



Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas

ISSN: 1514-8327

ISSN: 1851-1740

ics@filo.uba.ar

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Rodríguez, Mariela

Gestión estratégica de la comunicación organizacional externa en la era de los medios sociales. Desafíos de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC

Información, cultura y sociedad: revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, núm. 49, 2023, Diciembre, pp. 91-114

Universidad de Buenos Aires

Buenos Aires, Argentina

DOI: <https://doi.org/10.34096/ics.i49.13086>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263075895006>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Gestión estratégica de la comunicación organizacional externa en la era de los medios sociales

## Desafíos de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC



Mariela Rodríguez

Universidad Nacional de Córdoba, Facultad de Filosofía y Humanidades, Escuela de Bibliotecología |  
mariela.rodriguez@mi.unc.edu.ar / <https://orcid.org/0000-0001-8535-5561>

### Resumen

Este trabajo analiza la gestión de la comunicación organizacional externa digital en los medios sociales de las bibliotecas universitarias pertenecientes a la Red de Universidades Católicas y de Orientación Católica de la República Argentina (BUCOC), y su posible relación con la formación profesional de los responsables y colaboradores encargados de esta tarea. El estudio se llevó a cabo entre el 1 de julio de 2020 y el 31 de enero de 2022, mediante un enfoque descriptivo y un diseño no experimental de tipo transeccional o transversal. Para el análisis se utilizaron técnicas de observación directa, mediante guías de criterios para analizar los sitios web y perfiles en medios sociales, y encuestas a los responsables de las bibliotecas y sus colaboradores involucrados en la gestión de la comunicación. Los resultados revelan que la mayoría de las bibliotecas utilizan los medios sociales para promover sus servicios, pero apenas los usan para establecer relaciones públicas con los usuarios. Se identificaron deficiencias en las prácticas de comunicación, posiblemente relacionadas con la falta de capacitación en la gestión estratégica de la comunicación digital. El trabajo concluye señalando posibles áreas de investigación futuras relacionadas con el tema abordado en el estudio.

### Palabras clave

*Bibliotecas universitarias  
Comunicación organizacional  
externa  
Medios sociales  
Formación profesional  
"Red BUCOC"  
Argentina*

Strategic management of external organizational communication in the era of social media. Challenges of the BUCOC network member libraries.

### Abstract

This work analyzes the management of external digital organizational communication in the social media of university libraries belonging to the Network of Catholic and Catholic-oriented Universities of the Argentine Republic (BUCOC), and its possible relationship with the professional training of those responsible and collaborators in charge of this task. The study was carried out between July 1, 2020 and January 31, 2022, using a descriptive approach and a non-experimental design of transeccional or cross-sectional type. Direct observation techniques were used for the analysis, using criteria guides to analyze websites and social media profiles, and surveys of library

### Keywords

*University libraries  
External organizational  
communication  
Social media  
Professional training  
"Red BUCOC"  
Argentina*

managers and their collaborators involved in communication management. The results reveal that most libraries use social media to promote their services, but hardly use them to establish public relations with users. Weaknesses in communication practices were identified, possibly related to the lack of training in the strategic management of digital communication. The work concludes by pointing out possible areas for future research related to the topic addressed in the study.

*Artículo recibido: 14-07-2023. Aceptado: 30-11-2023.*

## Introducción

Indudablemente, los cambios ocurridos en el siglo XXI en los métodos de acceso a la información han tenido un impacto significativo en las bibliotecas y en los servicios que ofrecen, situación que ha transformado también los paradigmas tradicionales del perfil del bibliotecario. El nuevo rol del profesional ha evolucionado de ser un mero organizador de colecciones a convertirse en un gestor de información, lo que ha complejizado su función y ampliado su ámbito de actuación.

En este contexto social influido por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), estos profesionales se han visto obligados a adaptarse a los cambios en los modelos de gestión de las unidades de información. Además, las bibliotecas universitarias se enfrentan a las transformaciones de la educación superior, lo cual ha generado nuevas formas de enseñanza y aprendizaje. Según Bates (2015), los propios estudiantes son probablemente los que más han cambiado en la educación superior en los últimos cincuenta años. Por lo tanto, si los usuarios cambian, la forma en que las bibliotecas se relacionan con ellos también debe modificarse.

Según Costa “la comunicación se ha convertido en la principal fuerza estratégica” (Costa, 1999: 13), superando a la administración y a la producción. Por lo tanto, las instituciones ya no pueden limitarse a actuar, sino que deben dominar los recursos relacionales. Aunque parezcan afirmaciones evidentes, las expresiones “todo comunica” y “es imposible no comunicar” son más relevantes que nunca debido a la proliferación de medios y a la creciente importancia de los públicos (Scheinsohn, 2018). En la misma línea, González Fernández Villavicencio (2009) sostiene que las bibliotecas deben transmitir un mensaje claro que les permita aumentar su presencia tanto en la comunidad como en el campus universitario. Esto destaca sus características y fortalezas distintivas, y enfatiza su valor y contribución en el entorno académico.

Ante estos nuevos escenarios, la gestión de las bibliotecas universitarias implica necesariamente adquirir conocimientos y habilidades por parte de sus responsables y colaboradores, con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios, y administrar la unidad de información eficaz y eficientemente. En ese sentido, entre estos nuevos conocimientos requeridos se encuentra la gestión estratégica de la comunicación organizacional externa digital, especialmente a través de los medios sociales.

En relación a lo expuesto, el presente estudio analizó las diversas modalidades de comunicación organizacional externa digital llevadas a cabo por las bibliotecas universitarias de la Red de Bibliotecas de Universidades Católicas y de Orientación Católica de la República Argentina (BUCOC), que incluye las unidades de información 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 Universidad Salesiana (UNISAL).

En este contexto, se examinaron las prácticas de comunicación organizacional externa digital relacionadas con el uso de los medios sociales como Facebook, Instagram, Twitter, YouTube y los sitios web institucionales, y se las vinculó con las actividades de gestión estratégica de la comunicación organizacional. Además, se consideró la trayectoria de formación profesional en esta disciplina, tanto de los responsables de la gestión de la biblioteca como de aquellos que llevan a cabo estas tareas de comunicación.

## Metodología

Este trabajo adoptó un diseño no experimental de tipo transeccional o transversal, de características descriptivas. Su objeto de estudio fue la gestión de la comunicación organizacional externa digital en las bibliotecas universitarias integrantes de la red BUCOC. La población se conformó con las bibliotecas integrantes de la mencionada red y cada una de ellas fue tomada como un parámetro de análisis. Las unidades de recolección u observación, definidas como “los referentes empíricos que el investigador utiliza para obtener los datos que necesita” (Azcona, Manzini y Dorati, 2013, p. 72), fueron: los medios sociales en los que las bibliotecas participan (incluido el sitio web), los responsables de gestión de las bibliotecas integrantes de la red BUCOC y los colaboradores de comunicación organizacional externa que llevan adelante la tarea de comunicación externa digital. Las dimensiones de la gestión de la comunicación organizacional externa digital estudiadas comprendieron: en primer lugar, el establecimiento de políticas y/o planes de comunicación externa digital en relación a los medios sociales, en segundo lugar, las prácticas de comunicación realizadas a través de ellos, y por último, la formación profesional (previa y continua) en comunicación estratégica, tanto de los responsables de las bibliotecas como de los colaboradores encuestados.

