite inferir que las acciones implementadas en materia de promoción suelen aplicarse de manera un tanto intuitiva, sin estudios previos que respalden su uso o justifiquen su necesidad. (p.56)

La literatura especializada abordada para este trabajo, sostiene que, a partir del establecimiento de un plan estratégico general, se derivarán de él planes de largo, medio y corto plazo, que se deben realizar para ejecutar los diferentes procesos de la organización, entre ellos el de comunicación. (Aljure Saab, 2015)

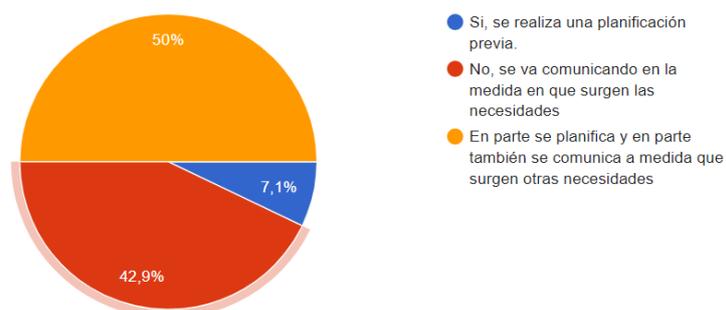
4.3. Prácticas de comunicación organizacional externa digital

4.3.1. Prácticas en relación a la planificación de la comunicación organizacional externa digital

De las encuestas realizadas a las personas colaboradoras que realizan la tarea de gestionar la comunicación organizacional externa digital, surgen datos interesantes respecto de las prácticas que llevan a cabo. La herramienta más utilizada para diagnosticar, detectada entre los que contestaron afirmativamente (42,9%), fue la encuesta. Más de la mitad (57,1%) no realiza un diagnóstico previo de la comunicación organizacional antes de diseñar un plan de comunicación de este tipo.

Ahora bien, al ser consultadas sobre si la comunicación organizacional se planifica, más de la mitad respondió afirmativamente (57,1%), distribuidos entre un 50% que afirma que una parte se planifica y otro tanto se realiza sobre la marcha, y el 7,1% (una sola biblioteca) que asegura planificar toda comunicación organizacional. Como contrapartida, el 42,9% respondió que no se planifica y que se comunica a medida que surgen las necesidades.

Gráfico 10 Planificación de la comunicación organizacional externa



Este dato es interesante si se lo vincula con la respuesta plasmada en el Gráfico 8 en relación a lo respondido sobre la implementación de planes estratégicos de comunicación organizacional externa, donde el 64,3% afirmó diseñar estos documentos, pero evidencia que a la hora de planificar en base a ellos, el 42,9% comunica sin planificar.

Cuando se consultó a las personas colaboradoras con qué periodicidad se planifica esta comunicación, las respuestas demuestran una frecuencia muy variada, donde gran parte realiza esta actividad mensualmente, seguida por las opciones de anualmente y sin frecuencia fija, en la misma proporción.

Lo anterior coincide con lo ya discutido en el punto 4.2. *Políticas y planes estratégicos y/o de comunicación escritos.*

Además de esta falta de planificación, tampoco aparece como habitual realizar diagnósticos previos para planificar, ya que más de la mitad dijo no hacerlo. Aquí se plantea el interrogante de saber en base a qué se planifica. No se cumple así con la secuencia lógica que autores como Aljure Saab (2015) recomiendan realizar: tener en claro la situación actual de la comunicación en la organización (dónde se encuentra), definir los objetivos (hacia dónde se desea ir) y finalmente diseñar cómo se logrará. A esta situación en las bibliotecas también hace referencia Luceri (2015) en las conclusiones de su investigación cuando expresa que “se requerirá de una adecuada planificación que incluya estudios y análisis previos de la biblioteca que brinden información del estado de situación de la misma” (p.57).

4.3.2. Prácticas en relación a los sitios web de las bibliotecas ²²

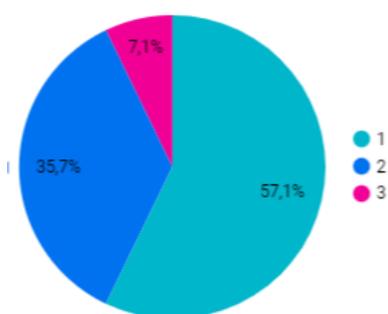
Cuando se consultó a las personas colaboradoras en la tarea de comunicación organizacional sobre quién toma la decisión de revisar y/o actualizar el sitio web de la biblioteca, el 50% respondió que esto se decide conjuntamente entre ellas y el/la responsable de la biblioteca, mientras el otro 50% se repartió entre un 28,6% donde sólo lo decide el/a responsable y un 22,4% (tres bibliotecas) que respondió que depende de la institución superior universitaria.

Para analizar las prácticas de comunicación organizacional externa digital que se llevan a cabo en los sitios web de las bibliotecas de la red BUCOC, como primera medida se relevó la información sobre el tipo de sitio que poseen: si es un sitio propio o una página que forma parte del sitio web de la universidad a la que pertenecen, y luego se intentó reconocer cómo accede un usuario o usuaria al sitio de cada biblioteca. Se observó que sólo el 28.6% tiene un sitio o web propio, mientras que el 71,4% restante, posee una página dentro del sitio oficial de la universidad de la que forman parte. Otro dato importante es que casi la totalidad de los sitios web (92,9%), demostró tener un diseño responsivo, al permitir su acceso desde otros dispositivos sin inconvenientes.

Acceso al sitio o página

También se tomó en cuenta la cantidad de clics que debía efectuar un usuario o usuaria si quisiera acceder al sitio de la biblioteca ingresando desde el portal de la universidad.

Gráfico 11: Cantidad de clics desde la web de la universidad hasta la sección de la biblioteca



²² Para ampliar el acceso a datos de investigación, se puede consultar el informe realizado en DataStudio [Análisis de los sitios web](#)

Como se muestra en el gráfico anterior, al 38,1% de los sitios o páginas web se accedió mediante un solo clic, lo que implica que el sitio de la biblioteca se encuentra visible rápidamente desde la página inicial del sitio de la universidad. El 47,6% necesitó dos clics para acceder y una minoría (14,3 %) permitió su acceso recién al tercer clic. Una observación importante sobre los sitios a los cuales se accedió mediante dos o tres clics (61,9%) es que la ruta diseñada para encontrar la biblioteca, requiere de cierta imaginación por parte del usuario o usuaria para comprenderla. Esto es así ya que el acceso del primer clic ha sido denominado de diferentes maneras: Extensión, Institucional, Oferta académica, Medios y cultura, y Menú; recién a partir de ingresar en esos enlaces, se encuentra dónde hacer clic para dirigirse a la biblioteca.

Posicionamiento SEO- Buscabilidad

Además, se observó el posicionamiento SEO de cada uno de los sitios o páginas que aparecían en la primera hoja de resultados de Google, colocando en la caja de búsqueda la palabra biblioteca más (+) el nombre de la universidad a la que pertenece esa unidad de información. En este punto, se encontró que casi todos (92,86%) aparecieron entre los tres primeros lugares, mientras que sólo una biblioteca no se visualizó dentro de la primera hoja de la búsqueda.

En estos apartados, se destaca el escaso porcentaje de bibliotecas que poseen un sitio web propio (cuatro de catorce). Sobre este tema, los autores Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006), aconsejan que las bibliotecas dispongan de sitios independientes, y destacan la necesidad de que desde su propio sitio, conserven una vinculación directa con la institución a la que sirven.

No obstante ello, el posicionamiento SEO de casi la totalidad de los sitios es muy bueno, posiblemente por efecto del arrastre de la visibilidad de la universidad a la que pertenecen y las estrategias SEM que generalmente éstas realizan.

Información básica disponible dentro del sitio web

Más de la mitad (57,1%) de las bibliotecas no cuenta con un logotipo propio que las identifique, ni ha compartido en sus sitios web la misión y visión organizacionales. De acuerdo a la literatura relacionada a este tema, estas bibliotecas verían afectada su identidad organizacional, y por ende su imagen organizacional ante la comunidad de la que forman parte, debido a la inexistencia de un logotipo propio y la falta de comunicación de su misión y visión organizacionales, según lo planteado por los autores Capriotti Peri (2009), Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006), Gómez Hernández (2002) y Carrión Gútiérrez (1987). En la misma línea de pensamiento se encuentra Costa (1999),

quien sostiene que la identidad organizacional, es “el vector fundamental de la diferenciación como valor de cambio y como motivación... Toda empresa, lo sepa o no, lo quiera o no, tiene una determinada identidad” (p. 146). Llama la atención que, cuando se consultó anteriormente sobre qué objetivos estratégicos de comunicación contemplaban en sus planes de gestión, tres de las cuatro bibliotecas, expresaron “potenciar la imagen de marca institucional de la biblioteca”.

Respecto a la información disponible, el 100% declara días y horarios de atención, y los medios de contacto habilitados para comunicarse; el 92,9% dispone de acceso directo al catálogo de la biblioteca. Se destaca que el 21,4% no brinda información sobre los servicios (tres bibliotecas).

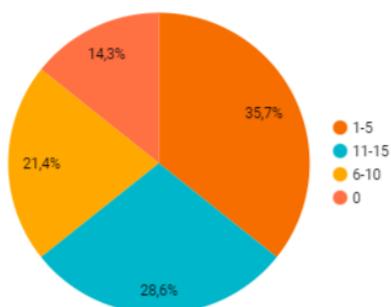
También se detectó que el 57,1% de las bibliotecas no ofrece contacto por WhatsApp o no lo tiene disponible a través del sitio web ni en sus perfiles en medios sociales. Y que el 35,7% de ellas tampoco ha dispuesto un acceso directo a los perfiles de los medios sociales en los que participa, desde el portal institucional.

Los resultados coinciden con el trabajo de Patalano (2007) donde concluye que la gran mayoría de ellos “reflejan la continuidad de la biblioteca física en la web a través de un relato fragmentado” (p.52), con el agregado de los recursos digitales a los que brindan acceso; se incluye aquí la escasa visibilidad de los servicios que se ofrecen.

Actualización web

Otro aspecto tenido en cuenta en esta investigación, fue la cantidad de veces que el sitio web o página se modificó durante el período observado (1/07/2020 al 31/07/2021). Tal como se explicó en el Capítulo 3, se utilizó para ello la herramienta Wayback Machine (<https://web.archive.org/web/changes>). Como se observa en el gráfico siguiente, el 28,6% realizó más de diez modificaciones; el 21,4% lo modificó entre seis y diez veces, el 35,7% realizó menos de cinco modificaciones durante ese año, y el 14,3% no realizó modificaciones.

Gráfico 12: Cantidad de modificaciones/cambios realizados en el sitio web de cada biblioteca durante el período 01-07-2020 al 31-07-2021



En este aspecto se encontraron realidades dispares, pero la generalidad de las bibliotecas de la red BUCOC actualizó su sitio web durante el período estudiado (doce de catorce instituciones). Sólo dos bibliotecas no los modificaron durante este período (14,3%). La mitad de las instituciones observadas los reformó frecuentemente: el 28,6% le realizó entre once y quince modificaciones, un 21,4% entre seis y diez; el 35,7% modificó los sitios en cinco oportunidades o menos. Sobre este tema, el autor Codina Bonilla (2005), expresa que la actualización de la web por parte de una organización, constituye un indicador de calidad del sitio.

Usabilidad del sitio

Para investigar la accesibilidad de cada uno de estos sitios, se utilizó la herramienta de análisis TAW (<https://www.tawdis.net/>) para detectar errores de tipo A, nivel mínimo de accesibilidad sugerido por la Web Accessibility Initiative (WAI) del consorcio W3C (<https://www.w3.org/WAI/>), evaluando sólo las páginas de inicio de cada uno de ellos.

Se observó que ninguna de las páginas iniciales de los sitios web de las bibliotecas validados con esta herramienta, son 100% accesibles. Se registró una media de 104,79 errores por página inicial de cada biblioteca, con un valor mínimo de 8 errores y un máximo de 460. Cabe aclarar que en el caso de los sitios que acusaron pocos errores (menos de 50), tenían la característica de ser muy simples en cuanto a su estructura, y brindaban escasa información (42,9%). Sólo el 14,3% del total de sitios ofreció un *plugin*²³ de accesibilidad, el 78,6% no disponía de opción multilingüe y el 92,9% tampoco brindó un mapa del sitio para ubicación.

Lafuente (2012) concluye que los sitios web de las bibliotecas universitarias analizadas en su investigación eran poco accesibles, y los resultados de este trabajo se ven totalmente identificados con esa afirmación, en virtud de los datos obtenidos mediante la herramienta TAW; además de observar que en su mayor parte las bibliotecas no tienen versiones de la web en diferentes idiomas, ni ofrecen alternativas de mejora como la instalación de *plugin* de accesibilidad, por ejemplo. Esto no concuerda con lo sostenido por Revilla Muñoz y Carreras Montoto (2018), quienes afirman que un sitio web para ser accesible debe cumplir todos los de las pautas que integran el nivel de adecuación A, en todas las páginas web que lo forman.

²³ Un *plugin* en informática hace referencia a un pequeño programa complementario que amplía las funciones de una aplicación web.

Ofrecimiento de formación de usuarios

Al analizar este punto, se observó que sólo una minoría (35,7%) dispone de preguntas frecuentes o ayudas en los sitios web. El 79% (once bibliotecas) no expone mapas de los espacios, imágenes ni videos que simulen un recorrido virtual por ellas, y tampoco ofrecen la posibilidad de realizar visitas guiadas presenciales.

Respecto del ofrecimiento de capacitaciones y/o tutoriales para los usuarios y usuarias, se observó que menos de la mitad (42,9%) incursionó en estas actividades. Pero realizando un análisis más exhaustivo de estos datos, se detectó que el 36% no ofreció ni capacitaciones ni enlaces a seminarios web o tutoriales, el 21 % ofreció ambas posibilidades, un 21% ofreció sólo tutoriales y otro 21 % sólo capacitaciones

En este sentido, Luceri (2015) considera las actividades de formación de usuarios y las visitas guiadas, como una potente herramienta para la promoción de los servicios bibliotecarios. No obstante, de esta investigación surge que, pese al contexto particular de emergencia sanitaria por COVID 19 existente durante el período observado y el aislamiento social obligatorio dispuesto por las autoridades gubernamentales, la gran mayoría de las bibliotecas observadas no hizo un uso intensivo de este recurso aprovechando la virtualidad casi obligada. Esto concuerda con Gutiérrez y Castaño (2020), quienes concluyen en su informe, que existió una escasa diversidad de servicios y recursos ofrecidos por las bibliotecas argentinas, durante este período.

Herramientas participativas

Sobre la posibilidad de acceder desde el sitio web a encuestas de opinión ofrecidas a los usuarios y usuarias y a formularios de sugerencias y/o reclamos, el 64% (nueve de las catorce bibliotecas) no ofrece encuestas de opinión, formularios de contacto, ni de sugerencias y/o reclamos. Sólo una de las catorce unidades de información ofrece las tres posibilidades. Se detecta prácticamente la inexistencia de herramientas participativas para los usuarios y usuarias, en contraposición con lo que sostiene Luceri (2015) cuando subraya la importancia de escucharlos. Con esta necesidad de conocer las opiniones y sugerencias de los usuarios y usuarias coinciden Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006), fundamentalmente en lo que respecta a la medición de los servicios que ya se ofrecen, y como herramienta para el diseño de otros nuevos, basándose en la experiencia del usuario. Al respecto, el autor Gómez Hernández (2002) resalta -específicamente para las bibliotecas universitarias- la necesidad de disponer de “instrumentos que hagan frecuente y natural el que los usuarios –especialmente los estudiantes- realicen observaciones sobre los servicios” (p.375).

4.3.3. Prácticas en relación a los medios sociales en los que participan²⁴

Prácticas de gestión de los medios sociales

Cuando se consultó a las personas colaboradoras en la comunicación organizacional externa digital, si se fijaban objetivos para los medios sociales y si se planificaba la comunicación por este medio, una amplia mayoría respondió afirmativamente (78,6%), aunque se ejecutara luego en los medios de la universidad. No obstante, los que respondieron que no se planificaba en estos medios sociales, explicaron que se publicaba según las necesidades o por cada actividad realizada, lo que de alguna manera coincide con lo manifestado más arriba sobre la planificación intuitiva o sobre la marcha que mencionaron las personas responsables de la gestión de la biblioteca al ser consultadas por la planificación estratégica de la comunicación organizacional externa.

Respecto a cómo se temporalizan las publicaciones, en su mayor parte respondieron que establecen un calendario, pero las frecuencias obtenidas fueron muy variadas: diariamente, semanalmente, mensualmente y hasta cuatrimestralmente. Sobre el tipo de contenidos, destacaron los siguientes:

- promoción de servicios,
- tutoriales,
- novedades bibliográficas,
- recomendaciones de herramientas para búsquedas en catálogos y bases de datos,
- humor o contenidos menos académicos,

sin que prevalezca ninguno en particular. El 71,4% sólo realizó publicaciones orgánicas (gratuitas), mientras que un 28,4% explicó que en algunas ocasiones realizaron publicaciones pagas en los medios sociales, según el objetivo propuesto.

Consultadas también sobre si se realizaba algún tipo de seguimiento de las publicaciones en los medios sociales utilizados, el 57,1% respondió afirmativamente, sólo con fines estadísticos y para analizar qué tipo de publicaciones generan mayor interés.

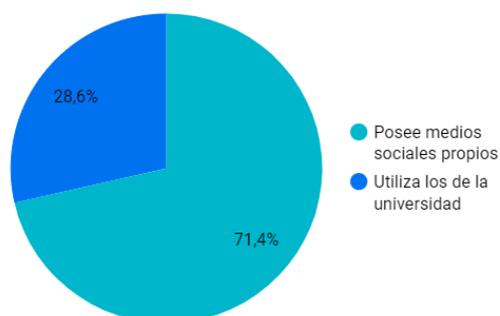
²⁴ Para ampliar el acceso a datos de investigación, se puede consultar el informe realizado en DataStudio [Análisis de los perfiles en los medios sociales](#)

La generalidad de las bibliotecas dijo planificar las publicaciones en medios sociales, pero no se visualizan planes estratégicos en estos medios, ni vinculación con objetivos estratégicos de comunicación. Tampoco realizan un seguimiento sistemático de las publicaciones, con la finalidad de evaluar los resultados y modificar el plan de ser necesario. Esto también se vincula con la gestión intuitiva mencionada más arriba. Es decir, no se cumple con la planificación estratégica de medios sociales como sugiere hacerlo Moreno (2019) para ir corrigiendo el rumbo ante la posibilidad del surgimiento de nuevos escenarios, conjugando de esta manera lo planificado con lo emergente (Preciado Hoyos et al., 2013). Las autoras Corda y Kessler (2016), sostienen la necesidad de establecer políticas y planes de comunicación que incluyan los medios sociales en los que participa la biblioteca.

Participación

En relación a la participación de las bibliotecas en cada uno de los medios sociales, se destaca que el 100% de las unidades de información participa en ellos. Como se observa en el gráfico siguiente, en su mayor parte poseen medios sociales propios (71,4%), mientras que el 28,6% participa, pero utilizando los perfiles de la universidad a la que pertenece (cuatro bibliotecas).

Gráfico 13: Participación en medios sociales



Respecto a la cantidad de perfiles que poseen, como ya se dijo, cuatro bibliotecas (28%) utilizan los de la universidad. Entre las que tienen perfiles propios, (71,4%- diez bibliotecas), el 70% de ellas (siete bibliotecas) manifestó que mantienen perfiles independientes dentro de cada red o sistema que conforman, el 30% (tres bibliotecas o sistemas) posee un único perfil en cada medio social utilizado por toda la red o sistema de bibliotecas. Esta respuesta no se corresponde con la observación directa realizada de cada medio social por biblioteca, donde se detectó que la mitad de ellas (50%) posee un perfil único (siete instituciones); el otro 50% se distribuye entre el 28,6% que utiliza

los de la universidad (esto sí coincide) y el resto posee un perfil por institución (14,3%), e incluso una biblioteca no poseen ninguno (7,1%).