Como recorte temporal, el relevamiento de datos se realizó desde julio de 2020 a enero de 2022 inclusive.

### *Técnicas e instrumentos para la recolección de datos*

#### *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 elaborado en base a una adaptación de los documentos desarrollados por Corda y Viñas (2015, p. 101) y Giménez (2014, p. 32). Además, para calcular algunos de los criterios establecidos en dicha guía, se utilizaron herramientas tecnológicas como WayBack Machine (<https://web.archive.org/web/changes/>) y TAW (<https://www.tawdis.net/>). La plataforma WayBack Machine se empleó para contabilizar los cambios o actualizaciones detectadas en 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. Por su parte, la herramienta TAW se utilizó para encontrar errores de accesibilidad tipo A, nivel mínimo sugerido por la Web Accessibility Initiative (WAI) (2019) del consorcio W3C (<https://www.w3.org/WAI/>), sólo en las páginas de inicio de cada uno de ellos, como se muestra en la tabla 1:

Tabla 1. Criterios e indicadores establecidos para el análisis de los sitios web de las bibliotecas

Categoría	Indicadores
Acceso y actualización	Página web propia
	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 (WayBack Machine) en el período julio de 2020 a julio de 2021
	Posicionamiento SEO en la primera hoja de resultados de Google (aparece en los lugares 1 a 3, 4 a 6, 7 a 10/NO aparece en la primera página del buscador)
Usabilidad	El sitio posee un diseño web adaptable a otros dispositivos (SI/NO)
	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 (Ningún problema/Entre 1 y 10/Entre 11 y 50/Más de 50)
	Opción plugin de accesibilidad (SI/NO)
	Mapa del sitio (SI/NO)
Información básica	Opción multilingüe (SI/NO)
	Posee logotipo propio (SI/NO)
	Medios de contacto (SI/NO)
	Ofrece servicio de Whatsapp (SI/NO)
	Horarios (SI/NO)
	Posee enlaces a medios sociales propios (SI/NO)
	Misión, Visión (SI/NO)
Visibilidad del catálogo o metabuscador en la página principal de biblioteca (SI/NO)	
Contenidos de difusión	Guía de servicios (SI/NO)
	Agenda de actividades o tablón de anuncios (SI/NO)
	Boletines de Novedades bibliográficas (SI/NO)
Orientación y formación de usuarios	Ofrece RSS (SI/NO)
	Segmentación de usuarios (SI/NO)
	FAQs (SI/NO)
	Mapa del edificio o vista 360 (SI/NO)
	Enlaces a tutoriales o webinars sobre servicios o recursos (SI/NO)
Herramientas participativas	Ofrecimiento de capacitaciones (SI/NO)
	Ofrece visitas guiadas (SI/NO)
	Comunicación en línea (Chat) (SI/NO)
	Sugerencias - Reclamos (SI/NO)
	Encuestas de opinión (SI/NO)
	Formulario de contacto (SI/NO)

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. De esta manera, para verificar el *Posicionamiento SEO* en la primera hoja de resultados de Google, el dato relevado fue el resultado 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*.

Asimismo, para comprobar si el diseño del sitio web era adaptable al celular, se ingresó a cada sitio institucional desde el navegador de un teléfono Motorola G6 con sistema operativo Android.

### *Análisis de los medios sociales Facebook, Instagram, Twitter y YouTube*

La observación realizada fue externa, 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, ya que sólo permanecen visibles al público durante 24 horas.

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 cada universidad, como así también la actividad de me gusta, comentarios y visualizaciones relacionadas con ellos, publicados dentro del mismo período de tiempo mencionado anteriormente (tabla 2).

Tabla 2. Criterios e indicadores establecidos para el análisis de los medios sociales Facebook, Instagram, Twitter y YouTube

Categoría	Indicadores
Acceso	Participa en medios sociales (SI/NO)
	Posee medios sociales propios/ Utiliza los de la universidad
	Posee un perfil por red o sistema integrante de BUCOC / Posee uno para cada biblioteca integrante de la red o sistema
Redes utilizadas	Facebook (SI/NO)
	Instagram (SI/NO)
	Twitter (SI/NO)
	YouTube (SI/NO)
	Otras (SI/NO)
Visibilidad en web	Enlace a redes sociales de la biblioteca desde la web propia (todos/ninguno/algunos)
Audiencia	Cantidad de seguidores totales al 03/02/2022 en Facebook (menos de 500/ 501 a 1000/1001 a 2000/ más de 2001)
	Cantidad de seguidores totales en Instagram al 03/02/2022 (menos de 500/ 501 a 1000/1001 a 2000/ más de 2001)
	Cantidad de seguidores totales en Twitter al 03/02/2022 (menos de 500/ 501 a 1000/1001 a 2000/ más de 2001)

Categoría	Indicadores
Tipos de publicación	Cantidad de reposts de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el feed de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de repost de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el feed de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos propios de la biblioteca en el feed de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de reposts de otras cuentas institucionales (de la universidad) en el feed de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de repost de sitios externos a la institución (fuera de la universidad) en el feed de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos propios de la biblioteca en el feed de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de retweets de otras cuentas institucionales (de la universidad) durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de retweets de otras cuentas externas seguidas, 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 posteos de noticias/novedades externas a la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
Tipos de contenidos	Cantidad de posteos sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos blandos en el muro de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos de noticias/novedades en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos sobre servicios/recursos de la biblioteca en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos blandos en el muro de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos de noticias/novedades externas a la biblioteca en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021
	Cantidad de posteos sobre servicios/recursos de la biblioteca en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021
Cantidad de posteos blandos en Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021	
Actividad	Cantidad de posteos semanales en Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 48/ 49 a 100/101 a 200/ más de 200)
	Cantidad de posteos semanales en Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 48/ 49 a 100/101 a 200/ más de 200)
	Cantidad de historias destacadas en Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 48/ 49 a 100/101 a 200/ más de 200)
	Cantidad de tweets y retweets semanales durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 48/ 49 a 100/101 a 200/ más de 200)
	Cantidad de vistas totales de los videos de Youtube de cada biblioteca durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 48/ 49 a 100/101 a 200/ más de 200)