Analizados los perfiles en los medios sociales de cada una de las bibliotecas, de acuerdo a la guía de criterios establecida (G3. Anexo II), se observó:

Gráfico 14: Cantidad de perfiles por medio social

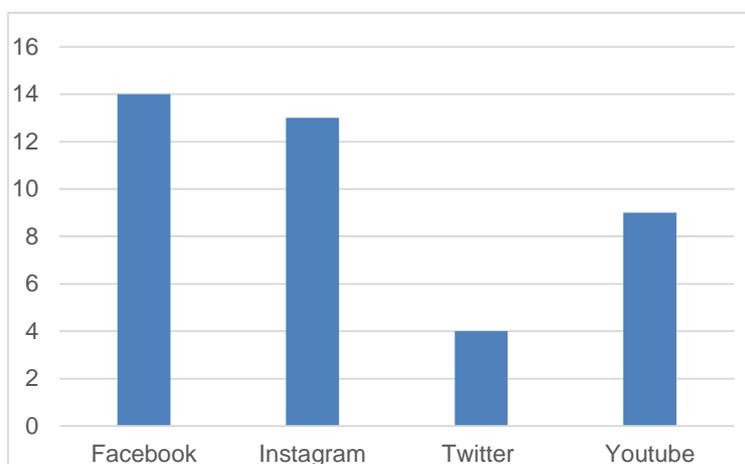
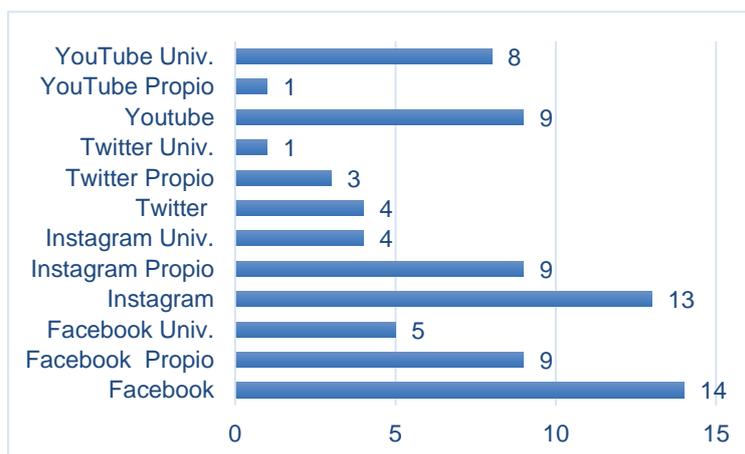


Gráfico 15: Cantidad de perfiles por medio social- Uso propio / institucional



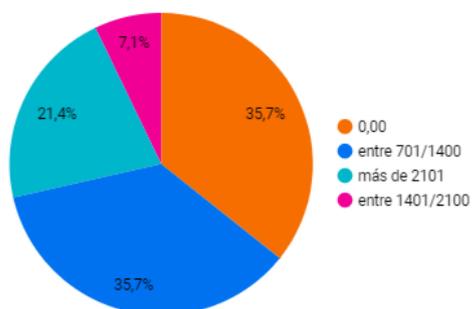
- *Participación en Facebook:* El 100 % utiliza Facebook, pero casi el 37,7% no tiene perfil propio.
- *Participación en Instagram:* El 93 % utiliza Instagram. Sólo una biblioteca no tiene perfil. De este 93%, cuatro bibliotecas utilizan el perfil de la universidad (30,8%).
- *Participación en Twitter:* Casi el 29 % tiene perfil. El 71 % restante no lo utiliza. De las cuatro bibliotecas que tienen perfil, el 75 % tiene perfil propio (tres bibliotecas).

- *Participación en YouTube:* El 64,3 % utiliza YouTube. El 35,7 % restante no lo utiliza. Entre las que lo utilizan, el 88,9 % no tiene canal propio. Sólo una biblioteca posee canal.

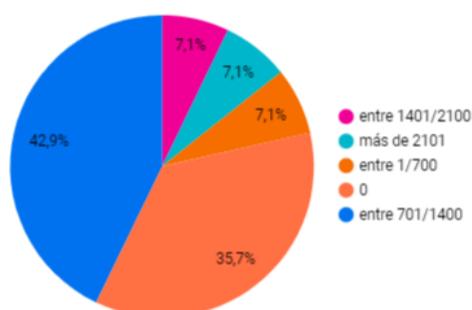
Según los gráficos 14 y 15, puede observarse que casi todas participan en Facebook e Instagram, pero un tercio de ellas utiliza los perfiles de la institución mayor. YouTube es una plataforma en la cual la mayoría interviene, pero casi la totalidad de las bibliotecas lo hace mediante el canal institucional de la universidad.

Gráfico 16: Audiencias por medio social. Facebook e Instagram

Facebook



Instagram

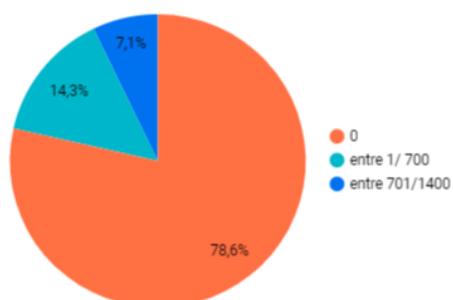


En el caso de Facebook se observa que el 36% no tiene perfil propio por lo que no se contabilizaron los seguidores. El otro 64%, tiene entre 746 a 2603 seguidores.

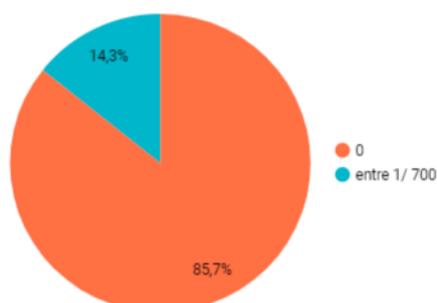
Para Instagram, el mismo gráfico muestra también que el 36% no tiene perfil propio por lo que no se contabilizaron los seguidores. El otro 64%, tiene entre 655 a 2166 seguidores.

Gráfico 17: Audiencias por medio social. Twitter y YouTube

Twitter



YouTube



De acuerdo los gráficos anteriores, si analizamos Twitter se observa que el 79% no tiene perfil propio por lo que no se contabilizaron los seguidores. El otro 21%, tiene entre 251 y 783 seguidores. (tres bibliotecas). Mientras que para YouTube, se destaca que el 86% no tiene canal propio por lo que no se contabilizaron los seguidores. El otro 14%, tiene entre siete y veintinueve suscriptores al canal propio (dos bibliotecas).

En este punto se observa que casi la totalidad de las bibliotecas de la red utilizan como medio social Facebook, seguido muy de cerca por Instagram y en menor medida por los perfiles en YouTube; muy pocas utilizan Twitter. Esto muestra una diferencia en relación a los resultados obtenidos por Luceri (2015) donde plantea que la mayoría tiene perfiles en Facebook, seguidos de Twitter y no se mencionan perfiles en Instagram o YouTube, teniendo en cuenta que Instagram apareció en el año 2010 y YouTube en 2005. También muestra un crecimiento respecto a la cantidad de bibliotecas universitarias que poseían un perfil en Facebook según Laudano, Corda, Planas, y Kessler (2016). Otra cuestión que ha mejorado es el porcentaje de bibliotecas que conectan su sitio o página web con sus perfiles en medios sociales -64,3%- en relación al 47,8% concluido por los mencionados autores en su investigación.

Publicaciones por tipo de contenido:

Se contabilizaron las publicaciones por tipo de contenido en cada medio social, durante el período de observación (julio de 2020 a julio de 2021). Se dividieron en tres tipos: publicaciones sobre servicios y recursos de la biblioteca, publicaciones blandas, y otras publicaciones (sólo para Facebook, Instagram y Twitter). En cada uno de los medios sociales, se realizó el cálculo del porcentaje de publicaciones relacionadas con las actividades propias de la biblioteca, sobre el total de publicaciones realizadas en cada perfil, con la finalidad de establecer el porcentaje del 80/20 sugerido por Moreno (2019) cuando sostiene que las publicaciones en medios sociales deben responder 80% a la curación de contenidos relevantes relacionados con la actividad de la organización y un 20% de contenidos propios. Para el caso de las bibliotecas universitarias, el 80% se relaciona a contenido que genere comunidades con los usuarios y usuarias, de otras áreas de la universidad, publicaciones institucionales, temas de interés por ejemplo estilos de citación, acceso abierto, derechos de autor, etc., y publicaciones de las denominadas blandas, mientras que el 20% restante debe utilizarse para promocionar servicios, dar a conocer novedades y recursos de la biblioteca.

Tabla 2: Porcentaje de publicaciones relacionadas a la biblioteca por medio social

Biblioteca	Regla 80/20 Facebook	Regla 80/20 Instagram	Regla 80/20 YouTube
1	80	79	No posee perfil
2	81	91	No posee perfil
3	97	91	No posee perfil
4	52	50	No posee perfil
5	68	65	No posee perfil
6	100	0	No posee perfil
7	100	0	No posee perfil
8	67	75	50
9	63	68	No posee perfil
10	94	64	No posee perfil
11	42	54	26
12	100	100	No posee perfil
13	53	41	29
14	74	65	61

Como se observa en la tabla anterior, los resultados no responden a lo sugerido por Moreno (2019) sobre la proporción de los tipos de publicaciones y el 100% no lo cumple; casi todas superan ampliamente el 20% recomendado para publicaciones sobre recursos, servicios y novedades de la biblioteca. En el caso de Twitter e Instagram se observan algunas bibliotecas que no publican por no poseer perfiles en esos medios sociales.

También se realizó el cálculo de la cantidad de publicaciones semanales que cada biblioteca realizó durante el mismo período (julio 2020-julio 2021) en sus medios sociales o en los de la universidad (para el caso de las que utilizan esos perfiles). Se contabilizaron 56 semanas en total durante ese lapso de tiempo. A continuación se muestra una tabla con el promedio en cada uno de ellos.

Tabla 3 Promedio de publicaciones semanales de cada biblioteca por medio social en el muro

Biblioteca	Promedio de publicaciones semanales en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total/56 semanas/no posee perfil)	Promedio de publicaciones semanales en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total/56 semanas/no posee perfil)	Promedio de tweets y retweets semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total/56 semanas/no posee perfil)	Promedio de videos semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total/56 semanas/no posee perfil)
1	0,55	4,41	2,11	0,05
2	0,68	1,02	0,25	0,02
3	1,91	1,09	0,75	0,36
4	0,13	1,06	no posee perfil	0,02
5	0,02	no posee perfil	no posee perfil	0,02
6	0,02	no posee perfil	no posee perfil	no posee perfil
7	0,32	0,70	no posee perfil	0,05
8	2,30	3,30	no posee perfil	0,04
9	0,05	0,07	0,04	no posee perfil
10	0,57	0,59	no posee perfil	no posee perfil
11	0,29	0,59	no posee perfil	no posee perfil
12	1,05	0,96	no posee perfil	0,04
13	0,39	0,36	no posee perfil	0,02
14	6,36	0,04	no posee perfil	no posee perfil

Se ve reflejado en la tabla anterior, que en el caso de Facebook, el 28% realizó en promedio entre una y dos publicaciones semanales, mientras que un alto porcentaje (72%) no alcanzó a publicar en promedio una vez a la semana en el muro de Facebook. Sólo una biblioteca promedió seis publicaciones por semana durante ese período.

En Instagram, el 36% realizó en promedio entre una y cuatro publicaciones semanales, mientras que más de la mitad (64%) no alcanzó a publicar en promedio una vez a la semana en el muro de Instagram. Una institución no tiene Instagram y otra utiliza el de la universidad pero no publicó durante este período.

En cuanto a Twitter, el 71% no lo utiliza. El 29% que sí lo utiliza, no alcanzó a postear en promedio una vez a la semana durante este período.

Respecto a la actividad de las bibliotecas en YouTube, si bien el 36% no lo utiliza, el 64% restante que dijo utilizarlo casi no publicó en este período, siendo el promedio

un video cada seis meses o más. Sólo una biblioteca subió durante este período un promedio de más de un vídeo por mes.

Los resultados en este punto de análisis evidencian que la gran mayoría de bibliotecas de la red BUCOC poseen perfiles casi sin movimiento en algunos de los medios sociales observados, con muy poca frecuencia de publicaciones en sus muros, y fueron utilizados como tablón de anuncios, en desmedro de la creación de comunidades con sus usuarios y usuarias. Al respecto Moreno (2019) sostiene que es necesario conocer a los usuarios y usuarias, escucharlos de manera activa, para establecer una frecuencia de publicaciones equilibrada, constante pero no exagerada, y tampoco caer en un perfil desactualizado. (Pp.128-129)

También es notorio que se ha publicado más frecuentemente en Instagram que en relación a Facebook. A resultados similares arribaron los estudios de Laudano, Corda, Planas y Kessler (2016), y Garraza (2021).

Publicaciones según el origen del contenido

Del mismo modo que con las publicaciones por tipo de contenido, se contabilizaron las publicaciones según quién elaboraba esos contenidos; se realizó en cada medio social durante el período de observación (1 de julio de 2020 al 31 de julio de 2021). Se dividieron en tres tipos: publicaciones de elaboración propia, publicaciones institucionales (de otras áreas de la universidad) y externas a la universidad. En cada uno de los medios sociales, se realizó el cálculo del porcentaje de estos tipos de publicaciones.

En el caso de Facebook, el 86% del total de bibliotecas, publicó más del 50% de contenido de elaboración propia en este medio social, durante el período estudiado. Otro dato es que para el 36% de las bibliotecas, el 100% de sus publicaciones en Facebook fueron publicaciones de elaboración propia, aunque se realizaron muy pocas en este período (entre una y dieciocho solamente).

En cuanto a Instagram, el 86% de las bibliotecas (doce instituciones) realizó más del 68% de publicaciones de elaboración propia en este medio social, durante el período estudiado. Para el 21% de las bibliotecas, el 100% de sus publicaciones fueron de contenido propio. El 14% de ellas no realizó ninguna publicación de elaboración propia.

Respecto a Twitter, el 71% de las bibliotecas no utiliza este medio social. Las publicaciones del 29% (cuatro bibliotecas) que sí lo utiliza, varían entre un 33 y un 100% de tweets con contenido de elaboración propia respecto al total de publicaciones.

En la plataforma YouTube, para el porcentaje de bibliotecas que utiliza este medio social (64%), más del 67% de sus vídeos son publicaciones propias. Y para el 78% de

ellas, ese tipo de publicaciones constituyen el 100% de sus vídeos. De todas maneras, la cantidad de vídeos producidos en el período estudiado oscila entre uno y tres. Sólo una biblioteca subió veinte videos propios en el mismo período.

En este aspecto, se observa que las bibliotecas elaboran -en su mayoría- contenido para las publicaciones en Facebook e Instagram, y muy poco o casi nada para publicar en Twitter y YouTube. Este dato se retomará más adelante al analizar la interacción y la generación de comunidad con los usuarios y usuarias.

Interacción

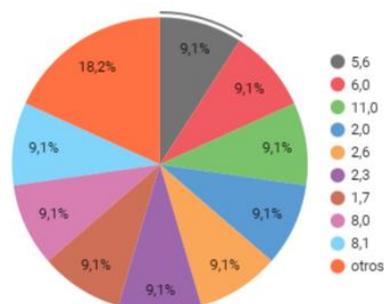
Facebook

Comentarios: Como lo muestra el Gráfico 18, casi la mitad de las bibliotecas (43%) no tienen *comentarios* en sus publicaciones de Facebook durante el período estudiado. El máximo de comentarios totales es de treinta y uno en todo el año. Solo dos bibliotecas (14%) tienen más de quince comentarios en total; el 43% restante tiene menos de quince comentarios en todas las publicaciones del período en sus muros.

Me gusta: Dos bibliotecas (14%) tienen más de 500 *me gusta* en las publicaciones en el muro del período; el 7% tiene más de 200 y otro 7% más de 100. El 71% (diez bibliotecas) tienen menos de 100 *me gusta* en todo el período y un 14% tiene menos de quince, es decir alrededor de un *me gusta* mensual.

Promedio de interacciones: El *promedio* máximo de interacciones por publicación es de 11 y el mínimo 0.6. La mayoría (64%-nueve bibliotecas) tiene menos de tres interacciones en total, en sus publicaciones durante el período (56 semanas).

Gráfico 18: *Interacción en Facebook (comentarios, me gusta y promedio. Sólo en muro)*



Instagram

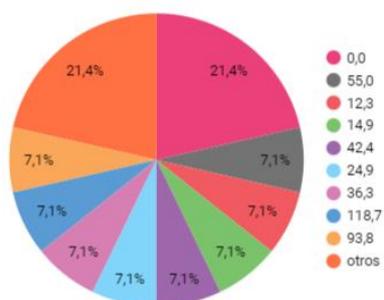
Comentarios: Tal lo que se muestra en el Gráfico 19, el 36% de las bibliotecas tienen menos de cuatro *comentarios* en sus publicaciones de Instagram. El máximo de comentarios totales es de 479 en todo el año. Dos bibliotecas (14%) tienen menos de 50 comentarios en total, y otras dos tienen entre 100 y 200. El 64% tiene menos de

veinte comentarios en todas las publicaciones del período y sólo una biblioteca supera los 400.

Me gusta: Tres bibliotecas (21%) no tienen me gusta en sus publicaciones del período, otras tres tienen entre 300 y 500, dos instituciones (14%) tienen entre 5001 y 1000, tres (21%) entre 1001 a 2000, solo dos entre los 2001/3000. Una sola (7%) supera los 9000 me gusta, lejos del resto.

Promedio de interacciones. El promedio máximo de interacción por publicación es de 119 y el mínimo 12. Gran parte de las bibliotecas (79%) tienen menos de 50 interacciones en sus publicaciones en muro durante el período, lo que implica menos de una interacción por semana.

Gráfico 19: Interacción en Instagram (comentarios, me gusta y promedio. Sólo en muro)



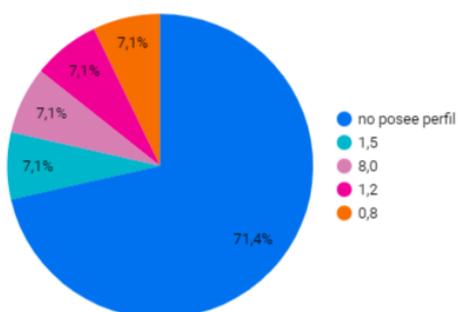
Twitter

Comentarios. Según lo plasmado en el Gráfico 20, de las cuatro bibliotecas que participan en este medio social, sólo una tiene comentarios en sus publicaciones.

Me gusta. Sólo una biblioteca (7%) tiene 92 me gusta en sus publicaciones del período, otra tiene menos de 50 y las dos restantes menos de 20.

Promedio de interacciones. Sólo el 29% utiliza Twitter, y tres de las cuatro bibliotecas tienen menos de dos interacciones durante todo el período. La restante tiene ocho, pero no alcanza a una interacción de promedio por mes durante este período.

Gráfico 20: Interacción en Twitter (comentarios, me gusta y promedio)



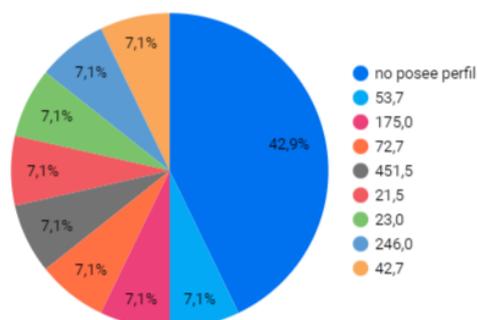
YouTube

Visualizaciones. El Gráfico 21 muestra que la cantidad de visualizaciones es muy variada. El 14% de las bibliotecas tiene un total de más de 800 visualizaciones, otros 14% entre 201 y 300, y entre 100 y 200, y el restante 14% tiene menos de 50 visitas.

Me gusta. Los me gusta son menos que las visualizaciones. El máximo es de treinta y seis y el mínimo de una. El 25% de las bibliotecas que utilizan este medio social, tiene sólo dos visualizaciones, y el 63% menos de diez.

Promedio de interacción. Las escasas publicaciones tienen un promedio de visualizaciones variado entre 452 interacciones por vídeo como máximo y 22 mínimo.

Gráfico 21: Interacción en YouTube (Visualizaciones, me gusta y promedio)



Engagement

Como se explicó en el Capítulo 2, el *engagement* es un indicador que sirve para conocer el nivel de compromiso e interacción que tiene una audiencia con un contenido publicado o con el perfil de la biblioteca en este caso. También se explicó en el Capítulo 3 que se utilizó para su cálculo la herramienta web llamada Phlanx (<https://phlanx.com/engagement-calculator-manager>) en cada perfil social de cada biblioteca.

Facebook

El 36% de los perfiles no fue calculado porque no era el perfil propio o no poseía perfil (cinco bibliotecas). Entre los nueve que fueron medidos, sólo una biblioteca (11%) superó apenas el *engagement* mínimo sugerido y para el 33% directamente su valor fue 0. El 89% no alcanzó el mínimo de 0,5 % de *engagement* sugerido para este medio social (Bonaf, 2018).

Instagram

El 36% de los perfiles no fue calculado porque no era el perfil propio (cinco bibliotecas). Entre los nueve que fueron medidos, siete bibliotecas (78%) superaron el *engagement* mínimo sugerido del 1% para este medio social -una de ellas lo superó ampliamente- (Bonal, 2018). El 22% directamente no lo alcanzó.

Twitter

El 79% de los perfiles no fue calculado porque no era su perfil propio o no poseía perfil (9 bibliotecas). Entre las cinco que fueron medidas, ninguna alcanzó el *engagement* mínimo sugerido (Bonal, 2018) y se encuentran bastante lejos de ello (- de 0.50%).

YouTube

El 93 % de los perfiles no fue calculado porque no era su canal propio (13 bibliotecas). La única que posee canal propio, superó ampliamente el mínimo del 1% sugerido como *engagement* en este medio social.

Respecto a la interacción y el porcentaje mínimo de *engagement* sugerido por la literatura sobre el tema (Bonal, 2018), se denota la escasa -y en algunos casos nula participación- de los seguidores con las publicaciones en los diferentes medios sociales de las bibliotecas. Mejora la cantidad de interacciones en el caso de Instagram sólo en algunos pocos casos; Coinciden con esta apatía en cuanto a comentarios, los resultados alcanzados en las investigaciones de Luceri (2015), Laudano, Corda, Planas y Kessler (2016) y Garraza (2021).

Se retoma en este punto, lo mencionado anteriormente al analizar las publicaciones según el origen del contenido, y se agrega a esto la escasa participación de los usuarios y usuarias con *comentarios* y *me gusta* detectada. En este sentido, autores como Moreno (2019), sostienen que el contenido generado tiene que fomentar la comunicación, la bidireccionalidad, contenidos que motiven a los usuarios y usuarias a reaccionar y convertirse en seguidores de la biblioteca. Con él coinciden Marta-Lazo y Gabelas (2016), quienes hacen énfasis en el concepto de lo relacional en esta comunicación. En definitiva, evaluar el contenido a publicar para generar comunidad con sus usuarios y usuarias, y transformarlos de *clientes* o meros *curiosos*, a *entusiastas* seguidores (Moreno, 2019), es decir que sigan a la biblioteca por sus valores y se sientan totalmente identificados con ella.

4.3.4. Otras prácticas analizadas

Al ser indagados sobre la participación de las bibliotecas en congresos o eventos internos y/o externos a la universidad, el 35,71 % respondió que no participan en ninguno. Del 64,9% que afirmó participar de ellos, sólo el 22,22% asistió a eventos externos, mientras que el resto sólo frecuentó actividades internas, es decir dentro de la universidad.

Por otra parte, el 57,1% (más de la mitad) de las bibliotecas de la red BUCOC no utiliza el envío masivo de correos electrónicos para comunicar, pero el 42,9% que respondió afirmativamente a esta consulta, el 100% de ellas segmenta sus usuarios y usuarias a la hora de hacerlo. La herramienta más utilizada para ello es Emblue, seguida de MailChimp. No obstante, dos instituciones dijeron que se solicita al área de comunicación de la universidad este tipo de envíos.

Se destaca que el 92,9% de los sitios no menciona la elaboración o posibilidad de suscripción para el envío de boletines de novedades. La generalidad de ellos tampoco ofrece agendas de actividades, boletines ni servicios de difusión de noticias por RSS.

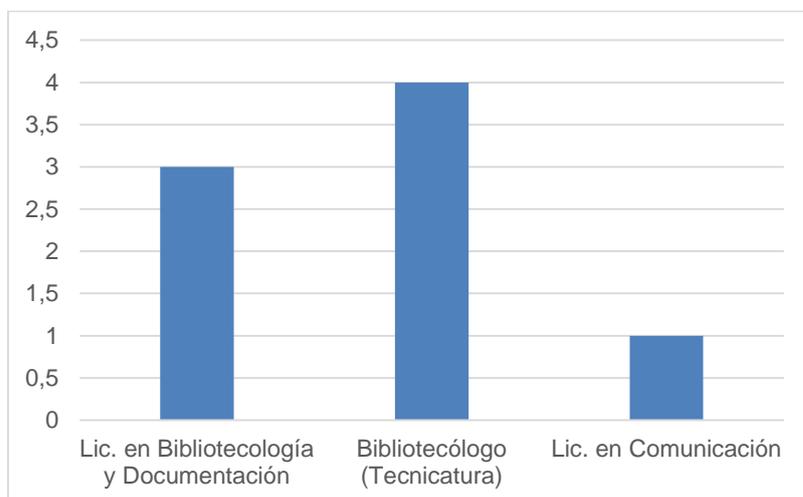
Otro aspecto importante es que el 64,3% de las bibliotecas no posee desde su sitio web una aplicación de chat para contacto sincrónico, ni formularios de contacto.

Estas afirmaciones, sumadas a lo discutido en el punto 4.3.2. *Prácticas en relación a los sitios web de las bibliotecas* sobre otros canales -como WhatsApp por ejemplo- revelan que las bibliotecas de la red BUCOC, ofrecen una acotada disponibilidad de canales de comunicación digital para sus usuarios y usuarias, especialmente si se considera el contexto social del período bajo estudio.

4.4. Formación profesional (previa y continua) en comunicación organizacional de los y las responsables de las bibliotecas, y de colaboradores/as que realizan la gestión

Formación previa de los y las responsables de las bibliotecas

Gráfico 22 Título/s de educación superior que posee



El 50% de las personas responsables de las bibliotecas de la red BUCOC poseen título de Licenciatura en Bibliotecología y Documentación y el 35,7 % de Tecnicatura en Bibliotecología. Mayormente poseen títulos idóneos con la gestión de las bibliotecas (92,8%), y un 7,1% (una persona) dijo ser Licenciada en Economía.

Cuando se consultó a los y las profesionales de la bibliotecología sobre si incluía su plan de estudios alguna materia sobre comunicación organizacional, un gran porcentaje (41,7%) respondió de forma negativa. Un 33,3% manifestó haber tenido alguna materia en su plan de estudios, y el 25% restante sólo accedió a algunos contenidos dentro de otra materia del plan. Si se suman los porcentajes de aquellos que no tuvieron ninguna materia en su plan, con los que tuvieron sólo algunos contenidos dentro de una materia relacionada con la gestión, se detecta que más de la mitad de las personas responsables de la gestión en estas bibliotecas, no posee ningún tipo de formación previa en comunicación organizacional externa.

En razón de la importancia otorgada a la comunicación en las organizaciones, destacada por autores como Andrade (2002), Scheinsohn (2018) y Capriotti Peri (2021), llama la atención la escasa formación profesional relacionada con la comunicación estratégica organizacional. También la necesidad de la formación en comunicación, es reconocida por distintas agrupaciones profesionales e institucionales de la

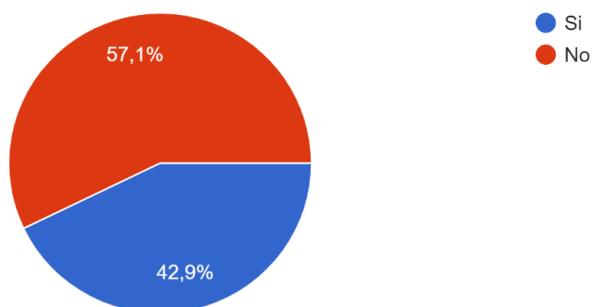
bibliotecología a nivel internacional tales como la *European Council of Information Associations* (ECIA) (2004) y la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (2021).

En igual sentido, autores como Barberena Blásquez y Carrión Rodríguez (2003) destacan a la comunicación como una de las cuatro competencias que deberán observar los nuevos profesionales de la bibliotecología, gestión, liderazgo y tecnología.

Formación continua de los y las responsables de las bibliotecas

Como puede visualizarse en el gráfico siguiente, el 57,1% de los y las responsables de las bibliotecas no han realizado capacitaciones formales en comunicación.

Gráfico 23 Capacitaciones formales en comunicación de los/las responsables



En el mismo sentido, el 42,9% que afirmó haberse capacitado en comunicación organizacional, al ser consultados por las temáticas de las capacitaciones realizadas, los contenidos mencionados con mayor frecuencia fueron *gestión de la comunicación, redes sociales y marketing institucional*. Y en cuanto a la consulta sobre “otras certificaciones académicas relacionadas a la comunicación”, sólo una persona manifestó haber realizado una Diplomatura en Gestión de Bibliotecas.

En cuanto a la importancia de la formación continua en comunicación organizacional, la gran mayoría (78,6%) la considera importante. Por otra parte, más de la mitad (57,1%) la conceptualiza como muy importante, y sólo el 21,4% relativiza esta importancia.

En otra pregunta, el 57,1% manifestó que le gustaría continuar formándose en marketing digital y redes sociales, el 21,4% en gestión de la comunicación y el 7,1% en relaciones públicas. Las dos personas restantes expresaron deseos de formarse en aplicaciones para bibliotecas y liderazgo.

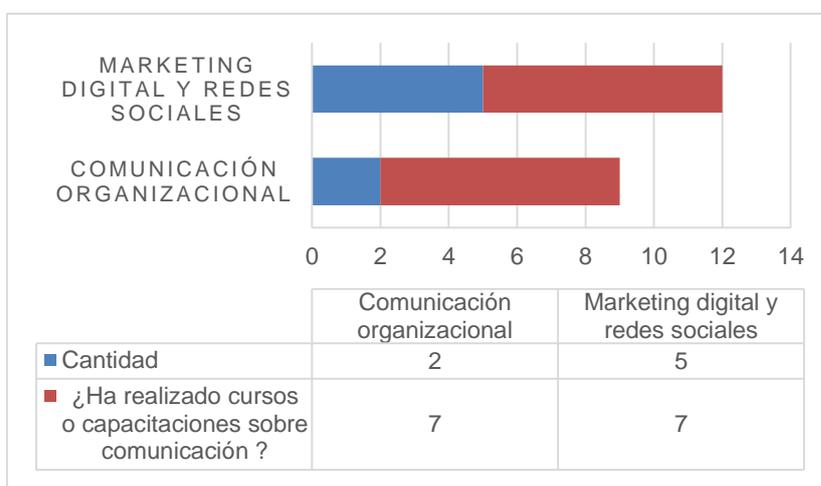
Gráfico 24 Títulos de educación superior que poseen las personas colaboradoras



El gráfico anterior muestra que la formación previa de las personas colaboradoras en la tarea de comunicación organizacional es muy variada. No obstante, la mitad de ellas (49,5%) son Licenciadas en Bibliotecología y Técnicas Bibliotecólogas, mientras que la otra mitad se distribuye entre tres personas (21, 4%) con formación específica en comunicación y el resto con profesionales de la Filosofía, Ciencias Sociales y Administración de Empresas; sólo una persona no posee ninguna titulación en educación superior. Este dato de la cantidad de colaboradores/as especializados en comunicación, coincide con los cargos de Jefe del área de Comunicación y Responsable de Comunicación Institucional declarados en el Gráfico 3.

En relación a la formación continua de los y las colaboradoras mencionadas, llama la atención que el 50% manifestó no haber realizado especializaciones en comunicación organizacional, ni ningún tipo de capacitación al respecto.

Gráfico 25 Cantidad de capacitaciones realizadas en comunicación



Al 50% que respondió de manera afirmativa, se les consultó sobre la temática de esas capacitaciones. El resultado fue que, el 71% se capacitó en marketing digital y redes sociales, mientras que sólo el 28,6% lo realizó en comunicación organizacional. Esto indicaría que un porcentaje muy alto de colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo esta actividad, no poseería conocimientos sobre el tema (o serían escasos), ya que el 50% no realizó capacitaciones sobre la materia y buena parte que sí lo hizo, eligió capacitarse sólo sobre un aspecto de esta comunicación: el marketing digital en redes sociales.

Además, cuando se preguntó respecto de si tenían algunas otras certificaciones relacionadas a la comunicación organizacional, sólo respondió el 57% de las personas y manifestaron -en su gran mayoría- haber realizado cursos de redes sociales y marketing digital; un porcentaje mucho menor realizó cursos sobre diseño gráfico, publicidad y oratoria. También una persona respondió que está realizando una Tecnicatura en Relaciones Públicas y otra, una Licenciatura en Ciencias de la Comunicación con orientación en Planificación de la Comunicación.

Consultadas las personas colaboradoras sobre si consideran importante continuar formándose en comunicación organizacional, casi la totalidad (85,7%) respondió afirmativamente, pero el 14,3% (dos personas) no consideraron importante capacitarse en ello.

También se destacan las respuestas obtenidas respecto de qué temas consideraban que debían aprender o reforzar dentro de la comunicación organizacional, ofrecidas por las personas que respondieron afirmativamente a la pregunta sobre la importancia de la capacitación en comunicación organizacional. Así, insistieron mayormente en capacitarse en redes sociales- 45,5%, seguido por las relaciones públicas 18,2 %, agregándose a este listado la comunicación interna con un 36,4%.

Como puede observarse, se evidencia escasa formación en gestión estratégica de la comunicación organizacional en general, especialmente en las personas colaboradoras en llevar adelante esta tarea, con excepción de las que forman parte del área de comunicación institucional de la universidad. Esto se contrapone con lo expresado por autores como Losada Díaz, Preciado Hoyos y Guzmán Ramírez (2013), quienes sugieren que las personas responsables de la comunicación organizacional deben capacitarse para realizar el planteo de objetivos comunicacionales, el diseño, selección y evaluación de las estrategias, y el desarrollo de las tácticas para llevarlas adelante. También la necesidad de formación sobre estas competencias en las carreras de bibliotecología es destacada por Orera Orera (2002), Barberena Blásquez y Carrión Rodríguez (2003), y Múnera Torres (2013). Casi todas las respuestas sobre

necesidades de formación continua, giraron en torno a la capacitación sobre la gestión y/o el uso de los medios sociales, coincidiendo con Gutiérrez (2014).

4.5. Relevancia que le otorgan estos responsables a la gestión de la comunicación organizacional externa digital

Como se explicó en el Capítulo 2, se establecieron indicadores considerados indicios de la relevancia otorgada por los y las responsables de las bibliotecas de la red BUCOC a la comunicación organizacional externa digital. Los resultados fueron obtenidos de las encuestas realizadas a responsables y colaboradores (Anexo II):

- Establecimiento de planes estratégicos y/o políticas de comunicación organizacional con objetivos o líneas estratégicas de comunicación -escritas-
- Planificación de la comunicación externa
- Diseño de manuales de procedimientos de comunicación externa
- Presupuesto destinado a comunicación
- Conformación de Área o Departamento de Comunicación en la biblioteca
- Cantidad de personal dedicado a comunicación
- Tipo de dedicación del personal para comunicación organizacional
- Tareas que realiza el área o depto. de comunicación organizacional
- Dependencia del personal que realiza las tareas de comunicación organizacional
- Necesidad de capacitación del personal en comunicación
- Planificación de la formación continua del personal de gestión de la comunicación organizacional
- Perfil necesario del personal de comunicación
- Orden de prioridades en relación a otras actividades realizadas en la biblioteca
- Reconocimiento de visibilidad de las actividades de la biblioteca
- Dedicación de los colaboradores/as a las tareas de comunicación organizacional
- Obstáculos para llevar adelante la tarea de comunicación organizacional
- Interés en capacitaciones futuras
- Temáticas de interés para capacitaciones futuras
- Frecuencia con la que se capacitan

A continuación se agrupan los indicadores por categorías y analizan cada una de ellas:

Planes estratégicos y/o Políticas de comunicación (*Establecimiento de planes estratégicos y/o políticas de comunicación organizacional con objetivos o líneas estratégicas de comunicación escritas. Establecimiento de políticas de comunicación. Planificación de la comunicación organizacional externa*)

Como ya se planteó en los gráficos 5, 6, 7, 8 y 9, la mayoría de las bibliotecas (85,7%) posee un plan estratégico general o documento de gestión, pero no así políticas de comunicación (el 57,1% no las tiene); no obstante ello, en los planes estratégicos se plantean objetivos de comunicación (77,8%) y/o líneas estratégicas al respecto.

Si bien se detecta que establecen planes con líneas estratégicas de comunicación organizacional y se definen algunos objetivos (ver Gráfico 9), la planificación se gestiona de diferentes formas; desde una manera intuitiva, hasta reuniones mensuales o decisiones tomadas desde el área de comunicación de la universidad a la que pertenecen.

Esta escasez de planes estratégicos y políticas también fue destacada en los resultados de la investigación de Luceri (2015) y Laudano, Corda, Planas y Kessler (2016), quienes percibieron “una tendencia hacia usos no planificados, de carácter exploratorio” (p. 35). En cambio, en el trabajo de Herrera Morillas (2021), se concluyó que el 85,7% de los planes estratégicos recopilados en bibliotecas universitarias españolas abordaban aspectos relacionados con la comunicación.

Manuales de procedimientos de comunicación externa

Sobre la consulta en relación a la redacción de manuales de procedimientos de comunicación externa, sólo el 21,4% dijo tener manuales o procedimientos para realizar las actividades de comunicación organizacional y el 50% directamente no los posee. Un dato importante es que el 28,6% restante afirmó estar trabajando en su elaboración, lo que implica que la mitad de las instituciones tienen presente la necesidad de contar con este tipo de documentos para la gestión de la comunicación organizacional. Tampoco poseen un manual para situaciones de crisis comunicacional (entendidas estas como cualquier inconveniente, malentendido, error o comentario negativo de los usuarios respecto de un aspecto de la biblioteca), ya que sólo el 14,3% expresó que lo tiene redactado, y un 35,7% manifestó tenerlo presente pero aún no se realizó. El 50% restante directamente no lo tuvo en cuenta.

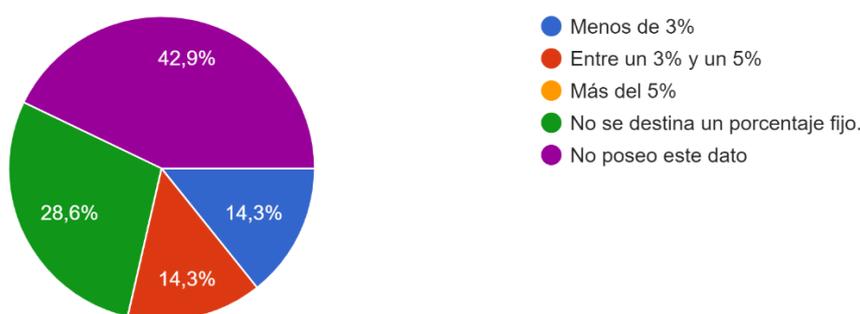
En este sentido, un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de un proceso; se lo considera de suma utilidad para optimizar la disponibilidad de los recursos humanos, económicos, tecnológicos, etc., de la biblioteca. La casi inexistencia de este tipo de

documentos en esta investigación, coincide con los datos obtenidos en los trabajos de Luceri (2015) y Garraza (2021).