Categoría	Indicadores
Interacción	Cantidad de me gusta en los posteos de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de me gusta en los posteos de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de me gusta en los posteos de Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de me gusta totales en los videos de Youtube (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de comentarios en los posteos de Facebook durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de comentarios en los posteos de Instagram durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de comentarios en los posteos de Twitter durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de comentarios totales en los videos de la biblioteca en Youtube (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de posteos de Facebook de la biblioteca compartidos durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
	Cantidad de posteos de Instagram de la biblioteca compartidos durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)
Cantidad de posteos de Twitter, retuiteados durante el período julio 2020 a julio 2021 (menos de 100/ 101 a 300/301 a 500/ más de 500)	
Engagement	Instagram: menos de 1/ entre 1,01 y 4,99 / más de 5 / no se mide porque no es medio propio
	Facebook: menos de 0,99/ entre 1 y 4,99 / más de 5 / no se mide porque no es medio propio
	Twitter: menos de 0,99/ entre 1 y 4,99 / más de 5 / no se mide porque no es medio propio
	YouTube: menos de 0,99/ entre 1 y 4,99 / más de 5 / no se mide porque no es medio propio

También aquí se emplearon procedimientos particulares para el cálculo de algunos de los indicadores. Para determinar el *engagement* de cada red social, se utilizó la calculadora en línea de la plataforma Phlanx (<https://phlanx.com/engagement-calculator>) en su versión gratuita. En aquellos casos en los cuales se detectó que la biblioteca empleaba los medios de la universidad, no se realizó dicho cálculo.

Cabe destacar que en 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.

#### *Instrumentos para el análisis de las políticas y/o planes de comunicación externa digital, y de la formación profesional en comunicación estratégica.*

Todos los datos relevados mediante el análisis de los sitios web y los perfiles en medios sociales, se complementaron con las respuestas pertinentes de las dos encuestas realizadas. Uno de los instrumentos fue enviado a la persona responsable de cada biblioteca o sistema de bibliotecas, y el otro a uno de los colaboradores que trabajan en la gestión de la comunicación, y se logró obtener el 100% de las respuestas. Para los responsables de cada biblioteca, la encuesta estructurada contó con 24 preguntas cerradas y 9 abiertas. El cuestionario se dividió en tres secciones

referidas a: información profesional personal, gestión de la biblioteca y gestión de la comunicación organizacional externa. Del mismo modo, la encuesta estructurada a los colaboradores, contó un total de 37 preguntas, 27 de ellas cerradas y 10 abiertas. Se dividió el cuestionario en cinco secciones: datos profesionales personales, gestión de la comunicación organizacional externa, gestión de las redes sociales y gestión del correo electrónico.

## Resultados y discusión

### *Políticas y planes estratégicos y/o de comunicación*

Tras haber interrogado a los responsables de las bibliotecas acerca de la instauración de políticas de comunicación, se constató que más del 50% de ellos (57,1%) adujeron no haber redactado dichas políticas.

En consonancia, al consultar a los colaboradores encargados de la tarea comunicativa sobre el establecimiento de planes estratégicos de comunicación organizacional externa, la mayoría de ellos (64,3%) respondió afirmativamente.

Cabe resaltar que la mayor parte de las bibliotecas poseen planes estratégicos generales que engloban metas de comunicación, sin embargo, únicamente algo más de la mitad de ellas manifestó contar con planes estratégicos de comunicación organizacional para alcanzar los objetivos delineados en el mencionado plan general. Asimismo, tal como se indicó previamente, menos de la mitad de las bibliotecas ha redactado políticas de comunicación.

Este panorama contrasta con lo manifestado por autores como Ruiz Balza y Aphal (2011) y Aravena Derpich (2007), quienes sostienen que todo plan debe surgir de una decisión política. En esta línea argumentativa, las políticas anteceden al desarrollo de los planes y programas. En otras palabras, la mayoría de las bibliotecas establece objetivos de comunicación en sus planes estratégicos generales, pero no planifica cómo llevarlos a cabo. Por otro lado, aquellas bibliotecas que efectivamente sí los elaboran para cumplir con tales propósitos, los diseñan sin contar con un marco político previo que los respalde. Además, existe una minoría que planifica la comunicación organizacional de manera intuitiva, es decir, sin políticas de comunicación ni planes estratégicos. Estas observaciones coinciden con las realizadas por Sáez Fernández (2014), quien en su análisis interno de la unidad de información, identificó como una debilidad la “carencia de un plan de comunicación externa de la biblioteca (sólo acciones aisladas)” (p. 58). Por su parte, en consonancia con este diagnóstico, Luceri (2015) plantea una serie de reflexiones e ideas en torno a la necesidad de implementar planes estratégicos de comunicación externa en estas unidades de información.

La literatura especializada examinada para este estudio sostiene que, a partir de la implementación de un plan estratégico general, se derivarán planes a largo, mediano y corto plazo, que deben ser ejecutados para llevar a cabo los distintos procesos organizacionales, entre ellos el proceso comunicativo (Aljure Saab, 2015).

### *Planificación de la comunicación organizacional externa digital*

A partir de las encuestas efectuadas a los colaboradores encargados de la gestión de la comunicación organizacional externa digital, se desprenden datos de interés en relación a las prácticas que llevan a cabo. Se destaca que más del 50% de los encuestados (57,1%) no realiza un diagnóstico previo de la comunicación organizacional antes de emprender el diseño de un plan de esta naturaleza. Ahora bien, al consultarles sobre la planificación de la comunicación organizacional, más de la mitad respondió

afirmativamente (57,1%), divididos en un 50% que sostiene que parte de ella se planifica, mientras que el resto se realiza de manera improvisada, y un 7,1% (representado por una única biblioteca) que asegura proyectar toda la comunicación organizacional. En contraste, el 42,9% manifestó que no se planea y que se lleva a cabo conforme surgen las necesidades.

Además, resulta evidente que no es común realizar diagnósticos previos, dado que más de la mitad de los encuestados indicó no llevar adelante este proceso. Este hecho plantea el interrogante acerca de los fundamentos en los cuales se basa la planificación. De esta manera, no se cumple con la secuencia lógica que autores como Aljure Saab (2015) y Capriotti Peri (2021) recomiendan seguir, que implica tener una clara comprensión de la situación actual de la comunicación en la organización, definir los objetivos a alcanzar (hacia dónde se desea llegar) y, por último, diseñar los medios para lograrlos. En ese sentido, Luceri también hace referencia a esta situación en las conclusiones de su investigación en el ámbito de las bibliotecas, cuando resalta que “no se han detectado políticas escritas o planes que sustenten y guíen las acciones promocionales” (Luceri, 2015: 56).