Presupuesto destinado a comunicación

Consultadas las personas responsables sobre el presupuesto de las bibliotecas, el 85,7% manifestó que poseen un presupuesto anual asignado y el 14,3% declaró que no se manejan con una partida anual. En base a ello, a quienes respondieron afirmativamente sobre el presupuesto, se les preguntó respecto a qué porcentaje aproximado de éste se destinaba a la gestión de la comunicación, lo que se ve representado en el siguiente gráfico:

Gráfico 26 Porcentaje del presupuesto destinado a la gestión de la comunicación organizacional



La mayoría manifestó que no puede estimar este dato (42,9%) y el 28,6% no destina un porcentaje fijo. Pero la totalidad de las bibliotecas afirmó tener en cuenta en sus presupuestos, gastos destinados a la gestión de la comunicación organizacional..

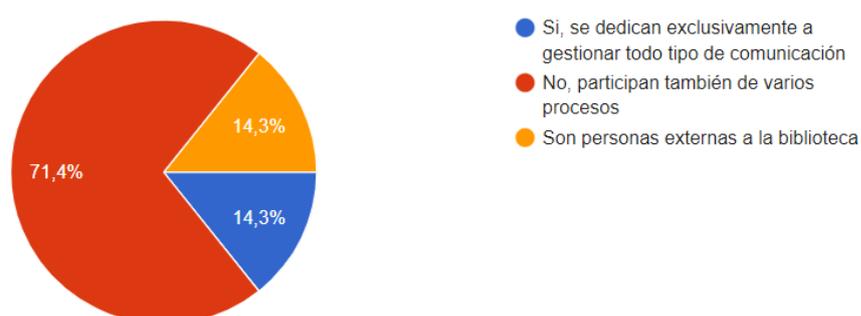
Características del personal para las tareas de comunicación organizacional

(Conformación de Área o Departamento de Comunicación en la biblioteca. Cantidad de personal dedicado a comunicación, Tipo de dedicación del personal para comunicación organizacional. Tareas que realiza el área o depto. de comunicación organizacional. Dependencia del personal que realiza las tareas de comunicación organizacional. Dedicación de los colaboradores/as a las tareas de comunicación organizacional. Obstáculos para llevar adelante la tarea de comunicación organizacional)

Consultados los/las responsables sobre si las bibliotecas poseían un área o departamento dentro de ellas que se dedica a la comunicación organizacional, el 50% respondió negativamente. A aquellos que contestaron afirmativamente, se les consultó sobre la cantidad de personas que formaban parte de ese equipo de comunicación; el 71,4% respondió que estas áreas se encuentran conformadas por una o dos personas

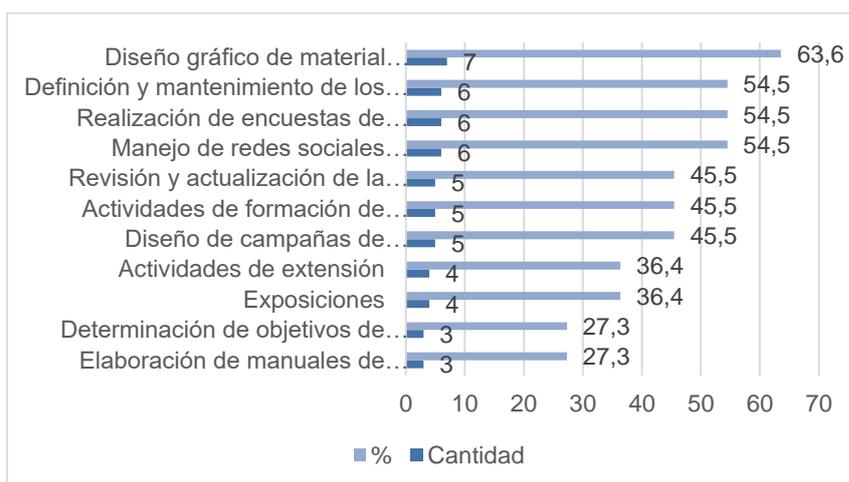
como máximo. El porcentaje restante (dos instituciones) dijo tener entre tres y cuatro integrantes, lo que coincide con la cantidad de bibliotecas donde el personal de comunicación es externo a ellas. Un dato llamativo es que el 71,4% del personal que colabora con las tareas de comunicación, también se encuentra involucrado en otros procesos, y solamente dos de las catorce instituciones tienen personas que se dedican exclusivamente a esta actividad (Gráfico 26)

Gráfico 27: Dedicación del personal de comunicación



Como se destacó anteriormente en el punto 4.1. *Datos demográficos y/o de gestión de bibliotecas*, los cargos y/o funciones de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas (ver Gráfico 3), expone una insuficiente conformación de áreas o departamentos que realizan esta gestión. Y como puede observarse en el gráfico siguiente, las funciones que realiza este personal del área o departamento de comunicación de la biblioteca, son mayormente tareas operativas. Sólo tres de ellas intervienen en la definición de objetivos de comunicación organizacional como parte de sus funciones, lo que coincide con la cantidad de personas colaboradoras que respondieron que pertenecían a comunicación de la universidad. El resto de las actividades se reparten equitativamente entre diseño gráfico, realización de exposiciones, actividades de formación de usuarios, campañas de marketing, redes sociales, encuestas de satisfacción, y definición y mantenimiento de canales de comunicación.

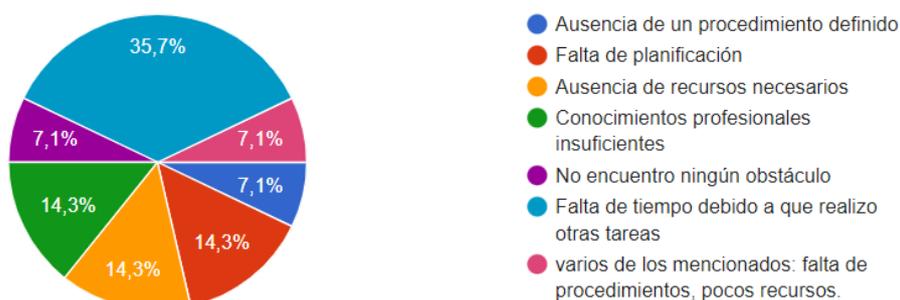
Gráfico 28: Tareas que realiza el personal de comunicación de la biblioteca



En cuanto al 50% que respondió que no dispone de un área o departamento de comunicación, (siete instituciones), el 57,1% dijo derivar los contenidos a comunicación de la universidad (cuatro instituciones de esas siete), dos de las cuales aclararon que se seleccionan previamente los contenidos desde la biblioteca y luego se deriva al responsable de comunicación de la universidad. El resto (42,9%) se distribuye entre la secretaría de la biblioteca, bibliotecarias y voluntarios que trabajan en ellas.

También se destacan en este punto, los obstáculos mencionados por las personas colaboradoras a la hora de gestionar la comunicación organizacional externa digital, donde el Gráfico 28 muestra que el escollo principal es la falta de tiempo por otras actividades que realizan (35,7%), seguido en igual proporción por la falta de planificación, los conocimientos insuficientes, ausencia de recursos y falta de procedimientos (14,3% cada uno). Una persona destaca que se encuentra con varios de estos escollos, y otra declaró no tener ninguno.

Gráfico 29: Obstáculos que experimenta el personal de comunicación para llevar adelante la gestión en este aspecto

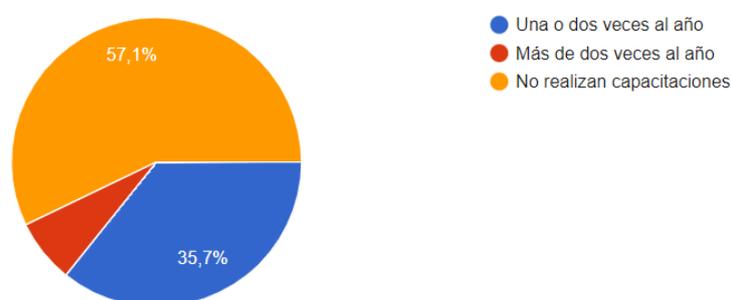


Otro dato muy interesante es el que se obtuvo al consultar a los/las responsables de las bibliotecas sobre cuál considera que debería ser el perfil profesional a solicitar en caso de necesitar personal para gestionar la comunicación organizacional de la biblioteca; el 71,4% opinó que debe tener formación de grado en comunicación, seguido de diseño gráfico (cinco respuestas), manejo de redes sociales (cuatro respuestas); también agregaron la necesidad de tener conocimientos de marketing (tres respuestas), relaciones públicas, publicidad, nuevas tecnologías, experiencia de usuarios (todas una respuesta cada una). El 28,6% del total de las personas encuestadas destacó que además, debería ser de profesión bibliotecaria o con formación en bibliotecología.

Formación continua del personal que gestiona la comunicación organizacional
(Necesidad de capacitación del personal en comunicación. Planificación de la formación continua del personal de gestión de la comunicación organizacional. Interés en capacitaciones futuras. Temáticas de interés para capacitaciones futuras. Frecuencia con la que se capacitan. Perfil que se considera necesario para el personal de comunicación)

El 100% de las personas responsables de las unidades de información, consideraron que es necesario impulsar la capacitación frecuente del personal responsable de la comunicación organizacional de la biblioteca. No obstante, al ser consultadas sobre la frecuencia con la que se realizan estas capacitaciones, el 57,1 % dijo que no realizan capacitaciones (ocho de las catorce instituciones) y el 35,7% sólo se capacita una o dos veces en el año, como lo muestra el gráfico siguiente:

Gráfico 30: Frecuencia de capacitaciones del personal



Sobre las temáticas en las que se capacita el 42,9% que respondió afirmativamente -seis instituciones-, cuatro de ellas se forman en manejo de redes sociales, mientras que las otras dos mencionan las relaciones públicas y el diseño.

La cuestión sobre la cantidad de personal destinado a la gestión de la comunicación, la dedicación a otras tareas, y la formación profesional (especialmente la continua) en esta disciplina, son aspectos muy importantes a la hora de realizar un diagnóstico de la situación de la comunicación organizacional. Los resultados obtenidos revelan que la cantidad de personal destinado por las bibliotecas de la red BUCOC al proceso de comunicación organizacional es escaso; además de esto, no se ocupan exclusivamente de esta actividad y la gran mayoría de las personas encuestadas, no se dedican a gestionar, sino que realizan tareas más operativas como el diseño gráfico o la publicación en los medios sociales, entre otras.

Otras investigaciones como la de Luceri (2015) aportaron datos similares sobre la falta de personal en general de las bibliotecas. Como contrapartida a estos resultados, Costa (1999) sostiene que la importancia estratégica de la comunicación, exige que sea un proceso representado dentro del equipo directivo, y apoyado por todos dentro de la organización. Agrega que “el gestor de las comunicaciones creará una infraestructura y un interfaz entre todos los elementos de la organización” (p.136), y esto no es posible si no se destina suficiente personal a esta tarea.

Relevancia de la comunicación organizacional en relación a otras actividades de la biblioteca. (Orden de prioridades en relación a otras actividades realizadas en la biblioteca. Reconocimiento de visibilidad de las actividades de la biblioteca)

Se encuentra que casi la totalidad de las personas responsables de la gestión de las bibliotecas de la red BUCOC (92,9%) coincide en que existe una importante relación entre la comunicación organizacional externa de la biblioteca y su visibilidad como institución (lo que no se comunica no se ve), mientras que sólo una (7,1%) consideró que la comunicación es importante, pero que no influye de manera directa sobre la visibilidad del trabajo que se allí se realiza.

No obstante la respuesta anterior, llama la atención que al ser consultados sobre la importancia de la comunicación organizacional en relación con otros aspectos de la gestión, el 50% opinó que es muy importante, y el otro 50% relativizó esta importancia, respondiendo que es “tan importante como otros aspectos de la gestión”, según se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 31: Importancia otorgada a la comunicación dentro de la gestión de la biblioteca



Finalmente, también fueron indagadas sobre la elaboración de un hipotético orden de prioridades de los procesos de gestión de la biblioteca, ordenándolas del 1 al 7, siendo uno el lugar más importante para la gestión, y siete el menos importante. Para ello se listaron las siguientes actividades: recursos humanos, procesos técnicos y documentales, servicios de circulación, servicios de referencia, gestión económica e innovación y tecnología. El 21,43% consideró la gestión de la comunicación organizacional como lo más importante, puntuándola en primer lugar, el 7,14% en segundo, el 35,71% en tercer lugar y el 35,71% en cuarto lugar, con una media de 2,87, es decir entre el segundo y tercer lugar entre las actividades principales en una unidad de información. A continuación, se transcriben las respuestas por cada actividad:

Tabla 4 Orden de prioridades para actividades de la biblioteca

Comunicación	Recursos humanos	Procesos documentales	Servicios de circulación	Servicios de referencia	Gestión económica	Innovación y tecnologías
1	2	6	3	5	4	7
1	6	2	7	5	4	3
1	3	7	4	2	5	6
2	1	7	6	5	4	3
3	6	5	2	1	7	4
3	1	5	4	6	7	2
3	1	7	6	5	4	2
3	1	2	7	5	6	4
3	1	7	6	5	4	2
4	7	2	3	5	1	6
4	1	3	5	6	2	7
4	1	6	7	3	5	2
4	2	3	7	6	5	1
4	5	6	1	2	3	7

Fuente: Recolección de datos encuesta a los responsables de las bibliotecas de la red BUCOC.

Como se observa, se mantiene lo resaltado en el Gráfico 31, pero aquí tres de las siete instituciones que consideraban la comunicación organizacional externa como muy importante en la gestión de la biblioteca (50%), al momento de priorizar las actividades de gestión, la colocaron como lo más prioritario. Coincide también el hecho de que ningún responsable la ubicó entre el quinto y el séptimo lugar, con lo observado en el gráfico anterior donde nadie la había considerado poco importante o sin importancia alguna.

Tal lo manifestado anteriormente, los resultados de los indicadores recogidos fueron agrupados en seis categorías de indicios de relevancia, con la finalidad de facilitar su análisis, a saber: planes estratégicos y/o políticas de comunicación, manuales de procedimientos de comunicación externa, presupuesto destinado a comunicación, características del personal para las tareas de comunicación organizacional, formación continua del personal que gestiona la comunicación organizacional, y opinión sobre la relevancia de la comunicación organizacional en relación a otras actividades de la biblioteca.

En cuanto a los aspectos positivos se destacan las respuestas afirmativas recogidas sobre la destinación de recursos económicos a esta actividad - que Capriotti Peri (2021) denomina “recursos de gestión” (p. 348), financieros, humanos y técnicos, el reconocimiento por parte de las personas responsables de las bibliotecas, sobre la influencia que la comunicación organizacional externa tiene sobre la visibilidad del trabajo que se realiza en éstas, y el orden de prioridades otorgado en relación a otros procesos de la biblioteca, pero sin dejar de concebir a la organización biblioteca como un sistema. En este mismo sentido se expresan Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006) y Scheinsohn (2018).

Otra evidencia de relevancia se considera la formación continua del personal colaborador en comunicación, ya que se expresó que se realizan capacitaciones en este tema, pero la mayoría se enfoca en marketing y redes sociales, descuidando la formación en gestión estratégica de la comunicación organizacional.

En tanto indicios negativos o de baja importancia otorgada se destacan la falta de planes estratégicos de comunicación organizacional y políticas de comunicación, como así también un deficiente ciclo de planificación, que no sigue los pasos que enseña la literatura especializada en gestión tanto para las organizaciones en general como para

la gestión bibliotecaria. En esta línea de pensamiento se manifiestan Benítez Góez, Montoya Restrepo, L. y Montoya Restrepo, I. (2017).

Finalmente, otros aspectos considerados también como indicios negativos de la relevancia otorgada a la comunicación organizacional, son la casi inexistencia de manuales de procedimientos o instructivos (Luceri, 2015) relacionados con este tema, y la falta de personal que lleve adelante esta actividad de comunicación organizacional externa con dedicación exclusiva o conformando áreas o departamentos.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo final, el objetivo fue caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC en cuanto a políticas, planes y prácticas efectivas; explorar tanto la formación profesional de los y las responsables de la gestión institucional, como la de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea, y analizar la relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.

Se intenta además, realizar un aporte para destacar la importancia que posee la gestión de la comunicación organizacional externa digital en toda biblioteca, como actividad fundamental a la hora de incrementar la visibilidad del trabajo que en ella se lleva a cabo, una mirada todavía ausente en estudios previos dentro del ámbito de la gestión bibliotecaria. Esta importancia es destacada por Andrade (2002) en virtud de las tres funciones principales que la comunicación organizacional posee, que análogamente pueden aplicarse a la comunicación organizacional externa de toda biblioteca: ampliar, mantener y mejorar las relaciones con sus usuarios y usuarias, proyectar la imagen institucional en el entorno, y promover los servicios que ofrece. En este sentido, se señalan también, algunas líneas de investigación futuras que quedan abiertas, en relación al tema de este trabajo.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto una realidad dispar entre las bibliotecas que conforman esta red, ya que el 28,6% (cuatro de las catorce instituciones) son bibliotecas únicas y la mayor parte (71,4% - diez instituciones), conforman una red o sistema con más de una unidad de información. Predominantemente, trabajan en cada una de ellas más de diez personas en total, pero existe una minoría que sólo acusó tener entre una y tres personas colaboradoras, lo cual dificulta la conformación de áreas o departamentos de comunicación organizacional. A ello hay que agregar la cantidad de usuarios potenciales, donde la gran parte oscila entre 4000 y 8000 personas, y sólo dos de ellas tienen más de 8000. No obstante, tres son instituciones más pequeñas con menos de 2000 usuarios y usuarias. Sobre la conformación del personal de las bibliotecas, la mencionada disparidad casi desaparece. Las personas responsables a cargo de cada unidad de información son profesionales de la bibliotecología con más de siete años en la gestión; además las personas colaboradoras en comunicación organizacional, mayormente son personal estable de la biblioteca, mientras que tres de ellas pertenecen a la planta de la universidad.

En relación a uno de los objetivos propuestos, el de indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y describir sus características, los hallazgos demuestran que muchas de las bibliotecas de la red BUCOC no establecieron documentos de gestión suficientes para una comunicación organizacional eficiente. Se detectó una ausencia de políticas de comunicación que sirvan de marco de referencia para planes y programas de comunicación organizacional. Esto no se condice con lo propuesto por la literatura sobre el tema en cuestión analizada en este trabajo, donde se sostiene la necesidad de que el establecimiento de las políticas, preceda al desarrollo de los planes. Cabe recordar lo que sostienen al respecto autores como Contreras Baspineiro (2006), Aravena Derpich (2007) y Ruiz Balza y Alphal (2011), en relación a que las políticas son un conjunto de principios y normas para la organización, control, evaluación y corrección de los distintos procesos de la organización, que contienen referentes legales, corporativos, éticos, sociales y estratégicos, y que sirven de marco a programas y planes.

Tampoco se establecen distinciones claras entre planes estratégicos de comunicación y la planificación de acciones para cumplir los objetivos estratégicos de este proceso. La mayoría de las bibliotecas establece objetivos de comunicación en sus planes estratégicos generales, que luego no “planifica” cómo llevarlos a cabo. Y el resto, elabora planes estratégicos de comunicación para cumplir con estos objetivos, pero los llevan adelante sin tener un marco político previo que los contenga. Tal es así que sólo una minoría (7,1%) aseguró planificar toda comunicación organizacional externa; la mitad de las bibliotecas respondió que planifica una parte sí y otra no (50%), y el 42,9% no planifica sino que comunica a medida que lo necesita; y finalmente prácticamente un tercio de ellas admitió planificar la comunicación organizacional de manera intuitiva, sin políticas de comunicación ni planes estratégicos, realizando así actividades de comunicación organizacional aisladas y sin evidencia de vinculación concreta con objetivos estratégicos planteados previamente. En este punto, conviene destacar lo sostenido por Aljure Saab (2015) al afirmar que toda “actividad que se diseñe y aplique sin saber ni por qué ni para qué, es decir, sin estar pensada para contribuir de manera específica a lograr algún(os) objetivo(s) organizacional(es), no pasará de ser mero activismo sin valor” (p.28), ya que un plan estratégico de comunicación “no existe porque sí, existe para contribuir a que la organización logre sus objetivos y haga realidad su misión y su visión.” (p.82)

Lo anteriormente expuesto, aplica también para lo observado en relación a que gran parte de ellas no acostumbra realizar diagnósticos previos para planificar. Esto implica que no se tiene en cuenta la situación actual de la comunicación en la organización (dónde se encuentra), para definir los objetivos (hacia dónde se desea ir), y finalmente poder diseñar cómo se logrará. Lo mismo ocurre con lo evidenciado en relación a la planificación en medios sociales, donde tampoco se realizan estudios previos que respalden el uso o justifiquen la necesidad de permanecer en una u otra plataforma. En ambos casos, se comienza erróneamente por la ejecución de las acciones, y no por el análisis de las condiciones actuales y de los objetivos que se pretenden lograr. (Aljure Saab, 2015)

Sobre el objetivo propuesto de describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC, la observación de ellas permite -desde una aproximación crítica- detectar y describir las regularidades y líneas de acción que se realizan a manera de estrategias comunicacionales. En términos generales, se detecta una incipiente y voluntariosa gestión de la comunicación organizacional externa digital. Casi la totalidad de las bibliotecas comunica haciendo foco en la promoción de los servicios, y en una muy menor proporción, para fomentar las relaciones públicas con sus usuarios y usuarias -reales y potenciales.

Este estudio ha proporcionado además, evidencias de que más de la mitad de las bibliotecas no posee una identidad organizacional, un logotipo propio que las identifique, sin dejar de mencionar que no se comparten públicamente la misión y visión organizacionales. Esto iría en detrimento del posicionamiento de su imagen institucional dentro de la comunidad universitaria.

Los hallazgos encontrados evidencian que la gran mayoría de las bibliotecas de esta red, poseen perfiles casi sin movimiento en algunos medios sociales, observándose en los muros de esas cuentas, publicaciones intermitentes, y en muchos casos ellos fueron utilizados como tablón de anuncios o novedades de servicios ofrecidos. Se recuerda que, como se aclaró en el Capítulo 3, por razones de caducidad de las publicaciones en historias (sólo permanecen 24 h), no se tuvieron en cuenta este tipo de publicaciones en este análisis.

Aún en las bibliotecas que utilizan los medios sociales universitarios, las publicaciones relacionadas con éstas fueron escasas durante el período de tiempo observado. Sólo una minoría publicó con mayor frecuencia en los muros de cada perfil, pero el contenido fue el mismo en todos los medios en los que participa. Moreno (2019)

plantea como algunos de los errores al momento de crear un plan de medios sociales - además de no realizar un análisis previo de la situación- definir de manera incorrecta los objetivos, equivocarse en la segmentación del público al que se dirige, seleccionar inadecuadamente los medios sociales en los cuales participar, y no establecer un plan de contenidos adecuado, entre otros. (pp.97-98)

Lo expresado anteriormente, se relaciona con lo detectado sobre el incumplimiento del porcentaje sugerido por especialistas como Moreno (2019) sobre la proporción del 80/20 para la publicación de los contenidos. Se recuerda que según el mencionado autor, el 80% deberían ser contenidos relacionados con la actividad bibliotecaria o institucional y/o generación de comunidad con los usuarios y usuarias, y sólo el 20% dedicarlo a promoción de los servicios, recursos y otras cuestiones como cambios de horarios, novedades bibliográficas, etc. Algunas bibliotecas de la red han llevado este 20% sugerido hasta el 100%, como se muestra en el capítulo de resultados.

Otra característica constante ha sido que las publicaciones de las bibliotecas poseen muy baja interacción por parte de los usuarios; sin comentarios, sin “me gusta”. Como consecuencia, se torna relativo el cumplimiento del objetivo de los medios sociales de crear “redes” sociales, de crear comunidad. Gestionar los medios sociales institucionales implica un esfuerzo que se ve poco recompensado en términos del insuficiente alcance aquí observado.

Respecto del objetivo planteado inicialmente sobre la descripción de la formación profesional previa y continua que poseen las personas responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las unidades de información de la red BUCOC, y su posible vinculación a contenidos de comunicación organizacional, se concluye que la falencia detectada en la planificación estratégica de este tipo de comunicación, podría vincularse con la escasa capacitación realizada en temas relacionados sobre su gestión estratégica, habiéndose dedicado fundamentalmente a la capacitación sobre el manejo de medios sociales, diseño gráfico y marketing digital. Además de las encuestas surge que tampoco es un tema considerado en capacitaciones futuras.

En relación al objetivo expuesto de analizar la relevancia que las personas responsables de la biblioteca le otorgan a la comunicación organizacional externa digital en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, los indicios recogidos indican -en términos generales- que a nivel conceptual se le otorga una gran importancia a este proceso, pero lamentablemente, esto aún no se termina de evidenciar en la práctica de la gestión bibliotecaria. Como aspectos positivos destacan tanto el destino

de parte del presupuesto anual de la biblioteca para este proceso, como el reconocimiento de la importancia y necesidad de capacitación en temas relacionados con esta disciplina, aunque se centran casi exclusivamente en la gestión de redes sociales y marketing digital.

En cuanto a los aspectos negativos respecto a la relevancia, no se puede dejar de mencionar una insuficiente conformación de áreas o departamentos que llevan adelante esta gestión, la escasez del personal destinado a esta actividad, como así también la multitarea a la que se encuentran afectadas casi todas las personas colaboradoras. En el mismo sentido, la falta de elaboración de políticas, planes y/o manuales de procedimientos en este proceso, dejan a las actividades de comunicación a criterio de quien las gestiona, sin un marco y/o procedimientos claros de actuación, para realizar las actividades de una manera eficaz y eficiente, destinadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos por la biblioteca.

Si bien los resultados hallados exponen que todas las bibliotecas de la red BUCOC destinan parte de su presupuesto a la comunicación organizacional externa, Capriotti Peri (2021) invita a definir cuál es la concepción con la que se afronta la gestión de la comunicación, ¿es un gasto o una inversión? En este sentido, el mencionado autor destaca:

la primera supone una perspectiva táctico-operativa de corto plazo de la acción comunicativa, como un gasto particular que se realiza para alcanzar un objetivo concreto en un programa o campaña de comunicación. La segunda implica una visión estratégica de largo plazo, por la cual la comunicación tendrá unos efectos acumulativos más allá del período de tiempo establecido para la actuación comunicativa. (p. 368)

Las bibliotecas se encuentran frente a un nuevo escenario, aparentemente inevitable y en permanente construcción. Lo expuesto anteriormente amerita un cambio paradigmático en el modelo de gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas, hoy llevada a cabo prácticamente de forma intuitiva. La continua y veloz evolución de las TIC, si bien exige un análisis periódico con el objetivo de identificar nuevas plataformas y herramientas, éste no debe realizarse sin dejar de justipreciar los verdaderos beneficios para la biblioteca y sus usuarios y usuarias, en razón del gran esfuerzo en recursos de todo tipo que implica la gestión de nuevos canales de comunicación organizacional, como así también se hace sumamente necesario el análisis y evaluación continuos de los errores y aciertos de la comunicación bibliotecaria, de manera tal de ensamblar lo planificado con lo emergente.

Finalmente, los resultados obtenidos en esta investigación podrían ampliarse con estudios suplementarios, o con análisis adicionales de corte más cualitativo, que permitan profundizar en alguno de los aspectos relacionados, y en definitiva, posibiliten el desarrollo de nuevos conocimientos en el área disciplinar de la bibliotecología, por ejemplo relacionados con:

- análisis de los objetivos y líneas estratégicas de comunicación organizacional en planes estratégicos de las bibliotecas universitarias y su relación con los planes estratégicos de comunicación organizacional.
- relevamiento de los contenidos de gestión estratégica de la comunicación organizacional en planes de estudio de la carrera de bibliotecología;
- análisis de la relación entre los contenidos de las publicaciones en medios sociales que las bibliotecas realizan y las interacciones de los usuarios y usuarias;
- estudios de usuarios sobre la opinión/percepción de cómo comunican las bibliotecas universitarias y
- estudios sobre la accesibilidad y usabilidad de los sitios web de las bibliotecas, entre otros.

REFERENCIAS

- Aljure Saab, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecas-ucc/57730?page=1>
- Álvarez-Risco, A. (2020). *Matriz de consistencia y matriz de operacionalización de variables*. Repositorio Institucional Universidad de Lima. <http://tiny.cc/ycapuz>
- Ander-Egg, E. (1995). *Técnicas de investigación social*. Lumen.
- Andrade, H. (2002). Definición y alcance de la comunicación organizacional. En C. Fernández Collado (Ed.), *La comunicación en las organizaciones* (pp. 11-17). Trillas.
- Angelozzi, S. M. (2017). *El libro digital. Nuevos modos de relación con lo escrito: Lectura en e-readers* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Ciencias de la Comunicación. <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/6271>
- Aravena Derpich, S. (2007). La comunicación organizacional es algo más que una moda. *Revista RE-Presentaciones. Periodismo, Comunicación y Sociedad*, 2(3), 111-120. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2693540.pdf>
- Ariztía, T. (2017). La teoría de las prácticas sociales: Particularidades, posibilidades y límites. *Cinta de moebio*, 59, 221-234. <https://doi.org/ffdv>
- Azcona, M., Manzini, F., y Dorati, J. (2013). Precisiones metodológicas sobre la unidad de análisis y la unidad de observación. Aplicación a la investigación en psicología. *Memorias del IV Congreso Internacional de Investigación de la Facultad de Psicología*, 67-76. <https://bit.ly/35hqbOs>
- Baeza-Yates, R., Loaiza, C. R., y Martín, J. V. (2004). Arquitectura de la información y usabilidad en la web. *El Profesional de la Información*, 13(3), 168-178. <http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/2004/mayo/1.pdf>
- Barberena Blásquez, E., y Carrión Rodríguez, G. (2003). La globalización y los programas de estudio en Bibliotecología y Estudios de la Información. *Biblioteca Universitaria*, 6(2), 116-126. <https://bit.ly/3D6Pgad>
- Bates, A. W. (2015). *Enseñar en la era digital*. Asociación de Investigación Contact North. http://solr.bccampus.ca:8001/bcc/file/da50f5f1-bbc6-481e-a359-e73007c66932/1/La%20Ensen%CC%83anza%20en%20la%20Era%20Digital_vSP.pdf
- Becker, H. (2009). *Trucos del oficio: Cómo conducir su investigación en ciencias sociales*. Siglo Veintiuno Editores.
- Benítez Góez, Á. M., Montoya Restrepo, L. A., y Montoya Restrepo, I. A. (2017). Estrategia de marketing basada en nuevas tendencias para bibliotecas universitarias. *Contexto*, 6, 23-42. <https://revistas.ugca.edu.co/index.php/contexto/article/view/797>

- Blanco Domingo, L. (2014). Bibliotecas universitarias. En *DINLE: Diccionario Digital de nuevas formas de lectura y escritura*. Universidad de Salamanca. Red Internacional de Universidades Lectoras. <https://bit.ly/3B0hBy3>
- Bonal, S. (2018, marzo 1). Qué es el engagement en redes sociales y cómo medirlo. *Agencia de Marketing Digital y Diseño Web*. <https://bit.ly/3B0vts3>
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Anagrama.
- Buonocore, D. (1976). *Diccionario de bibliotecología*. Marymar.
- Cabello, R. (2011). Tecnovector. Migraciones digitales como propuesta de alfabetización mediática digital en la formación docente. En R. Cabello y S. Morales (Eds.), *Enseñar con tecnologías: Nuevas miradas en la formación docente* (1. ed). Prometeo Libros.
- Capriotti Peri, P. (2007). El concepto de relación como fundamento de la naturaleza de los públicos en Relaciones Públicas. *Sphera Publica. Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, 7, 65-80. <https://bit.ly/3mbGDUR>
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Colección de Libros de la Empresa. <http://www.bidireccional.net/Blog/BrandingCorporativo.pdf>
- Capriotti Peri, P. (2021). *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Bidireccional.
- Carniel Bugs, R., Tejedor, S., Jaraba, G., Aguado Carro, P., Cardona Mercado, N., Contreras Tellez, L. del C., Corte Liboreiro, M. del P., Costa Siles, C., Frigola Marco, M., González Gómez, L. F., De las Heras Álvarez, P., Hidalgo Navarro, R., La Rotta Amador, S., Llaneras Cabanellas, M., Martínez Wilches, J. S., y Barcelona, U. A. de. (2019). *Diccionario básico de estrategia digital y posicionamiento de contenidos*. Departament de Periodisme i de Ciències de la Comunicació. <https://ddd.uab.cat/record/219972>
- Carrión Gútiérrez, M. (1987). *Manual de bibliotecas*. Fundación Germán Sánchez Ruipérez.
- Castillo Díaz, A., y Herrera Morillas, J. L. H. (2014). Nuevas fórmulas de comunicación con los usuarios de las bibliotecas universitarias. *Historia y Comunicación Social*, 19, 813-820. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45004
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill
- Climent López, E. A. (1997). Formación profesional y desarrollo. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 30, 19-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=117951>
- Codina Bonilla, L. (2005). La página web. En L. Orera (Ed.), *La biblioteca universitaria: Análisis en su entorno híbrido* (pp. 373-393). Síntesis.
- Contreras Baspineiro, A. (2006). Planificación estratégica de la comunicación. En Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina. CIESPAL (Ed.), *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Quipus, CIESPAL. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf>
- Conda, M. C., y Kessler, M. I. (2016). Redes sociales en bibliotecas argentinas: Lineamientos para la formulación de una política comunicacional. *VII Jornadas de Temas Actuales en*

Bibliotecología, 11 de noviembre de 2016.

http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.7766/ev.7766.pdf

- Corda, M. C., y Viñas, M. (2015). Modelo de evaluación para sitios web de bibliotecas universitarias. *Informatio: revista del Instituto de Información de la Facultad de Información y Comunicación*, 20(2), 96-119. <https://bit.ly/3uqQSIG>
- Costa Caggy, R. (2019, julio 10). Educación superior e instituciones confesionales: ¿qué pueden ofrecer, aún, estas instituciones a la sociedad? [Universidad Adventista del Plata]. *Blog UAP*. <https://bit.ly/3CZESRf>
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Paidós.
- Costa, J. (2006). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. La Crujía.
- Do Amaral, S. A. (2013). Marketing e valores bibliotecarios. En L. Escalona Ríos (Ed.), *Mercadotecnia y valores: ¿contradicciones en la educación bibliotecológica?* Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/5002023>
- European Council of Information Associations (ECIA) (2004) *Euroreferencial en información y documentación*. 2ª ed. SEDIC. <https://www.sedic.es/wp-content/uploads/2019/06/euref1-espanol.pdf>
- Fernández Marcial, V. (2004). Promoción de los servicios de la biblioteca: Un enfoque desde el marketing no convencional. *Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología*, 20(5), 11. <https://bit.ly/3ondKYD>
- Fernández Rivera, L. (2019, mayo 2). La diferencia entre social media y redes sociales. *Planning*. <https://www.planning.com.ar/la-diferencia-entre-social-media-y-redes-sociales/>
- García Canclini, N. (2011). Comunicación y ciencias sociales: El giro transdisciplinario y la política. *Revista Oficios Terrestres*, 27(27), 1-19. http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/33000/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Garnica, A., y Torres-Salazar, M. (2010). La relación entre los procesos de comunicación y la estructura organizacional: Un análisis desde el enfoque de la Teoría Organizacional. *Ide@s CONCYTEG*, 58(5), 359-375. https://www.researchgate.net/publication/286455174_La_relacion_entre_los_procesos_de_comunicacion_y_la_estructura_organizacional_un_analisis_desde_el_enfoque_de_la_Teoria_Organizacional
- Garraza, P. R. (2021). *La presencia y el uso de los medios sociales en las bibliotecas populares de la Región de la Patagonia Argentina: Desarrollo de contenidos y comunicación con sus usuarios* [Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago del Estero]. <http://eprints.rclis.org/42893/>
- Garrido, F., Goldhaber, G., y Putnam, L. (2020). *Fundamentos de comunicación organizacional: De la organización a la estrategia en el siglo XXI*. Organizational Communication Global Network. <https://www.researchgate.net/profile/Francisco-Garrido->

[4/publication/343629110_Fundamentos_de_Comunicacion_Organizacional_2022/links/5f6a6d1aa6fdcc0086345f39/Fundamentos-de-Comunicacion-Organizacional-2022.pdf](https://doi.org/10.24215/18539912e127)

- Giménez, L. E. (2014). *Análisis de las páginas web de las bibliotecas universitarias de la provincia de Santa Fe en el año 2013* [Tesis de grado, Universidad Nacional del Litoral. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales]. <https://bit.ly/39QLXqU>
- Gómez Hernández, J.A. (2002). La biblioteca universitaria. En L. Orera Orera (Ed.). *Manual de Biblioteconomía*. (pp. 363-378). Síntesis.
- Gómez Hernández, J.A. (2002). Los usuarios. En L. Orera Orera (Ed.). *Manual de Biblioteconomía*. (pp. 229-245). Síntesis.
- González Fernández-Villavicencio, N. (2009). Bibliotecas y marketing en red. *BiD : textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, 23(desemb), Article desemb. <http://eprints.rclis.org/14143/>
- Gutiérrez, F. y Castaño, J. (2020). *Bibliotecas argentinas ante el aislamiento social y obligatorio por el COVID-19*. <https://abgra.org.ar/wp-content/uploads/2020/05/Informe-Bibliotecas-argentinas-ante-el-aislamiento-social-y-obligatorio-por-el-COVID-19.pdf>
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecas-ucc/77141?page=30>.
- Gutiérrez, A. (2005). *Las prácticas sociales: Una introducción a Pierre Bourdieu*. Ferreyra Editor.
- Gutiérrez, F. G. (2014, octubre 7). *Repensando los roles del bibliotecario en los Social Media*. Aprender3C: la comunidad de conocimiento colaborativo para bibliotecarios y profesionales de la información de América Latina. <https://bit.ly/39VQulx>
- Guzmán de Reyes, A. P. (2006). *La comunicación como herramienta gerencial*. Universidad de La Sabana. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecas-ucc/69023?page=29>
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Herrera, R., Lotero, L., y Rúa, I. (1980). Los estudios de usuarios en las bibliotecas universitarias. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 3(1-3), 281-299. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/RIB/article/view/327659>
- Herrera-Morillas, J. L. (2021). La comunicación en los planes estratégicos de bibliotecas universitarias españolas. *Palabra Clave (La Plata)*, 10(2), e127-e127. <https://doi.org/10.24215/18539912e127>
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara Ibáñez, D., y Cruz Roche, I. (2004). *Marketing* (10.ª ed.). Pearson. Prentice Hall.
- Lafuente, V. (2012). *Evaluación de la calidad de los sitios web de las bibliotecas universitarias de la provincia de Córdoba en el año 2011* [Tesis de licenciatura, inédita]. Escuela de Bibliotecología. Facultad de Filosofía y Humanidades. Universidad Nacional de Córdoba.
- Lasswell, H. (1948). The structure and function of communication in society. En L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas. A serie of adresses* (pp. 37-51). The Institute for Religious and Social Studies. <https://bit.ly/3omhidu>

- Laudano, C. N., Corda, M. C., Planas, J. A., y Kessler, M. I. (2016). Los usos de la red social Facebook por parte de bibliotecas universitarias argentinas. Reflexiones en torno a las dinámicas comunicativas en la Web 2.0. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 39(1), 23-37. <https://bit.ly/3jn1zXM>
- Laudano, C. N., Corda, M. C., Planas, J., y Kessler, M. I. (2014). Los usos de la red social Facebook en las bibliotecas de institutos y centros de investigación en Argentina. *Palabra Clave*, 4(1). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/41974>
- Luceri, M. (2015). *Estrategias de comunicación en las bibliotecas universitarias de la Universidad Nacional de La Plata: Promoción de sus servicios documentales* [Tesis de grado, Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación]. <https://tinyurl.com/muuykefe>
- Mañas Moreno, J. E. (1999). *Marketing y difusión de servicios en una biblioteca universitaria del próximo milenio*. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3647>
- Marta-Lazo, C., y Gabelas, J. A. (2016). *Comunicación digital: Un modelo basado en el factor R-relacional*. Editorial UOC.
- Menning, V. (2001). *Diccionario de Internet e intranets*. Salvat.
- Merlo Vega, J. A. M. (1998). Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. *Boletín de la ANABAD*, 48(2), 261-288. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=51116>
- Mintzberg, H., y Quinn, J. B. (1993). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Mollel, M. (2013, septiembre 6). *Marketing mix for librarians and information professionals* (Journal Article (Paginated) N.º 1). Infopreneurship Journal; Mahmood Khosrowjerdi. <http://eprints.rclis.org/20401/>
- Montero, F. V. (2006). Cambio de mirada en las organizaciones. Comunicación en 360 grados. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 0(93), 62-65. <https://revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/225/234>
- Morató Bullido, J. (2014). *La comunicación corporativa*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecas-ucc/114039?page=58>
- Moreno, M. (2019). *La enciclopedia del community manager*. Valleta Ediciones.
- Morrisey, G. L. (1999). *Pensamiento estratégico: Construya los cimientos de su planeación*. Prentice-Hall, Pearson Educación, Addison Wesley.
- Múniera Torres, M. T. (2013). Las TIC en la formación de los profesionales de la Ciencia de la Información. En L. E. Escalona Ríos (Ed.), *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la educación bibliotecológica y la documentación en Iberoamérica* (pp. 61-76). Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/5002023>
- Orera, L. (2002). La evolución en la formación de los bibliotecarios. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 25. <https://bit.ly/3KNpcVw>
- Orera, L. (2005). La biblioteca universitaria: Concepto, funciones y retos futuros. En L. Orera (Ed.), *La biblioteca universitaria: Análisis en su entorno híbrido* (pp. 19-47). Ed. Síntesis.