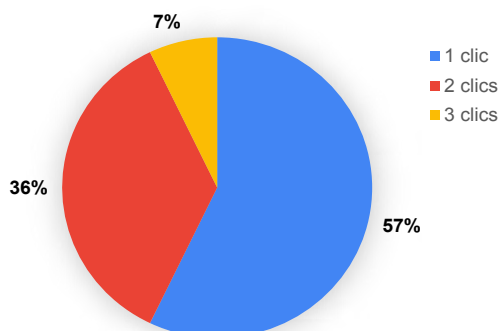
### *Prácticas en relación a los sitios web de las bibliotecas*

Con el propósito de analizar las prácticas de comunicación organizacional externa digital implementadas en los sitios web pertenecientes a las bibliotecas que conforman la red BUCOC, se llevó a cabo una primera etapa de relevamiento de información. En primer lugar, se recopilaron datos acerca del tipo de sitio web que cada biblioteca posee, y se diferenció entre aquellos que cuentan con un sitio propio y aquellos cuyas páginas se encuentran alojadas dentro del sitio oficial de la universidad a la que están adscritas. Posteriormente, se intentó determinar la forma en la cual los usuarios y las usuarias acceden a ellos. Los resultados revelaron que solamente el 28,6% de las bibliotecas cuentan con un sitio web propio, mientras que el restante 71,4% dispone de una página en el sitio oficial de su universidad. Otro dato relevante es que casi la totalidad (92,9%) exhibió un diseño responsivo, lo cual implica que su acceso desde diferentes dispositivos se realiza de manera fluida y sin dificultades.

#### » Acceso al sitio o página

Asimismo, se consideró el número de clics necesarios para que un usuario o una usuaria acceda al sitio de la biblioteca a través del portal de la universidad (gráfico 1).

Gráfico 1: Cantidad de clics desde la web de la universidad hasta la sección de la biblioteca



Se constató que el 57,1 % de los sitios podían ser accedidos con tan solo un clic, lo que implica que el la biblioteca se encuentra visiblemente disponible desde la página inicial de la universidad. El 35,7 % de los casos requería dos clics para el acceso, mientras que una minoría (7,1 %) permitía el ingreso recién después del tercer clic. Cabe destacar que en los casos en los cuales se necesitaban dos o tres clics para acceder (42,8 % en total), se observó que la ruta diseñada para encontrar la biblioteca implicaba cierta capacidad de imaginación por parte del usuario o de la usuaria para comprenderla. Esto se debe a que el primer clic de acceso ha sido designado de diversas formas, como “Extensión”, “Institucional”, “Oferta académica”, “Medios y cultura” y “Menú”. Solo después de ingresar en estos enlaces se encontraba la opción para dirigirse hacia la biblioteca.

#### » Posicionamiento SEO- Buscabilidad

Se observó que la gran mayoría de las bibliotecas (92,86%) aparecieron en los tres primeros lugares de los resultados de búsqueda, con la excepción de una que no se encontró en la primera página.

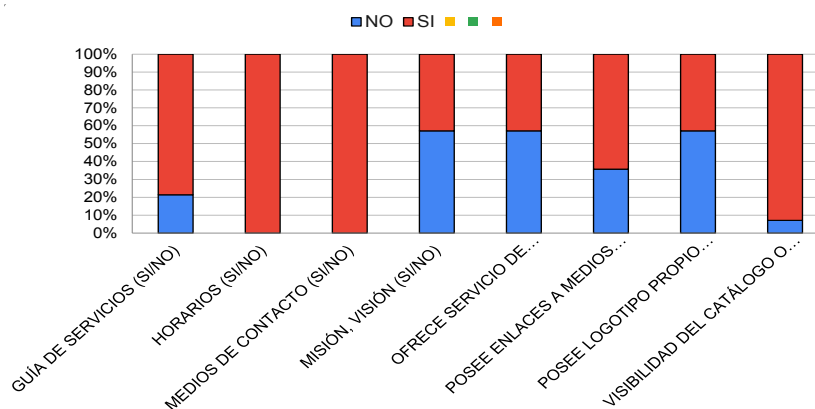
Es importante destacar que un porcentaje reducido de bibliotecas (cuatro de catorce) cuentan con un sitio web propio. Sobre este tema, los autores Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006) recomiendan que las bibliotecas dispongan de páginas web independientes y resaltan la importancia de mantener una conexión directa con la institución a la que sirven.

A pesar de esto, la mayoría de los sitios web analizados presentan un buen posicionamiento en términos de SEO, posiblemente debido al efecto de la visibilidad de la universidad a la que pertenecen y a las estrategias de SEM que suelen ser implementadas.

#### » Información básica disponible dentro del sitio web

Más del 50% de las bibliotecas (57,1%) carecen de un logotipo distintivo que las identifique y no han compartido en sus sitios web la misión y visión de la organización (gráfico 2). Según la literatura especializada, esta falta de identidad organizacional y de comunicación de la misión y visión afectaría la imagen de estas bibliotecas ante la comunidad a la que pertenecen. Autores como Capriotti Peri (2009), Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006), Gómez Hernández (2002) y Carrión Gútiérrez (1987) han planteado la importancia de contar con un logotipo propio y comunicar la misión y visión organizacionales para mantener una identidad sólida.

Gráfico 2. Información básica disponible



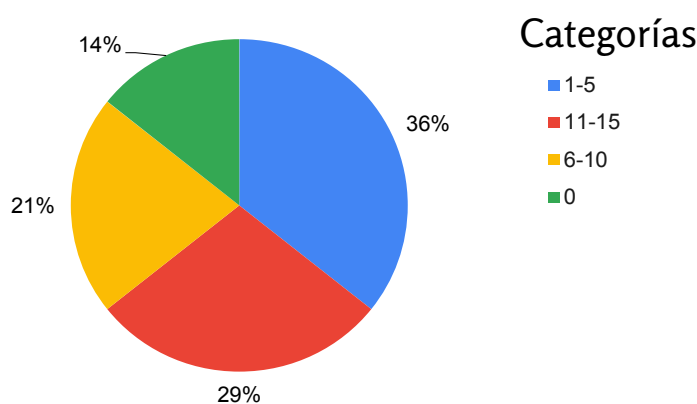
En cuanto a la información disponible en los sitios web, el 100% de las bibliotecas proporciona información sobre los días y horarios de atención, así como los medios de contacto disponibles. Además, el 92,9% ofrece acceso directo al catálogo. Se destaca que el 21,4% no brinda información detallada sobre los servicios que se ofrecen, lo cual representa a tres bibliotecas del total de la población analizada.

Además, se observó que el 57,1% de las bibliotecas no ofrece contacto a través de WhatsApp en sus sitios web o en redes sociales. Asimismo, el 35,7% de las bibliotecas no ha proporcionado enlaces directos a sus perfiles desde el portal institucional.