- Organización Internacional del Trabajo. (2019, agosto 6). *44ª Reunión de la Comisión Técnica de OIT/Cinterfor: Formación profesional para el futuro del trabajo: Desafío para América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. <https://bit.ly/3uuww0U>
- Patalano, M. (2007). *Prácticas de las bibliotecas universitarias argentinas en el proceso de comunicación académica: Representaciones en la web* [Tesis de maestría, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires]. <https://tinyurl.com/mschhanm>
- Pérez Pulido, M., y Herrera Morillas, J. L. (2006). *Teoría y nuevos escenarios de la biblioteconomía* (2a ed). Alfagrama.
- Preciado Hoyos, Á., Gumán Ramírez, H., y Losada Díaz, J. C. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones*. <https://elibro.net/ereader/elibrodemo/122436>
- Real Academia Española. (2020). Importancia. En *Diccionario de la lengua española* (Edición del Tricentenario). <https://dle.rae.es/importancia>
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices. *European Journal of Social Theory*, 5(2), 243-263. <https://doi.org/10.1177/13684310222225432>
- Red BUCOC. (2020) *¿Quiénes somos? La red BUCOC*. Red de Universidades Católicas y de Orientación Católica de la República Argentina. http://reducoc.org/red_bucoc.php
- Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. (2013). *Definición de biblioteca REBIUN*. https://www.rebiun.org/sites/default/files/2017-11/2013%20Definición%20de%20Biblioteca_0.pdf
- Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. (2015). *El perfil de competencias de los bibliotecarios de acuerdo a grupos funcionales o de estructura de relación de puestos de trabajo* (Colección de estudios e informes). https://www.rebiun.org/sites/default/files/2017-11/IIPE_Linea4_informe_competencias_REBIUN_2015.pdf
- Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. (2021). *IV Plan estratégico de la red de bibliotecas REBIUN*. <https://repositoriorebiun.org/handle/20.500.11967/856>
- Rivero Hernández, M. (2018). *De la comunicación organizacional a la comunicación integral con perspectiva estratégica*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.19306.98244>
- Revilla Muñoz, O., y Carreras Montoto, O. (2018). *Accesibilidad Web: WCAG 2.1 de forma sencilla*. <https://olgacarreras.blogspot.com/2018/11/libro-accesibilidad-web-wcag-21-de.html>
- Ruiz Balza, A., y Apha, K. (2011). *Planificación comunicacional*. Comunicólogos.
- Sáez Fernández, J. A. (2014). *La comunicación externa de la Biblioteca de la Universidad de Cádiz* [Tesis de maestría, Universidad de Cádiz]. <https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/15931/TFMDEFINITIVO.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Scheinsohn, D. (2018). *El poder y la acción a través de la comunicación estratégica: Hacia una ontología de la estrategia, cómo mover los hilos para que las cosas sucedan*. Granica.

- Valle Florez, M. (Ed.). (2005). *Comunicación organizacional. Abordajes y perspectivas de análisis*. Quipus, CIESPAL <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49373.pdf>
- W3C Web Accessibility. (2019, julio 11). *Introducción a la accesibilidad web* (J. Rumoroso, Trad.). Estrategias, estándares y materiales de apoyo para hacer la Web accesible para gente con discapacidades. <https://www.w3.org/WAI/fundamentals/accessibility-intro/es>
- Young, H. (1988). *Glosario ALA de bibliotecología y ciencias de la información*. Díaz de Santos.

ANEXO I

LISTA DE BIBLIOTECAS INTEGRANTES DE LA RED BUCOC

N°	Biblioteca	Responsable	Sitio web de la red o sistema de bibliotecas	Red / Sistema o Biblioteca central analizada
1	Pontificia Universidad Católica Argentina (Biblioteca Central Buenos Aires)	Soledad Lago	https://biblioteca.uca.edu.ar/client/es_AR/default	Biblioteca Central
2	Universidad Austral (Biblioteca Facultades)	Lilliana Luchi	https://www.austral.edu.ar/biblioteca/	Biblioteca Facultades
3	Universidad Católica de Córdoba	Sandra Martín	https://biblioteca.ucc.edu.ar/	Sistema
4	Universidad Católica de Cuyo (Biblioteca Central)	Cecilia Trincado de Murrúa	http://uccuyosj.edu.ar/index.php/almnos/biblioteca-central	Biblioteca Monseñor Dr. Manfredi de la Universidad Católica de Cuyo- San Juan
5	Universidad Católica de la Plata (Biblioteca Central)	Javier Irazú	https://www.ucalp.edu.ar/biblioteca/	Biblioteca Central
6	Universidad Católica de las Misiones	Luciano Maxit	http://www.ucami.edu.ar/cont.php?id=27	Biblioteca Nuestra Señora de Loreto
7	Universidad Católica de Salta	Lady Marina Rosado	http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=38&id_article=149	Sistema
8	Universidad Católica de Santa Fe	Ana Alberdi	https://www.ucsf.edu.ar/biblioteca/	Monseñor Vicente F. Zazpe
9	Universidad Católica de Santiago del Estero	Patricia Rossi	http://www.ucse.edu.ar/biblioteca/	Biblioteca Central Orestes Di Lullo
10	Universidad de San Isidro	Manuela Martín Irigoyen	https://usi.edu.ar/biblioteca/acerca-de-la-biblioteca/	Biblioteca "Dra. María Irma Marabotto"
11	Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino	Mariana Alurralde	https://www.unsta.edu.ar/biblioteca-unsta/	Sede Central
12	Universidad del Salvador (Biblioteca Central R.P. Guillermo Furlong sj)	Liliana Rega	http://bibliotecas.usal.edu.ar/biblioinicio	Biblioteca central "R.P. Guillermo Furlong, S.J."
13	Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino	Rocío Aguilera	https://www.ufasta.edu.ar/biblioteca/	Biblioteca Central
14	Universidad Salesiana	María Paula Ibarra	https://www.unisal.edu.ar/biblioteca/	Biblioteca Salesiana de Educación Superior

ANEXO II

INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

G1. Guía de criterios para el análisis de los planes estratégicos y/o políticas de comunicación encontradas en los sitios web de cada biblioteca.

1. Visibilidad y acceso del Plan Estratégico y/o Política de Comunicación. Indicadores

- A. Tipo de documento disponible en la web de la biblioteca (plan estratégico general /política de comunicación/ plan de comunicación/ plan estratégico y política de comunicación/plan estratégico y plan de comunicación/política de comunicación y plan de comunicación/ todos/ ninguno)
- B. Disponibilidad pública desde la web de la biblioteca. (Sí/No)

2. Características del Plan Estratégico. Indicadores

- A. Establece objetivos de comunicación (SI/NO/No se encontró documento)
- B. Incluye líneas estratégicas sobre comunicación (SI/NO/No se encontró documento)
- C. Referencia a la elaboración de planes de comunicación (SI/NO/No se encontró documento)
- D. Antigüedad del documento (Menos de 2 años/ 2 a 5 años/ más de 5 años/ sin fecha/ No se encontró documento)

3. Características de la Política de Comunicación. Indicadores

- Vinculación con el plan estratégico (por separado del plan estratégico/dentro del plan estratégico/ no posee vinculación / No se encontró documento)
- Establece objetivos de comunicación (SI/NO/No se encontró documento)

Antigüedad del documento (Menos de 2 años/ 2 a 5 años/ más de 5 años/ sin fecha/ No se encontró documento)

G2. Guía de criterios para el análisis de los sitios web de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC.

Fecha de relevamiento 10/01/2022

1. Acceso y actualización. Indicadores

- A. Posee página web (Propia/ Sección dentro de la web de la universidad/ No posee página web)
- B. Cantidad de clics desde la URL institucional hasta encontrar el sitio de la biblioteca (Cantidad/ No aparece en la web institucional)
- C. Cantidad de modificaciones (WayBack Machine) en el período julio de 2020 a julio de 2021. (Cantidad/ NO se muestran = 0))
- D. Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google, colocando biblioteca + nombre de la universidad. (Lugar en que aparece /NO aparece en la primera página del buscador= 0) .
- E. El sitio posee un diseño web adaptable al celular (SI/NO)

2. Usabilidad. Indicadores

- A. Cantidad de problemas de adecuación a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG 2.1) de nivel A, en la página de inicio del sitio web de cada biblioteca, detectados con la herramienta de análisis TAW.
- B. Ofrece plugin de accesibilidad. (SI/NO)
- C. Mapa del sitio (SI/NO)
- D. Ofrece opción multilingüe (SI/NO)

3. Información básica. Indicadores

- A. Posee logotipo propio (SI/NO)
- B. Expone Misión, Visión (SI/NO)
- C. Ofrece una guía o listado de servicios (SI/NO)
- D. Visibilidad del catálogo o metabuscador en la página principal de biblioteca (SI/NO)
- E. Horarios visibles (SI/NO)
- F. Ofrece medios de contacto (SI/NO)
- G. Ofrece servicio de WhatsApp (SI/NO)
- H. Posee enlaces a medios sociales propios (SI/NO)

4. Contenidos de difusión. Indicadores

- A. Agenda de actividades o tablón de anuncios (SI/NO)
- B. Boletines de Novedades bibliográficas (SI/NO)
- C. Ofrece RSS (SI/NO)

5. Orientación y formación de usuarios. Indicadores

- A. Preguntas frecuentes (SI/NO)
- B. Mapa del edificio o vista 360 (SI/NO)
- C. Ofrece visitas guiadas (SI/NO)
- D. Ofrecimiento de capacitaciones (SI/NO)
- E. Ofrece enlaces a tutoriales o webinars sobre servicios o recursos (SI/NO)

6. Herramientas participativas. Indicadores

- A. Comunicación en línea (Chat) (SI/NO)
- B. Sugerencias - Reclamos (SI/NO)
- C. Encuestas de opinión (SI/NO)
- D. Formulario de contacto (SI/NO)

G3. Guía de criterios para el análisis de los medios sociales en los que participan las bibliotecas integrantes de la red BUCOC

Período de relevamiento 03- 02-2022 al 20/02/2022

1. Acceso. Indicadores

A. Participación en medios sociales (SI/NO).

B. Medios sociales propios (Posee medios sociales propios/ Utiliza los de la universidad/ Algunas de las bibliotecas integrantes del sistema o red no tienen perfiles / No participa en medios sociales).

C. Tipo de perfil que posee (Posee un perfil único / Posee uno para cada biblioteca integrante de la red o sistema/ No posee perfiles propios).

2. Redes que utiliza (propias o de la universidad). Indicadores

A. Facebook (SI/NO)

B. Instagram (SI/NO)

C. Twitter (SI/NO)

D. YouTube (SI/NO)

E. Otras (SI/NO)

3. Visibilidad en la web de la biblioteca. Indicadores

A. Enlace a las redes sociales de la biblioteca desde el sitio web propio (SI/NO)

4. Audiencia. Indicadores

A. Cantidad de seguidores totales al 03/02/2022 en Facebook (Cantidad / No posee perfil propio).

B. Cantidad de seguidores totales en Instagram al 03/02/2022 (Cantidad/ No posee perfil propio).

C. Cantidad de seguidores totales en Twitter al 03/02/2022 (Cantidad/ No posee perfil propio).

D. Cantidad de suscriptores al canal de YouTube propio (Cantidad/ No posee canal propio).

5. Tipos de publicación según su origen (sólo en muro, no en historias). Indicadores

A. Cantidad de publicaciones de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

B. Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

C. Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021. (Cantidad/ No posee perfil).

D. Cantidad de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

E. Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021. (Cantidad/ No posee perfil).

F. Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

G. Cantidad de *re tweets* de otras cuentas externas seguidas, durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

H. Cantidad de *re tweets* de otras cuentas institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021. (Cantidad/ No posee perfil).

I. Cantidad de *tweets* propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021. (Cantidad/ No posee perfil).

J. Cantidad de videos institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

K. Cantidad de videos propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

6. Tipos de contenidos (sólo en muro, no en historias). Indicadores

A. Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

B. Cantidad de publicaciones blandos en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

C. Cantidad de otras publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

D. Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

E. Cantidad de publicaciones blandos en el *muro* de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

F. Cantidad de otras publicaciones en el *muro* de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

G. Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

H. Cantidad de publicaciones blandos en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

I. Cantidad de otras publicaciones en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad/ No posee perfil).

J. Cantidad de videos en el canal de YouTube de la biblioteca (Cantidad/ No posee perfil).

7. Actividad (sólo en muro, no en historias- Excepto YouTube) Indicadores

A. Promedio de publicaciones semanales en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total sobre 56 semanas/ No posee perfil).

B. Promedio de publicaciones semanales en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total sobre 56 semanas/ No posee perfil).

C. Promedio de la suma de tweets y re tweets semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total sobre 56 semanas/ No posee perfil).

D. Cantidad de videos totales publicados en YouTube en el período julio de 2020 a julio de 2021 (Cantidad total sobre 56 semanas/ No posee perfil).

E. Promedio de videos semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad total sobre 56 semanas/ No posee perfil).

8. Interacción (de los usuarios con el post, no con historias). Indicadores

A. Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

B. Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

C. Cantidad de me gusta en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

D. Cantidad de me gusta totales en los videos de YouTube (Cantidad /No posee perfil).

E. Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

F. Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

G. Cantidad de comentarios en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021 (Cantidad /No posee perfil).

H. Cantidad de visualizaciones de los videos de YouTube en el período Julio 2020 a julio de 2021 (Cantidad /No posee perfil).

9. Engagement del perfil de la biblioteca en cada medio social (Grado de interacción entre la comunidad de la biblioteca y los contenidos) Cálculo: [(me gusta + comentarios + compartidos) / cantidad de seguidores] x 100 <https://phlanx.com/engagement-calculator-manager>

A. Instagram. Cantidad/ No se mide porque no es medio propio/ No posee perfil

B. Facebook. Cantidad/ No se mide porque no es medio propio/ No posee perfil

C. Twitter. Cantidad/ No se mide porque no es medio propio/ No posee perfil

D. YouTube. Cantidad/ No se mide porque no es medio propio / No posee perfil

C1. Cuestionario de la encuesta realizada a los y las responsables de las bibliotecas integrantes de la Red BUCOC

Encuesta a los/las responsables de la biblioteca

La presente encuesta tiene como objetivo recoger información para la investigación sobre las diversas modalidades de comunicación organizacional digital externa que llevan a cabo las bibliotecas universitarias de la Red BUCOC, en el marco de la investigación realizada para el trabajo final de Licenciatura en Bibliotecología y Documentación de la Escuela de Bibliotecología, Universidad Nacional de Córdoba. A los fines de esta investigación, por comunicación digital externa se entienden el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre organización y su entorno, tendientes a influir en las opiniones, actitudes y conductas de sus usuarios, con la finalidad de que la biblioteca cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La encuesta es de carácter anónimo y sus respuestas serán empleadas sólo con fines estadísticos, razón por la cual se solicita que responda con la mayor veracidad posible.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Correo

Datos personales

1. Función que desempeña actualmente en la biblioteca

- Director/a
- Vicedirector/a
- Coordinador/a
- Otro

2. Antigüedad en la función

- 1 a 3 años
- 4 a 6 años
- 7 a 10 años
- Más de 10 años

3. Título/s de educación superior que posee *

- Lic. en Bibliotecología y Documentación
- Bibliotecólogo (Tecnatura)
- Lic. en Administración de Empresas
- Lic. en Comunicación
- No posee
- Otro

4. Si es Lic. en Bibliotecología o Bibliotecólogo, ¿incluía su plan de estudios alguna materia sobre comunicación?

- Si, una o más materias
- Si, algunos temas dentro de una materia de gestión
- No tenía materias de comunicación

5. Si no tiene una formación superior en comunicación, ¿ha realizado alguna capacitación formal en comunicación organizacional?

- Si
 - No
6. Si respondió afirmativamente a la pregunta anterior, ¿en qué tema/s se capacitó?
7. Otras certificaciones académicas relacionadas (por ej. diseñador gráfico, marketing, marketing digital, relaciones públicas, etc.)
8. En una escala del 1 al 5, ¿cuán importante considera usted continuar formándose en comunicación organizacional? Siendo 1 nada importante y 5 muy importante
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
9. ¿En qué temas le gustaría capacitarse?

Datos sobre la gestión de la biblioteca

10. Características de la estructura de la unidad de información que gestiona
- Una sola biblioteca
 - Red de bibliotecas (Modelo no coordinado, entendido como un conjunto de bibliotecas que mantienen su autonomía administrativa, sólo se centralizan algunos trabajos técnicos, y su objetivo es la cooperación entre los que conforman la red)
 - Sistema de bibliotecas (Modelo coordinado, entendido como un conjunto de unidades bibliotecarias con una planificación y estructura organizativa común, dependen de una misma administración y tienen los mismos objetivos.)
11. Cantidad de bibliotecas bajo su gestión
- 1
 - 2
 - 3
 - Más de 3
12. Cantidad de usuarios potenciales de la biblioteca vinculados a la universidad
- Entre 1 y 2000
 - Entre 2001 y 4000
 - Entre 4001 y 6000
 - Entre 6001 y 8000
 - Más de 8000
 - No puede estimarlo
13. Cantidad de personal total de la biblioteca, red o sistema de bibliotecas que gestiona
- 1 a 3 personas
 - 4 a 6 personas
 - 7 a 10 personas
 - Más de 10 personas
14. ¿La biblioteca cuenta con un presupuesto anual asignado?
- Si

- No

15. ¿Qué porcentaje (estimado) del presupuesto de la biblioteca se destina a los gastos de comunicación?

- Menos de 3%
- Entre un 3% y un 5%
- Más del 5%
- No se destina un porcentaje fijo.
- No poseo este dato

16. ¿Ha establecido un plan de gestión, plan estratégico, plan de desarrollo, etc., de la biblioteca por escrito?

- Si
- No

Datos sobre la gestión de comunicación organizacional externa

17. ¿Participa la biblioteca en congresos y/o eventos internos o externos a la universidad con ponencias para difundir sobre las acciones que lleva a cabo o sobre temas relacionados con sus servicios? Agradecemos si puede detallar

18. ¿Ha establecido políticas de comunicación por escrito?

- Si
- No

19. Si respondió afirmativamente la pregunta 16 -es decir que sí estableció un plan de gestión de la biblioteca por escrito- ¿se definieron en él objetivos de comunicación organizacional?

- Si
- No

20. En caso de haber definido objetivos de comunicación organizacional, ¿puede detallarnos cuáles?

21. Si su respuesta a la pregunta 16 (planes de gestión escritos) fue negativa, ¿cómo se gestiona la planificación de la comunicación organizacional externa?

22. ¿Cuenta la biblioteca con un departamento o área responsable de la comunicación?

- Si
- No

23. En caso afirmativo, ¿cuántas personas lo integran?

- 1 a 2
- 3 a 4
- más de 4

24. La o las personas que trabajan en la comunicación de la biblioteca, ¿sólo se dedican a esta tarea?

- Si, se dedican exclusivamente a gestionar todo tipo de comunicación
- No, participan también de varios procesos
- Son personas externas a la biblioteca

25. Si posee área o depto. de comunicación, ¿cuáles de las siguientes funciones o tareas desarrollan? Marque todas las que se realizan.

- Elaboración de manuales de procedimientos del área
 - Manejo de redes sociales institucionales
 - Diseño gráfico de material impreso y web
 - Diseño de campañas de marketing para servicios de biblioteca
 - Realización de encuestas de satisfacción de usuarios
 - Actividades de formación de usuarios
 - Revisión y actualización de la señalética de las bibliotecas
 - Definición y mantenimiento de los canales de comunicación utilizados (incluido el sitio web)
 - Determinación de objetivos de comunicación estratégicos anuales.
 - Exposiciones
 - Actividades de extensión
26. En caso de no contar con un área o depto. de comunicación, ¿quién desempeña estas funciones?
27. En el hipotético caso de que tuviera que solicitar personal para las tareas de comunicación de la biblioteca, ¿cuáles considera que serían los requisitos de formación que debería cumplir el o la postulante al puesto?
28. ¿Considera necesario impulsar la capacitación frecuente del personal responsable de la comunicación en esta área?
- Si
 - No
29. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones sobre comunicación?
- Una o dos veces al año
 - Más de dos veces al año
 - No realizan capacitaciones
30. ¿Sobre qué temáticas de comunicación se capacita el personal?
31. ¿Considera que existe una relación entre la comunicación organizacional externa de la biblioteca y su visibilidad como institución?
- Están totalmente relacionadas. Lo que no se comunica no se ve.
 - Están relacionadas pero la comunicación no influye de manera directa en la visibilidad del trabajo.
 - No tienen relación alguna. Una es independiente de la otra.
32. Considera que la comunicación organizacional externa es
- Lo más importante
 - Muy importante
 - Tan importante como otros aspectos de la gestión
 - Poco importante
 - No es importante
33. Si tuviera que dar un orden de prioridades a las actividades de gestión de la biblioteca que se mencionan a continuación, ¿cuál sería? (Colocar numeración del 1 a 7, siendo 1 lo más importante)
- 1 2 3 4 5 6 7

Comunicación

Recursos humanos

Procesos técnicos y documentales

Servicios de circulación

Servicios de referencia

Gestión económica

Innovación y tecnología

Comunicación

Recursos humanos

Procesos técnicos y documentales

Servicios de circulación

Servicios de referencia

Gestión económica

Innovación y tecnología

C2. Cuestionario de la encuesta realizada a los colaboradores/as que realizan las tareas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas integrantes de la Red BUCOC

Encuesta a los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación organizacional externa en la biblioteca

La presente encuesta tiene como objetivo recoger información para la investigación sobre las diversas modalidades de comunicación organizacional digital externa que llevan a cabo las bibliotecas universitarias de la Red BUCOC, en el marco de la investigación realizada para el trabajo final de Licenciatura en Bibliotecología y Documentación de la Escuela de Bibliotecología, Universidad Nacional de Córdoba. A los fines de esta investigación, por comunicación digital externa se entienden el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre organización y su entorno, tendientes a influir en las opiniones, actitudes y conductas de sus usuarios, con la finalidad de que la biblioteca cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La encuesta es de carácter anónimo y sus respuestas serán empleadas sólo con fines estadísticos, razón por la cual se solicita que responda con la mayor veracidad posible.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Correo

Datos personales

1. Tipo de vinculación laboral con la biblioteca

- Pertenezco a planta permanente de la biblioteca
- Soy profesional contratado externamente
- Pertenezco al área de comunicaciones de la universidad
- Otro

2. En caso de pertenecer a la planta permanente de la biblioteca ¿cuál es el cargo que ocupa? Seleccionar el cargo ocupado independientemente de su título profesional

- Jefe de área comunicación
- Coordinador
- Diseñador
- Otro

3. Antigüedad en el cargo

- 1 a 3 años
- 4 a 6 años
- 7 a 10 años
- Más de 10 años

4. Títulos de educación superior que posee

- Lic. en Bibliotecología y Documentación
- Bibliotecólogo (Tecnatura)
- Lic. en Administración de Empresas
- Lic. en Comunicación

- No posee
 - Otro
5. Si es Lic. en Bibliotecología o Bibliotecólogo, ¿incluía su plan de estudios alguna asignatura sobre comunicación?
- Si
 - No
 - Sólo algunos temas dentro de alguna materia del área de gestión
6. ¿Ha realizado alguna especialización en comunicación organizacional?
- Si
 - No
7. ¿Ha realizado cursos o capacitaciones sobre comunicación?
- Si
 - No
8. Si respondió afirmativamente a la pregunta anterior, ¿en qué temáticas se capacitó?
9. Otras certificaciones académicas relacionadas (por ej. diseñador gráfico, marketing, marketing digital, relaciones públicas, etc.)
10. ¿Considera importante continuar formándose en comunicación organizacional?
- Si
 - No
11. En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿qué temáticas considera necesario aprender o reforzar?
- Datos sobre la gestión de la comunicación organizacional externa**
12. ¿Realiza sólo tareas de comunicación o además participa de otras actividades o procesos dentro de la biblioteca?
- Sólo me enfoco en la comunicación
 - Participo además en otros procesos
 - Soy personal externo a ella
13. ¿Se estableció un plan estratégico de comunicación organizacional externa?
- Si
 - No
14. ¿Se fijan anualmente objetivos de comunicación?
- Si
 - No
15. En caso afirmativo, ¿están estos objetivos de comunicación vinculados a los objetivos estratégicos de la biblioteca?
- Si
 - La biblioteca posee un plan estratégico pero los objetivos de comunicación no están vinculados a este plan.
 - La biblioteca no tiene un plan estratégico
16. ¿Se realiza un diagnóstico previo de la comunicación organizacional externa para establecer un plan de comunicación?

- Si
 - No
17. En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿qué herramienta utiliza para este fin?
18. ¿Se planifica la comunicación organizacional externa de la biblioteca?
- Si, se realiza una planificación previa.
 - No, se va comunicando en la medida en que surgen las necesidades
 - En parte se planifica y en parte también se comunica a medida que surgen otras necesidades
19. En caso afirmativo, ¿con qué frecuencia se realiza la planificación?
- Semanalmente
 - Mensualmente
 - Anualmente
 - Sin una frecuencia fija
 - Otro
20. En caso de respuesta afirmativa a las preguntas 18 y 19, ¿qué herramienta utiliza?
21. ¿Poseen instructivos, manuales de procedimientos o flujogramas elaborados sobre cómo llevar a cabo la comunicación externa?
- Si
 - No
 - Se encuentran en proceso de elaboración
22. ¿Realizan una segmentación del tipo de usuarios de la biblioteca para comunicar de forma diferenciada, independientemente del canal elegido?
- Si
 - No
23. A la hora de gestionar la comunicación organizacional externa me encuentro con los siguientes obstáculos:
- Ausencia de un procedimiento definido
 - Falta de planificación
 - Ausencia de recursos necesarios
 - Conocimientos profesionales insuficientes
 - No encuentro ningún obstáculo
 - Falta de tiempo debido a que realizo otras tareas
 - Otro
24. ¿En caso de alguna situación de crisis comunicacional externa, poseen un procedimiento para su gestión? (Situación de crisis comunicacional entendida como cualquier inconveniente, malentendido, error o comentario negativo de los usuarios respecto de un aspecto de la biblioteca*)
- Si
 - No
 - Está previsto, pero aún no se realizó

Datos sobre la gestión de las redes sociales

25. Los perfiles de las redes sociales de las que participa la biblioteca son:

- Centralizados: son las mismas para cada biblioteca integrante del sistema o red
- Independientes: Cada biblioteca de la red o sistema maneja su propio perfil en redes sociales
- No tiene perfiles en redes sociales propias porque utilizan las institucionales de la universidad cuando necesitan
- No utilizan las redes sociales

26. Si contestó en 25 que no utiliza redes sociales ¿puede explicar por qué?

27. ¿Se fijan objetivos de comunicación para las redes sociales?

- Si
- No

28. ¿Establecieron un plan de medios sociales (aunque se ejecute en las redes de la universidad)?

- Si
- No

29. En caso de respuesta negativa a la pregunta anterior, ¿cómo se planifican las publicaciones?

30. ¿Cómo se realizan las publicaciones en las redes sociales de la biblioteca: calendarización, tipos de publicaciones, frecuencia, ¿etc.?

31. ¿Realizan publicaciones pagas (anuncios) en sus redes sociales?

- Casi siempre
- A veces, depende el objetivo del posteo
- Nunca, sólo orgánicos (gratuitos)

32. ¿Se realiza algún tipo de seguimiento de las publicaciones en redes sociales?

- Si
- No
- No, porque nuestras redes dependen de la institución superior

33. Si respondió afirmativamente a 32 ¿cómo y con qué finalidad se realiza?

Datos sobre la gestión del correo electrónico

34. ¿Realizan campañas de email marketing?

- Si
- No

35. Si respondió si a la pregunta 34 ¿qué plataforma utilizan?

- MailChimp
- Emblue
- HubSpot
- SendPulse
- Moosend
- Sender
- EmailOctopus

- Se solicita al área de comunicación institucional de la universidad
- Otro

36. Si respondió sí en la pregunta 34 ¿Se segmentan los usuarios para enviar correos electrónicos masivos? Entendiendo por segmentación a la división o agrupamiento por algún tipo de características comunes

- Si
- No

Datos sobre la gestión del sitio web de la biblioteca

37. La revisión y/o actualización del contenido del sitio web de la biblioteca es decisión de

- El gestor de comunicación (usted)
- El responsable de la biblioteca
- Se decide en conjunto entre el responsable de la biblioteca y usted
- El responsable de la institución superior (universidad, por ejemplo)
- Otro

Preguntas de la entrevista virtual realizada al coord. ejecutivo de la red BUCOC.

(Período 2020-2022), Lic. Javier Irazú (28/09/2021)

- Teniendo en cuenta los objetivos que la red se propuso al momento de su creación y los establecidos en el plan estratégico 2019-2020, ¿cuáles han sido las acciones llevadas a cabo en ese sentido?
- ¿Cuáles han sido los logros obtenidos como red desde su conformación?
- ¿Cómo se realiza la comunicación externa de la red? Es decir, de la red hacia las instituciones universitarias, hacia otras instituciones y hacia los usuarios y usuarias (alrededor de 274.000).
- En relación al plan estratégico 2020-2021, ¿se han previsto objetivos de comunicación externa, por ejemplo, sobre los logros obtenidos, objetivos alcanzados por la red? No solamente hacia otras instituciones, sino también desde la red hacia las bibliotecas integrantes y hacia las universidades de las que forman parte.

ANEXO III

MATRICES Y PRUEBA DE PERTINENCIA

Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	N° Ítem	Instrumentos (ver Anexo II)	
Políticas y/o planes de comunicación organizacional externa de las bibliotecas integrantes de BUCOC	<p>Política de comunicación organizacional: “Conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de organización, acción, control y evaluación [...] destinado a encabezar la acción de las organizaciones de manera coherente y hacia el mejor aprovechamiento social de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación.” (Ruiz Balza y Alpha, 2011, p. 47)</p> <p>Plan estratégico de comunicación organizacional: “Es un documento que recoge, sistematiza y presenta todo el proceso estratégico. Permite</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de plan estratégico, política de comunicación o plan de comunicación organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ● Redacción de plan estratégico, política de comunicación o plan de comunicación 	16, 18	<ul style="list-style-type: none"> ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca ● G1. Guía de criterios para el análisis de los planes estratégicos y/o políticas de comunicación encontradas en los sitios web de cada biblioteca. ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca. 	
		<ul style="list-style-type: none"> ● Visibilidad y acceso del Plan Estratégico y/o Política de Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ● Tipo de documento disponible en la web de la biblioteca ● Disponibilidad pública desde la web de la biblioteca 	13		1 A
		<ul style="list-style-type: none"> ● Características del Plan Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de objetivos de comunicación 	1 B		2 A 19-21

	formalizar, estructurar, visualizar y tangibilizar todos los análisis realizados, las diferentes decisiones tomadas y la planificación de la actuación.” (Capriotti Peri, 2021, p. 409)	<ul style="list-style-type: none"> ● Características de la Política de Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ● Incluye líneas estratégicas sobre comunicación ● Referencia a la elaboración de planes de comunicación ● Antigüedad del documento 	14	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca.
			<ul style="list-style-type: none"> ● Vinculación con el plan estratégico 	2 B 2 C 2 D	<ul style="list-style-type: none"> ● G1. Guía de criterios para el análisis de los planes estratégicos y/o políticas de comunicación encontradas en los sitios web de cada biblioteca.
			<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de objetivos de comunicación ● Antigüedad del documento 	15 3 A 3 B 3 C	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca ● G1. Guía de criterios para el análisis de los planes estratégicos y/o políticas de comunicación encontradas en los sitios web de cada biblioteca.
Prácticas de comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas integrantes de	“Formas de hacer y/o decir que surgen de la interrelación espacio temporal de tres elementos: competencias, sentido y materialidades”	<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico previo de la comunicación organizacional ● Planificación de la comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> ● Realización de un diagnóstico previo de comunicación externa ● Planificación de la comunicación organizacional externa digital 	16-17 18, 20	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca

BUCOC	(Ariztía, 2017, p. 224)	<p>organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Crisis de comunicación ● Sitios web: <i>Acceso y actualización</i> <p><i>Usabilidad</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Frecuencia ● Diseño de procedimiento en caso de crisis comunicacional. ● Posee página web propia o sección dentro de la web de la universidad ● Cantidad de clics desde la URL institucional hasta encontrar el sitio de la biblioteca ● Cantidad de modificaciones ● Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google, colocando biblioteca + nombre de la universidad. ● El sitio posee un diseño web adaptable al celular ● Responsabilidad de decidir la revisión y/o actualización del contenido del sitio web de la biblioteca ● Cantidad de problemas de adecuación a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG 2.1) de nivel A, en la página de inicio del sitio web de cada biblioteca, detectados con la herramienta de análisis TAW ● Ofrece plugin de accesibilidad ● Mapa del sitio 	<p>19</p> <p>24</p> <p>1 A</p> <p>1 C</p> <p>1 D</p> <p>1 E</p> <p>1 F</p> <p>37</p> <p>2 A</p> <p>2 B</p> <p>2 C</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● G2. Guía de criterios para análisis de los sitios web ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca ● G2. Guía de criterios para análisis de los sitios web
-------	-------------------------	--	--	---	--

		<i>Información básica</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ofrece opción multilingüe ● Posee logotipo propio ● Expone Misión, Visión ● Ofrece una guía o listado de servicios ● Visibilidad del catálogo o metabuscador en la página principal de biblioteca ● Horarios visibles ● Ofrece medios de contacto ● Ofrece servicio de WhatsApp ● Posee enlaces a medios sociales propios 	<p>2 D</p> <p>3 A</p> <p>3 B</p> <p>3 C</p> <p>3 D</p> <p>3 E</p> <p>3 F</p> <p>3 G</p> <p>3 H</p>	
		<i>Contenidos de difusión</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Agenda de actividades o tablón de anuncios ● Boletines de novedades bibliográficas ● Ofrece RSS 	<p>4 A</p> <p>4 B</p> <p>4 C</p>	
		<i>Orientación y formación de usuarios</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Segmentación de usuarios ● Preguntas frecuentes ● Mapa del edificio o vista 360 ● Ofrece visitas guiadas ● Ofrecimiento de capacitaciones ● Ofrece enlaces a tutoriales o webinars sobre servicios o recursos 	<p>22,36</p> <p>5 A</p> <p>5 B</p> <p>5 C</p> <p>5 D</p> <p>5 E</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para colaboradores/as ● G2. Guía de criterios para análisis de los sitios web
		<i>Herramientas participativas</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicación en línea (Chat) ● Sugerencias - Reclamos ● Encuestas de opinión ● Formulario de contacto 	<p>6 A</p> <p>6 B</p> <p>6 C</p> <p>6 D</p>	
		● Medios sociales <i>Acceso</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Participación en medios sociales 	<p>1 A, 25-26</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● G3. Guía de criterios para el análisis de los

		<p><i>Objetivos de comunicación para medios sociales</i></p> <p><i>Publicaciones</i></p> <p><i>Redes que utiliza (propias o de la universidad)</i></p> <p><i>Visibilidad en la web de la biblioteca</i></p> <p><i>Audiencia</i></p> <p><i>Tipos de publicación según su origen (sólo en muro, no en historias)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medios sociales propios • Tipo de perfil que posee • Establecimiento de objetivos para medios sociales • Diseño de plan de medios sociales • Modo de realización • Seguimiento • Facebook • Instagram • Twitter • YouTube • Otras • Enlace a las redes sociales de la biblioteca desde el sitio web propio • Cantidad de seguidores totales al 03/02/2022 en Facebook • Cantidad de seguidores totales en Instagram al 03/02/2022 • Cantidad de seguidores totales en Twitter al 03/02/2022 • Cantidad de suscriptores al canal de YouTube propio • Cantidad de publicaciones de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 	<p>1 B</p> <p>1 C</p> <p>27</p> <p>28-29</p> <p>30-31</p> <p>32-33</p> <p>2 A</p> <p>2 B</p> <p>2 C</p> <p>2 D</p> <p>2 E</p> <p>3 A</p> <p>4 A</p> <p>4 B</p> <p>4 C</p> <p>4 D</p> <p>5 A</p>	<p>medios sociales en los que participa la biblioteca y</p> <ul style="list-style-type: none"> • C2. Cuestionario para colaboradores/as • G2. Guía de criterios para el análisis de los medios sociales en los que participa la biblioteca y
--	--	--	--	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> ● Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de publicaciones de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de publicaciones de publicaciones de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de publicaciones propios de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de re tweets de otras cuentas externas seguidas, durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de re tweets de otras cuentas institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de tweets propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021 	<p>5 B</p> <p>5 C</p> <p>5 D</p> <p>5 E</p> <p>5 F</p> <p>5 G</p> <p>5 H</p> <p>5 I</p>	
--	--	--	---	---	--

		<p><i>Tipos de contenidos (sólo en muro, no en historias)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de videos institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de videos propios de la biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de publicaciones blandos en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de otras publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en el <i>muro</i> de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de publicaciones blandos en el <i>muro</i> de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de otras publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de publicaciones sobre servicios/recursos de la biblioteca en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 	<p>5 J</p> <p>5 K</p> <p>6 A</p> <p>6 B</p> <p>6 C</p> <p>6 D</p> <p>6 E</p> <p>6 F</p> <p>6 G</p>	
--	--	---	--	--