#### » Actualización web

En relación con este aspecto se encontraron diversas realidades, pero en general, la mayoría de las bibliotecas pertenecientes a la red BUCOC llevó a cabo actualizaciones durante el período de estudio (doce de catorce instituciones), excepto dos que no realizaron modificaciones (14,3%). Por su parte, la mitad de las instituciones analizadas llevó a cabo actualizaciones con frecuencia: el 28,6% realizó entre once y quince, mientras que el 21,4% realizó entre seis y diez. Por otro lado, el 35,7% realizó cinco modificaciones o menos en sus sitios (gráfico 3). En relación a este tema, el autor Codina Bonilla (2005) sostiene que la actualización de un sitio web por parte de una organización constituye un indicador de su calidad.

Gráfico 3. Cantidad de modificaciones/cambios realizados en el sitio web de cada biblioteca durante el período 01-07-2020 al 31-07-2021



#### » Usabilidad y accesibilidad del sitio

Se constató que ninguno de los sitios web de las bibliotecas analizadas, validados mediante la herramienta TAW, alcanzaba un nivel de accesibilidad del 100%. Se registró una media de 104,79 errores por página inicial con un rango mínimo de 8 y un máximo de 460. Es importante mencionar que aquellos que presentaron pocos errores (menos de 50) se caracterizaban por tener una estructura muy simple y proporcionar escasa información (42,9%). Solo un 14,3% del total ofreció un plugin de accesibilidad, mientras que un 78,6% carecía de opción multilingüe y un 92,9% no proporcionaba un mapa del sitio para facilitar la navegación.

En el mismo sentido, Lafuente (2012) llega a la conclusión de que los sitios web de las bibliotecas universitarias analizadas en su investigación presentaban bajos niveles de accesibilidad. Los resultados de este estudio corroboran dicha afirmación, además de revelar que la mayoría de las bibliotecas carecen de versiones en diferentes idiomas y opciones de mejora, como la instalación de plugins de accesibilidad. A su vez, estos hallazgos no concuerdan con lo sostenido por Revilla Muñoz y Carreras Montoto (2018), quienes afirman que un sitio web debe cumplir con todas las pautas del nivel de adecuación en todas sus páginas para garantizar la accesibilidad.

#### » Ofrecimiento de formación de usuarios

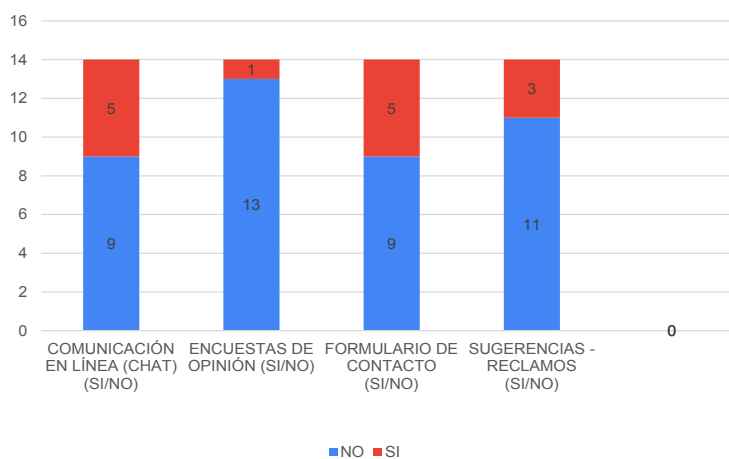
Al analizar este aspecto, se observó que sólo una minoría de las bibliotecas (35,7%) proporciona una sección de preguntas frecuentes o ayudas en sus sitios web. El 79% (once en total) carecen de mapas de los espacios, imágenes o videos que ofrezcan una experiencia de recorrido virtual, así como tampoco ofrecen visitas guiadas presenciales.

En cuanto a la oferta de capacitaciones y/o tutoriales para los usuarios, se observó que menos de la mitad de las bibliotecas (42,9%) se involucran en estas actividades. Sin embargo, un análisis más detallado revela que el 36% no ofrece ni capacitaciones ni enlaces a seminarios web o tutoriales, mientras que el 21% ofrece ambas opciones, otro 21% ofrece solo tutoriales y otro 21% sólo capacitaciones.

En este sentido, Luceri (2015) considera que las actividades de formación de usuarios y las visitas guiadas son herramientas poderosas para promover los servicios bibliotecarios. Sin embargo, esta investigación revela que, a pesar del contexto particular de la emergencia sanitaria por COVID-19 y las medidas de aislamiento social impuestas por las autoridades gubernamentales durante el período analizado, la gran mayoría de las bibliotecas estudiadas no aprovechó plenamente estos recursos virtuales casi obligatorios. Esto coincide con las conclusiones de Gutiérrez y Castaño (2020), quienes informaron una escasa diversidad de servicios y recursos ofrecidos por las bibliotecas argentinas durante ese período.

#### » Herramientas participativas

Gráfico 4. Herramientas participativas



En relación a la posibilidad de acceder a encuestas de opinión, formularios de contacto, sugerencias y/o reclamos desde los sitios web de las bibliotecas, se observa que un 64% de ellas (nueve de catorce) carece de estas opciones (gráfico 4). Únicamente una de las catorce unidades de información proporciona las tres posibilidades mencionadas. Esta falta de herramientas participativas para los usuarios y las usuarias contrasta con la importancia que Luceri (2015) atribuye a escuchar sus opiniones. En concordancia con esta idea, Pérez Pulido y Herrera Morillas (2006) destacan el valor de medir los servicios ya ofrecidos y utilizar estas opiniones como base para el diseño de otros nuevos, basándose en la experiencia del usuario. En este sentido, Gómez Hernández (2002) resalta específicamente en el caso de las bibliotecas universitarias, la necesidad de contar con “instrumentos que fomenten y faciliten que los usuarios, especialmente los estudiantes, realicen observaciones sobre los servicios” (p. 375).

### *Prácticas de gestión de los medios sociales*

Al consultar a las personas encargadas de la comunicación organizacional externa digital sobre el establecimiento de objetivos y la planificación de la comunicación en los medios sociales, una amplia mayoría (78,6%) respondió afirmativamente. Sin embargo, aquellos que indicaron que no se planificaba en estos medios sociales explicaron que las publicaciones se realizaban según las necesidades o por cada actividad realizada, lo que guarda similitud con lo mencionado anteriormente sobre la planificación intuitiva o sobre la marcha por parte de las personas responsables de la gestión de la biblioteca en cuanto a la planificación estratégica de la comunicación organizacional externa.

En cuanto a la temporalización de las publicaciones, la mayoría respondió que establecen un calendario, pero las frecuencias variaron considerablemente, desde publicaciones diarias, semanales, mensuales e incluso cuatrimestrales. En relación al tipo de contenido, se destacó la promoción de servicios, tutoriales, novedades bibliográficas, recomendaciones de herramientas para búsquedas en catálogos y bases de datos, así como contenido humorístico o menos académico, sin que predominara uno en particular. El 71,4% realizó únicamente publicaciones orgánicas (gratuitas), mientras que un 28,4% indicó haber realizado publicaciones pagas en los medios sociales en algunas ocasiones, según el objetivo establecido.