		<p><i>Actividad (sólo en muro, no en historias- Excepto YouTube)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de publicaciones blandos en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de otras publicaciones en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de videos en el canal de YouTube de la biblioteca 	<p>6 H</p> <p>6 I</p> <p>6 J</p>	
		<p><i>Interacción (de los usuarios con el post, no con historias)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promedio de publicaciones semanales en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Promedio de publicaciones semanales en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 • Promedio de la suma de tweets y re tweets semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de videos totales publicados en YouTube en el período julio de 2020 a julio de 2021 • Promedio de videos semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 	<p>7 A</p> <p>7 B</p> <p>7 C</p> <p>7 D</p> <p>7 E</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 • Cantidad de me gusta en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 	<p>8 A</p> <p>8 B</p>	

			<ul style="list-style-type: none"> ● Cantidad de me gusta en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de me gusta totales en los videos de YouTube ● Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de comentarios en las publicaciones en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de comentarios en las publicaciones de Twitter propios (no re tweets) durante el período julio 2020 a julio 2021 ● Cantidad de visualizaciones de los videos de YouTube en el período Julio 2020 a julio de 2021 	<p>8 C</p> <p>8 D</p> <p>8 E</p> <p>8 F</p> <p>8 G</p> <p>8 H</p>	
		<p><i>Engagement del perfil de la biblioteca en cada medio social</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Instagram ● Facebook ● Twitter ● YouTube 	<p>9 A</p> <p>9 B</p> <p>9 C</p> <p>9 D</p>	
		<p>Otros canales de comunicación organizacional externa digital utilizados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Participación de las bibliotecas en congresos y eventos ● Uso de email marketing 	<p>17</p> <p>34-35</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca

<p>Formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas integrantes de BUCOC</p>	<p>“Conjunto de actividades cuyo objetivo es proporcionar los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el ejercicio de una profesión y la consiguiente incorporación al mundo del trabajo. Lo que la diferencia de otras actividades formativas o educativas es, precisamente, su relación directa con el ámbito de la producción, con el mundo laboral. (Climent López, 1997, p.20)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Educación formal previa ● Educación continua ● Intereses/Temáticas de formación futura 	<ul style="list-style-type: none"> ● Título/s de educación superior que posee el/la responsable de la biblioteca ● Título/s de educación superior que posee el/la colaboradora de comunicación ● Otras certificaciones en comunicación organizacional externa o disciplina afín que posee el/la responsable de la biblioteca ● Temas de comunicación en los que el personal considera necesario capacitarse ● Otras certificaciones en comunicación organizacional externa o disciplina afín que posee el/la colaboradora de comunicación ● Temas de comunicación en las que se capacita el personal ● Temas de comunicación en los que el personal considera necesario capacitarse 	<p>3-4</p> <p>4-5</p> <p>5-7</p> <p>9</p> <p>6-9</p> <p>30</p> <p>10-11</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores y colaboradoras que llevan a cabo las tareas de comunicación externa en la biblioteca
<p>Relevancia/ Importancia que le otorgan a la</p>	<p>“Cualidad de lo importante, de lo que es muy conveniente o interesante,</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Planes Estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de planes estratégicos y/o políticas de comunicación organizacional con 		<ul style="list-style-type: none"> ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca

comunicación organizacional externa digital los y las responsables de las bibliotecas integrantes de BUCOC	o de mucha entidad o consecuencia" (Real Academia Española, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> ● Políticas de Comunicación ● Manuales de procedimientos de comunicación ● Presupuesto para Comunicación ● Personal para Comunicación 	<p>objetivos o líneas estratégicas de comunicación -escritas-</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Planificación de la comunicación externa ● Establecimiento de políticas de comunicación ● Redacción de manuales de procedimientos de comunicación externa ● Presupuesto destinado a comunicación ● Conformación de Área o Departamento de Comunicación en la biblioteca ● Cantidad de personal dedicado a comunicación ● Tipo de dedicación del personal para comunicación organizacional ● Tareas que realiza el área o depto. de comunicación organizacional ● Dependencia del personal que realiza las tareas de comunicación organizacional ● Necesidad de capacitación del personal en comunicación ● Planificación de la formación continua del personal de gestión de la comunicación organizacional ● Perfil necesario del personal de comunicación 	<p>16, 19</p> <p>18-20</p> <p>18,20-21</p> <p>21-26</p> <p>15</p> <p>22</p> <p>23</p> <p>24</p> <p>25</p> <p>26</p> <p>28</p> <p>29</p> <p>27</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca ● C2. Cuestionario para los/as colaboradores ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca
--	---	--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> ● Relación de la comunicación organizacional respecto de otras actividades de la biblioteca ● Capacitación en gestión de la comunicación organizacional de los responsables de las bibliotecas de la red BUCOC 	<ul style="list-style-type: none"> ● Orden de prioridades en relación a otras actividades realizadas en la biblioteca ● Reconocimiento de visibilidad de las actividades de la biblioteca ● Dedicación de los colaboradores/as a las tareas de comunicación organizacional ● Obstáculos para llevar adelante la tarea de comunicación organizacional ● Interés en capacitaciones futuras ● Temáticas de interés para capacitaciones futuras ● Frecuencia con la que se capacitan 	<p>33</p> <p>31-32</p> <p>12</p> <p>23</p> <p>8</p> <p>9-30</p> <p>29</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● C2. Cuestionario para los/as colaboradoras ● C1. Cuestionario para los/las responsables de la biblioteca
--	--	---	---	---	---

Prueba de pertinencia de los cuestionarios de las encuestas

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
Encuesta al responsable de la biblioteca	1. Función que desempeña actualmente en la biblioteca	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Con esta pregunta se pretende establecer qué representación institucional posee la persona encuestada.
	2. Antigüedad en la función	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Es un complemento de la pregunta anterior y permitirá saber cuánto tiempo lleva a cargo de la biblioteca o sistema la persona encuestada.
	3. Título/s de educación superior que posee	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa que poseen los y las responsables de cada biblioteca.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	4. Si es Lic. en Bibliotecología o Bibliotecólogo, ¿incluía su plan de estudios alguna materia sobre comunicación?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa que poseen los y las responsables de cada biblioteca en relación a la comunicación organizacional.
	5. Si no tiene una formación superior en comunicación, ¿ha realizado alguna capacitación formal en comunicación organizacional?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional continua que poseen los y las responsables de cada biblioteca en relación a la comunicación organizacional.
	6. Si respondió afirmativamente a la pregunta anterior, ¿en qué tema/s se capacitó?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa y/o continua que poseen los y las responsables de cada biblioteca en relación a la comunicación organizacional.
	7. Otras certificaciones académicas relacionadas (por ej. diseñador gráfico, marketing, marketing digital, relaciones públicas, etc.)	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa y/o continua que poseen los y las responsables de cada biblioteca en relación a la comunicación organizacional.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	8. En una escala del 1 al 5, ¿cuán importante considera usted continuar formándose en comunicación organizacional? Siendo 1 nada importante y 5 muy importante	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	Los datos recogidos permitirán inferir la importancia otorgada por los y las responsables de la biblioteca a la formación profesional continua en comunicación organizacional.
	9. ¿En qué temas le gustaría capacitarse?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	Los datos recogidos permitirán inferir la importancia otorgada por los y las responsables de la biblioteca a la formación profesional continua en comunicación organizacional.
	10. Características de la estructura de la unidad de información que gestiona	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea	Con esta pregunta se pretende detectar el tipo de estructura organizacional de las bibliotecas integrantes de BUCOC.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
		y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	
	11. Cantidad de bibliotecas bajo su gestión	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Con esta pregunta se pretende detectar el tipo de estructura organizacional de las bibliotecas integrantes de BUCOC.
	12. Cantidad de usuarios potenciales de la biblioteca vinculados a la universidad	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Con esta pregunta se pretende establecer luego una posible relación entre los usuarios potenciales de las bibliotecas y los usuarios seguidores de ellas en los medios sociales.
	13. Cantidad de personal total de la biblioteca, red o sistema de bibliotecas que gestiona	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a obtener datos para conocer la disponibilidad de personal con que cuenta la biblioteca, red o sistema.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	14. ¿La biblioteca cuenta con un presupuesto anual asignado?	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a obtener datos para conocer la disponibilidad de presupuesto con que cuenta la biblioteca para sus actividades.
	15. ¿Qué porcentaje (estimado) del presupuesto de la biblioteca se destina a los gastos de comunicación?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a obtener datos para conocer la distribución del presupuesto en relación a lo destinado a las actividades de comunicación.
	16. ¿Ha establecido un plan de gestión, plan estratégico, plan de desarrollo, etc., de la biblioteca por escrito?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Los datos recogidos permitirán detectar algún documento de gestión para luego indagar sobre objetivos de comunicación específicamente.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	17. ¿Participa la biblioteca en congresos y/o eventos internos o externos a la universidad con ponencias para difundir sobre las acciones que lleva a cabo o sobre temas relacionados con sus servicios? Agradecemos si puede detallar	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Con esta pregunta se pretende detectar la realización de actividades de comunicación que permitan una mayor visibilidad a la biblioteca, sistema o red.
	18. ¿Ha establecido políticas de comunicación por escrito?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Los datos recogidos permitirán detectar documentos sobre gestión de la comunicación organizacional.
	19. Si respondió afirmativamente la pregunta 16 -es decir que sí estableció un plan de gestión de la biblioteca por escrito- ¿se definieron en él objetivos de comunicación organizacional?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Los datos recogidos permitirán detectar características en los documentos sobre gestión de la comunicación organizacional.
	20. En caso de haber definido objetivos de comunicación organizacional, ¿puede detallarnos cuáles?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Los datos recogidos permitirán detectar características en los documentos sobre gestión de la comunicación organizacional.
	21. Si su respuesta a la pregunta 16 (planes de gestión escritos) fue negativa, ¿cómo se gestiona la planificación de la comunicación organizacional externa?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	Los datos recogidos permitirán detectar características de la gestión de la comunicación organizacional.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	22. ¿Cuenta la biblioteca con un departamento o área responsable de la comunicación?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional eterna digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos sobre la cantidad de personas que trabajan en la comunicación organizacional de la biblioteca, sistema o red, y establecer posibles relaciones con la importancia otorgada a este aspecto por parte de los y las responsables de las unidades de información.
	23. En caso afirmativo, ¿cuántas personas lo integran?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional eterna digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos sobre la cantidad de personas que trabajan en la comunicación organizacional de la biblioteca, sistema o red, y establecer posibles relaciones con la importancia otorgada a este aspecto por parte de los y las responsables de las unidades de información.
	24. La o las personas que trabajan en la comunicación de la biblioteca, ¿sólo se dedican a esta tarea?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional eterna digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal	La pregunta apunta a obtener datos sobre la cantidad de personas que trabajan en la comunicación organizacional de la biblioteca, sistema o red, y establecer posibles relaciones con la importancia otorgada a este aspecto por parte

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
		que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	de los y las responsables de las unidades de información.
	25. Si posee área o depto. de comunicación, ¿cuáles de las siguientes funciones o tareas desarrollan? Marque todas las que se realizan.	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información.
	26. En caso de no contar con un área o depto. de comunicación, ¿quién desempeña estas funciones?	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Con esta pregunta se espera detectar la tercerización de las tareas de comunicación organizacional fuera de la biblioteca sistema o red.
	27. En el hipotético caso de que tuviera que solicitar personal para las tareas de comunicación de la biblioteca, ¿cuáles	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	considera que serían los requisitos de formación que debería cumplir el o la postulante al puesto?	parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	los y las responsables de las unidades de información.
	28. ¿Considera necesario impulsar la capacitación frecuente del personal responsable de la comunicación en esta área?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional eterna digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información.
	29. ¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones sobre comunicación?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional eterna digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información, y la necesidad de formación continua en este tema.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
		sirve, entre otros.	
	30. ¿Sobre qué temáticas de comunicación se capacita el personal?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información, y la necesidad de formación continua en este tema.
	31. ¿Considera que existe una relación entre la comunicación organizacional externa de la biblioteca y su visibilidad como institución?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información.
	32. Considera que la comunicación organizacional externa es	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
		comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	
	33. Si tuviera que dar un orden de prioridades a las actividades de gestión de la biblioteca que se mencionan a continuación, ¿cuál sería? (Colocar numeración del 1 a 7, siendo 1 lo más importante) [Comunicación]	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información.
Encuesta al colaborador/a de comunicación	1. Tipo de vinculación laboral con la biblioteca	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	Con esta pregunta se espera detectar la tercerización de las tareas de comunicación organizacional fuera de la biblioteca sistema o red.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	2. En caso de pertenecer a la planta permanente de la biblioteca ¿cuál es el cargo que ocupa? Seleccionar el cargo ocupado independientemente de su título profesional	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Con esta pregunta se pretende establecer la función de la persona encuestada.
	3. Antigüedad en el cargo	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	Es un complemento de la pregunta anterior y permitirá saber cuánto tiempo lleva a cargo de la comunicación organizacional de la biblioteca, red o sistema la persona encuestada.
	4. Títulos de educación superior que posee	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.
	5. Si es Lic. en Bibliotecología o Bibliotecólogo, ¿incluía su plan de estudios alguna asignatura sobre comunicación?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	6. ¿Ha realizado alguna especialización en comunicación organizacional?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional previa que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.
	7. ¿Ha realizado cursos o capacitaciones sobre comunicación?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional continua que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.
	8. Si respondió afirmativamente a la pregunta anterior, ¿en qué temáticas se capacitó?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional continua que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.
	9. Otras certificaciones académicas relacionadas (por ej. diseñador gráfico, marketing, marketing digital, relaciones públicas, etc.)	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar la formación profesional continua que poseen los colaboradores y las colaboradoras de cada biblioteca.
	10. ¿Considera importante continuar formándose en comunicación organizacional?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a inferir la importancia otorgada a su formación profesional en comunicación organizacional.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
		de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	
	11. En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿qué temáticas considera necesario aprender o reforzar?	Describir la formación profesional previa y continua que poseen los y las responsables de las bibliotecas y de quienes ejecutan las prácticas de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC y su vinculación a contenidos de comunicación organizacional.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a inferir oportunidades de mejora en la formación profesional de los colaboradores y colaboradoras respecto de este tema.
	12. ¿Realiza sólo tareas de comunicación o además participa de otras actividades o procesos dentro de la biblioteca?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	Esta pregunta brindará datos que permitan inferir respecto al tiempo destinado a las actividades de comunicación por parte de los y las colaboradoras que se dedican a ello.
	13. ¿Se estableció un plan estratégico de comunicación organizacional externa?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan detectar planes estratégicos relacionados a la gestión de la comunicación organizacional.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	14. ¿Se fijan anualmente objetivos de comunicación?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	La pregunta apunta a obtener datos que representen características de los planes y/o políticas de comunicación existentes.
	15. En caso afirmativo, ¿están estos objetivos de comunicación vinculados a los objetivos estratégicos de la biblioteca?	Indagar sobre el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias de la red BUCOC. En caso de existir, describir sus características.	La pregunta apunta a obtener datos que representen características de los planes y/o políticas de comunicación existentes.
	16. ¿Se realiza un diagnóstico previo de la comunicación organizacional externa para establecer un plan de comunicación?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Con esta pregunta se pretende detectar estudios previos como fundamento para diseñar planes estratégicos de comunicación organizacional.
	17. En caso de respuesta afirmativa a la pregunta anterior, ¿qué herramienta utiliza para este fin?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Como complemento de la anterior. En caso afirmativo, se pretende detectar las herramientas más utilizadas para ello.
	18. ¿Se planifica la comunicación organizacional externa de la biblioteca?	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la importancia otorgada a la comunicación organizacional externa por parte de los y las responsables de las unidades de información y el establecimiento de planes de comunicación organizacional.
	19. En caso afirmativo, ¿con qué frecuencia se realiza la	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir la planificación

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	planificación?	la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	de la comunicación organizacional.
	20. En caso de respuesta afirmativa a las preguntas 18 y 19, ¿qué herramienta utiliza?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Como complemento de la anterior. En caso afirmativo, se pretende detectar las herramientas más utilizadas para ello.
	21. ¿Poseen instructivos, manuales de procedimientos o flujogramas elaborados sobre cómo llevar a cabo la comunicación organizacional externa?	Analizar la relevancia otorgada a la comunicación organizacional externa digital por los y las responsables de las bibliotecas universitarias de la red BUCOC en relación con los demás procesos que en ellas se realizan, a través de parámetros tales como la redacción de documentos de gestión de la comunicación organizacional, la conformación de un área destinada a estas tareas, la cantidad de personal que dispone para ello, la formación continua de ese personal en tema afines, la destinación de presupuesto para comunicación, la vinculación de la comunicación con la visibilidad de la biblioteca dentro de la comunidad a la que sirve, entre otros.	Esta pregunta ofrecerá datos sobre el establecimiento de otros documentos importantes a la hora de gestionar la comunicación organizacional y permitirá inferir la relevancia otorgada a esta actividad.
	22. ¿Realizan una segmentación del tipo de usuarios de la biblioteca para comunicar de forma diferenciada, independientemente del canal elegido?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a detectar el uso de esta estrategia a la hora de comunicar.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	23. A la hora de gestionar la comunicación organizacional externa me encuentro con los siguientes obstáculos:	Caracterizar la gestión de la comunicación organizacional externa digital de las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC considerando las siguientes dimensiones: establecimiento de políticas y planes; prácticas y acciones efectivas; formación profesional tanto de los y las responsables de la gestión institucional como de los colaboradores y colaboradoras que llevan adelante esta tarea y relevancia que le otorgan los y las responsables a este tipo de comunicación.	La pregunta apunta a obtener datos que permitan inferir dificultades en la realización de las actividades de comunicación por parte de los y las colaboradoras.
	24. ¿En caso de alguna situación de crisis comunicacional externa, poseen un procedimiento para su gestión? (Situación de crisis comunicacional entendida como cualquier inconveniente, malentendido, error o comentario negativo de los usuarios respecto de un aspecto de la biblioteca)	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	La información obtenida a través de esta pregunta ayudará a identificar el uso o no de estos instrumentos.
	25. Los perfiles de los medios sociales de las que participa la biblioteca son:	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta ofrecerá datos sobre cuál o cuáles son los medios más utilizados por las bibliotecas de la red BUCOC.
	26. Si contestó en 25 que no utiliza medios sociales ¿puede explicar por qué?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre la gestión de los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	27. ¿Se fijan objetivos de comunicación para las redes	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	sociales?	red BUCOC.	se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema
	28. ¿Establecieron un plan de medios sociales (aunque se ejecute en las redes de la universidad)?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	29. En caso de respuesta negativa a la pregunta anterior, ¿cómo se planifican las publicaciones?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	30. ¿Cómo se realizan las publicaciones en los medios sociales de la biblioteca: calendarización, tipos de publicaciones, frecuencia, ¿etc.?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	31. ¿Realizan publicaciones pagas (anuncios) en sus medios sociales?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	32. ¿Se realiza algún tipo de seguimiento de las publicaciones en medios sociales?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.

Instrumento	Pregunta	Objetivo de investigación al que responde	Justificación
	33. Si respondió afirmativamente a 32 ¿cómo y con qué finalidad se realiza?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta ofrecerá datos sobre la gestión de los medios sociales y permitirá relacionar sus respuestas con las prácticas observadas en cada perfil.
	34. ¿Realizan campañas de email marketing?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta aportará datos relevantes sobre las prácticas que se llevan a cabo en los medios sociales de cada biblioteca, red o sistema.
	35. Si respondió si a la pregunta 34 ¿qué plataforma utilizan?	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Como complemento de la anterior. En caso afirmativo, se pretende detectar las herramientas más utilizadas para ello.
	36. Si respondió sí en la pregunta 34 ¿Se segmentan los usuarios para enviar correos electrónicos masivos? Entendiendo por segmentación a la división o agrupamiento por algún tipo de características comunes	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Como complemento de la anterior. En caso afirmativo, se pretende detectar cómo se realiza.
	37. La revisión y/o actualización del contenido del sitio web de la biblioteca es decisión de	Describir las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan las bibliotecas universitarias de la red BUCOC.	Esta pregunta apunta a detectar la responsabilidad de la actualización del sitio web institucional.