Cuando se les consultó si se realizaba algún tipo de seguimiento de las publicaciones en los medios sociales utilizados, el 57,1% respondió afirmativamente, principalmente con fines estadísticos y para analizar qué tipos generaban mayor interés.

En general, las bibliotecas expresaron que planifican las publicaciones en los medios sociales, pero no se observaron planes estratégicos específicos para estos medios ni una conexión clara con los objetivos estratégicos de comunicación. Además, no llevan a cabo un seguimiento sistemático con el fin de evaluar los resultados y realizar modificaciones en el plan, en caso necesario. Esto también está relacionado con la gestión intuitiva mencionada anteriormente. En resumen, no se cumple con la planificación estratégica de los medios sociales, sugerida por autores como Moreno Molina (2019) y Alexandre (2023), para adaptarse a posibles nuevos escenarios.

#### » Participación

Analizados los perfiles en los medios sociales de cada una de las bibliotecas, de acuerdo a la guía de criterios establecida, se observó que (gráfico 5): la participación en *Facebook* es del 100%, pero se observa que aproximadamente el 37,7% de las bibliotecas no tiene un perfil propio en esta plataforma. En cuanto a *Instagram*, el 93% utiliza esta red social y sólo una biblioteca no tiene perfil. De este porcentaje se destaca que cuatro (equivalente al 30,8%) utilizan el perfil de la universidad

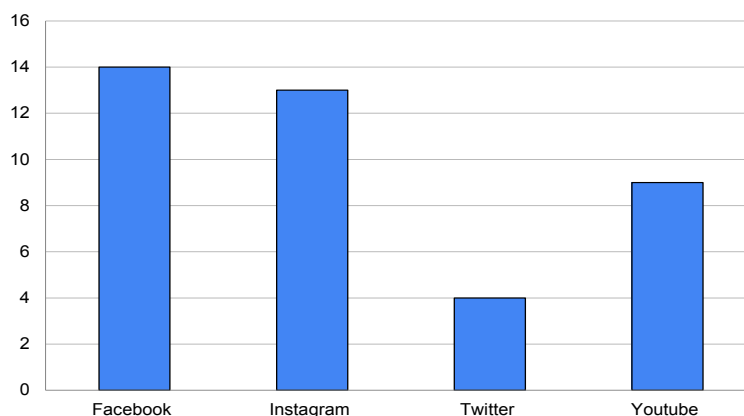
en lugar de contar con uno propio. En relación a *Twitter*, se observa que casi el 29% tiene perfil en esta red social, mientras que el 71% restante no lo utiliza. De las cuatro bibliotecas que tienen cuenta en *Twitter*, el 75% cuenta con un perfil propio, lo que equivale a tres instituciones. Respecto a *YouTube*, el 64,3% utiliza esta plataforma de video y el restante 35,7% no lo utiliza. Entre las bibliotecas que utilizan *YouTube*, se destaca que el 88,9% no posee un canal propio, mientras que sólo una cuenta con su propio canal.

Se puede observar que casi todas las bibliotecas participan en *Facebook e Instagram*, pero aproximadamente un tercio de ellas utiliza los perfiles de la institución principal. *YouTube* es una plataforma en la cual la mayoría de ellas intervienen, pero casi todas lo hacen a través del canal institucional de la universidad.

Se destaca además, que casi todas las bibliotecas de la red utilizan *Facebook* como medio social, seguido de cerca por *Instagram*, y en menor medida por los perfiles en *YouTube*, mientras que muy pocas utilizan *Twitter* (gráfico 5). Estos resultados difieren de los obtenidos por Luceri (2015), quien indicó que la mayoría tenía perfiles en *Facebook y Twitter*, sin mencionar perfiles en *Instagram o YouTube*. Es importante tener en cuenta que *Instagram* fue lanzado en 2010 y *YouTube* en 2005. Además, se observa un crecimiento en comparación con el número de bibliotecas universitarias que tenían un perfil en *Facebook*, según Laudano et al. (2016). También se ha mejorado el porcentaje de bibliotecas que conectan su sitio o página web con sus perfiles en medios sociales, alcanzando un 64,3%, en comparación con el 47,8% reportado por las mencionadas autoras en su investigación.

Gráfico 5: Cantidad de perfiles por medio social

#### Publicaciones por tipo de contenido



Se registraron las publicaciones según el tipo de contenido en cada medio social durante el período de observación (julio de 2020 a julio de 2021). Se clasificaron en tres categorías: publicaciones sobre servicios y recursos de la biblioteca, publicaciones blandas y otras publicaciones (solo para Facebook, Instagram y Twitter). Se calculó el porcentaje vinculado con las actividades de la biblioteca en cada perfil con el objetivo de establecer la proporción sugerida por Moreno Molina (2019) de 80/20. Este enfoque recomienda que el 80% de las publicaciones en medios sociales se centren en la curación de contenidos relacionados con la actividad de la organización, y el 20% restante se dedique a promocionar servicios y dar a conocer novedades y

recursos. Para las bibliotecas universitarias, el 80% se refiere a contenido que genere comunidades con los usuarios y las usuarias, publicaciones institucionales y blandas, temas de interés como estilos de citación, acceso abierto y derechos de autor. El 20% restante se debería destinar a promocionar servicios y dar a conocer novedades y recursos de la biblioteca.

Tabla 3. Porcentaje de publicaciones relacionadas con los servicios y novedades de la biblioteca por medio social

Biblioteca	Porcentaje en 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 3, los resultados no responden a lo sugerido por Moreno Molina (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 observa que algunas bibliotecas no poseen perfiles en esos medios sociales.

También se calculó 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. Se contabilizaron 56 semanas en total durante ese lapso de tiempo (tabla 4).

Tabla 4 Promedio de publicaciones semanales de cada biblioteca por medio social - en el muro durante el período relevado.

Biblioteca	muro de Facebook	muro de Instagram	Tweets y retweets	Videos
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

La mayoría de las bibliotecas pertenecientes a la red BUCOC exhiben una limitada participación en los medios sociales objeto de análisis. En específico, en la plataforma de Facebook, el 28% lleva a cabo entre una y dos publicaciones por semana, en tanto que un 72% no alcanza a efectuar una publicación semanal. Tan solo una biblioteca registra un promedio semanal de seis. Por otro lado, en Instagram, el 36% realiza entre una y cuatro publicaciones semanales, mientras que un 64% no alcanza a publicar una vez. Es importante destacar que una de las instituciones relevadas no tuvo presencia en Instagram y otra no publicó durante el período examinado. En relación a Twitter, el 71% de las bibliotecas no emplea esta plataforma mientras que un 29% sí lo hace. De ese porcentaje, ninguna de las instituciones relevadas publica una vez por semana.

Por último, en lo que respecta a YouTube, un 36% no hace uso de esta plataforma y el 64% restante efectúa publicaciones de manera escasa, a razón de un video cada seis meses o incluso con una menor periodicidad. Tan solo una biblioteca publicó más de un video al mes durante el período considerado. Los resultados obtenidos demuestran que se presentan perfiles con una baja actividad en los medios sociales estudiados con una frecuencia reducida de publicaciones y una orientación hacia la difusión de anuncios en lugar de la generación de comunidades.

No obstante, es recomendable establecer una frecuencia de publicaciones equilibrada y constante, a fin de evitar la aparición de perfiles desactualizados. De acuerdo a los resultados expuestos, cabe señalar que se observa una mayor actividad en Instagram en comparación con Facebook. En tal sentido, hallazgos previos han llegado a resultados semejantes en este ámbito de estudio (Laudano et al., 2016; Garraza, 2021).

#### *Publicaciones según el origen del contenido*

Se contabilizaron las publicaciones en cada medio social, de acuerdo al origen del contenido y 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 de elaboración propia, aunque se realizaron muy pocas en este período (entre una y dieciocho solamente). En cuanto a *Instagram*, el 86% de las (doce instituciones) realizó más del 68% de publicaciones de elaboración propia. Para el 21% de las bibliotecas, el 100% de sus publicaciones fueron de contenido propio, mientras que el 14% de ellas no realizó ninguna publicación de elaboración propia. Respecto a Twitter, el 71% de las bibliotecas no utiliza este medio social.

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%. La cantidad producida en el período estudiado oscila entre uno y tres. Sólo una biblioteca subió veinte videos propios en el mismo lapso temporal.

En conclusión, se observa que las bibliotecas elaboran -en su mayoría- contenidos para *Facebook e Instagram*, y muy poco o casi nada para publicar en *Twitter y YouTube*.

#### » Interacción con los seguidores

En términos de interacción en los medios sociales, se observan patrones diversos en cada plataforma analizada. En *Facebook*, se constata que el 43% de las bibliotecas no recibe comentarios en sus publicaciones, presentando un máximo de 31 en todo el año. Solo dos bibliotecas superan los 15 comentarios en total, mientras que el resto registra menos de 15 en todas las publicaciones del período examinado. En cuanto a los “me gusta”, dos bibliotecas cuentan con más de 500 reacciones en sus publicaciones, mientras que el 71% obtiene menos de 100. El promedio de interacciones por publicación oscila entre 0.6 y 11.

En relación a *Instagram*, el 36% de las bibliotecas recibe menos de 4 comentarios en sus publicaciones, con un máximo de 479 en todo el año. La mayoría obtiene menos de 20 comentarios en todas las publicaciones y en cuanto a los “me gusta”, algunas carecen de ellos, mientras que otras registran entre 300 y 1000. El promedio de interacciones por publicación varía entre 12 y 119.

En *Twitter*, solo una biblioteca recibe comentarios en sus publicaciones, mientras que en términos de “me gusta”, también una institución obtiene 92 reacciones, mientras que las demás cuentan con menos de 50 o 20. La mayoría de las bibliotecas registra menos de 2 interacciones durante el período analizado.

En el caso de *YouTube*, la cantidad de visualizaciones varía: el máximo es de más de 800 y el mínimo de menos de 50 visitas. En cuanto a los “me gusta”, se observa un rango más reducido, con un máximo de 36 y un mínimo de 1. Algunas bibliotecas presentan solo 2 visualizaciones, y la mayoría registra menos de 10. El promedio de interacciones por publicación varía entre 22 y 452.

En resumen, los resultados muestran una diversidad en los niveles de interacción en los medios sociales analizados. *Facebook e Instagram* presentan un mayor grado de participación, con variaciones en la cantidad de comentarios y “me gusta”. En *Twitter*, la interacción es más limitada, con una sola biblioteca que recibe comentarios y “me gusta”. Por último, *YouTube* muestra una cantidad variable de visualizaciones y “me gusta”, con promedios diversos de interacciones por publicación. Estos hallazgos revelan la importancia de implementar estrategias efectivas para fomentar la participación de los usuarios en las publicaciones de las bibliotecas en los diferentes medios sociales.

#### Cálculo de Engagement

El *engagement*, o nivel de compromiso e interacción de la audiencia con el contenido y perfil de una biblioteca en los medios sociales, se evaluó a partir de la utilización de la herramienta web Phlanx (<https://phlanx.com/engagement-calculator-manager>). En el caso de *Facebook*, el 36% de los perfiles no fue calculado debido a que no era el perfil propio o no poseía perfil. Entre los nueve perfiles medidos, solo el 11% de las bibliotecas superó ligeramente el mínimo de engagement sugerido, mientras que el 33% tuvo un valor de 0. El 89% no alcanzó el mínimo de 0.5% sugerido para esta plataforma (Navarro, 2018).

En *Instagram*, el 36% de los perfiles no fue calculado debido a la misma situación enumerada previamente. Entre los nueve perfiles medidos, el 78% de las bibliotecas superó el mínimo de engagement sugerido del 1% para esta plataforma, y una de ellas mostró notable éxito (Navarro, 2018). El 22% no alcanzó este umbral mínimo.

En *Twitter*, el 79% de los perfiles no calculado debido a que no era el perfil propio o no poseía perfil. Entre las cinco bibliotecas que fueron medidas, ninguna alcanzó el mínimo de engagement sugerido y se encontraron considerablemente por debajo de dicho umbral, con menos del 0.5%.

En *YouTube*, el 93% de los perfiles no fue calculado debido a que no era su canal propio. La única biblioteca que posee su propio canal superó ampliamente el mínimo del 1% sugerido para el engagement en esta plataforma (Navarro, 2018).

En relación a la interacción y al porcentaje mínimo de nivel de compromiso sugerido por la literatura especializada, se observa una participación escasa e incluso nula en algunos perfiles por parte de los seguidores en las publicaciones de las bibliotecas en los diferentes medios sociales. Solo en algunos casos se observa una mejora en la cantidad de interacciones en Instagram. Estos hallazgos coinciden con los resultados de investigaciones previas realizadas por Luceri (2015), Laudano et al. (2016) y Garraza (2021), que también señalan esta falta de participación.

Así, se retoma la discusión sobre la importancia de generar contenido que promueva la comunicación bidireccional y motive a los usuarios a convertirse en seguidores entusiastas de la biblioteca, como enfatiza Moreno Molina (2019). Es fundamental evaluar el contenido publicado para construir una comunidad de usuarios comprometidos con los valores de la biblioteca.

#### *Formación previa y continua en comunicación organizacional de los responsables de las bibliotecas*

El 50% de los responsables de bibliotecas de la red BUCOC poseen un título de Licenciatura en Bibliotecología y Documentación, mientras que el 35,7% tiene una Tecnicatura en Bibliotecología. La gran mayoría de ellos (92,8%) posee títulos adecuados para la gestión de bibliotecas, y solo el 7,1% (una persona) tiene un título de Licenciatura en Economía.

Al preguntar a los profesionales de bibliotecología si su plan de estudios incluía alguna materia relacionada con la comunicación organizacional, un gran porcentaje (41,7%) respondió negativamente. El 33,3% indicó haber tenido alguna materia específica en su plan de estudios, y el 25% restante solo recibió algunos contenidos dentro de otras materias. Al sumar los porcentajes de aquellos que no tuvieron ninguna materia y los que solo tuvieron algunos contenidos relacionados con la gestión, se observa que más de la mitad de los responsables de la gestión en estas bibliotecas carecen de formación previa en comunicación organizacional externa.

Es notable la escasa formación profesional relacionada con la comunicación estratégica organizacional, a pesar de la importancia que se le otorga a la comunicación en las organizaciones, tal como lo destacan autores como Andrade (2002), Scheinsohn (2018) y Capriotti Peri (2021). Además, distintas agrupaciones profesionales e institucionales de la bibliotecología a nivel internacional, como la European Council of Information Associations (ECIA) (2004) y la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas (2021), reconocen la necesidad de la formación en esta área. En una línea similar, Barberena Blásquez y Carrión Rodríguez (2003) ponen de relieve la comunicación como uno de los cuatro atributos esenciales que los nuevos profesionales en el campo de la bibliotecología deben considerar, en conjunto con competencias en gestión, liderazgo y tecnología.

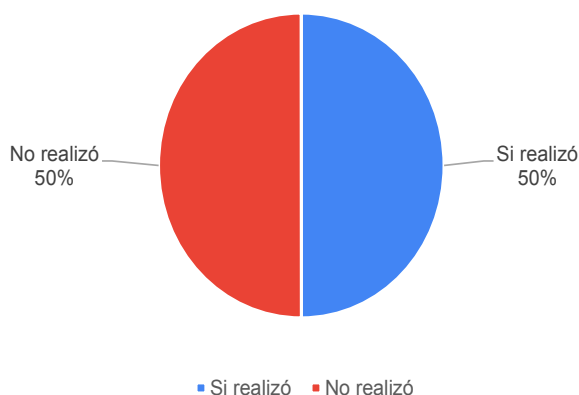
En consonancia con esta perspectiva, Barceló Hidalgo (2021) sostiene la misma premisa en cuanto a su relevancia en los contextos digitales de los medios sociales.

### *Formación previa y continua en comunicación organizacional de los colaboradores de las bibliotecas*

La formación previa y continua en comunicación organizacional de los colaboradores de las bibliotecas es un aspecto de gran relevancia. Se observa que el 57,1% de los responsables de dichas instituciones no ha recibido capacitación formal, mientras que el 42,9% menciona haber recibido en áreas como gestión de la comunicación, redes sociales y marketing institucional.

La importancia de la formación continua en comunicación organizacional es ampliamente reconocida, con un 78,6% que la considera relevante y un 57,1% que la percibe muy importante. En términos de áreas de interés, se destaca el marketing digital y redes sociales por parte del 57,1%, seguido de la gestión de la comunicación por el 21,4%, y las relaciones públicas por el 7,1%. Algunos también mencionan el interés en aplicaciones para bibliotecas y liderazgo.

Gráfico 6. Formación de los colaboradores en comunicación organizacional



Por otro lado, la formación previa de los colaboradores en comunicación organizacional es diversa, con un 49,5% de Licenciados en Bibliotecología y Técnicos en Bibliotecología, y el resto proveniente de áreas como Filosofía, Ciencias Sociales y Administración de Empresas. Solo una persona no tiene educación superior.

En tal sentido, resulta llamativo que el 50% de los colaboradores carece de especializaciones o capacitaciones en comunicación organizacional (gráfico 6). De aquellos que sí se han capacitado, el 71% lo ha hecho en marketing digital y redes sociales, mientras que solo el 28,6% ha realizado estudios en comunicación organizacional.

En general, se observa una falta de formación en gestión estratégica de la comunicación organizacional, especialmente entre los colaboradores encargados de esta tarea, a excepción de aquellos que forman parte del área de comunicación institucional de la universidad. Esto contrasta con las recomendaciones de diversos autores e instituciones que manifiestan la importancia de capacitar a los responsables de la comunicación organizacional en aspectos como el establecimiento de objetivos comunicacionales, el

diseño y evaluación de estrategias, y el desarrollo de tácticas. Asimismo, se destaca la necesidad de incorporar estas competencias en las carreras de bibliotecología según diversos estudios (Do Amaral, 2013; Múniera Torres, 2013; Barceló Hidalgo, 2021).

En cuanto al perfil profesional necesario para gestionar la comunicación organizacional de la biblioteca, la mayoría considera que se requiere formación en dicha área a nivel de grado, seguido de conocimientos en diseño gráfico, manejo de redes sociales y marketing. También se menciona la importancia de contar con saberes vinculados a las relaciones públicas, publicidad, nuevas tecnologías y experiencia de usuarios. Un 28,6% también destaca la necesidad de ser bibliotecario o tener formación en bibliotecología.

## Conclusiones

Resulta necesario fomentar la instauración de políticas y estrategias de comunicación, junto con la formulación de planes concretos, a fin de facilitar una gestión integral y eficaz de la comunicación organizacional externa en el entorno digital de las bibliotecas universitarias pertenecientes a la red BUCOC, con especial hincapié en la gestión de los medios sociales como componentes fundamentales en este proceso.

En relación a las prácticas de comunicación organizacional externa digital que realizan dichas bibliotecas, casi la totalidad de ellas comunican haciendo foco en la promoción de los servicios, y en 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 estas bibliotecas carece de 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.

Además, los hallazgos encontrados demuestran que la gran mayoría de las bibliotecas de esta red posee perfiles casi sin movimiento en algunos medios sociales, ya que se observan en los muros de esas cuentas publicaciones intermitentes que, en muchos casos fueron utilizadas como tablón de anuncios o novedades de servicios ofrecidos.

Lo expresado anteriormente, se relaciona con aquello detectado sobre el incumplimiento del porcentaje sugerido por especialistas como Moreno Molina (2019) en cuanto a la proporción del 80/20 para la publicación de los contenidos. 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 las usuarias, y sólo el 20% dedicarlo a promoción de los servicios, recursos y otras cuestiones como cambios de horarios, novedades bibliográficas, etc.

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.

Se concluye que la falta de formación profesional previa y continua de los responsables de las bibliotecas y del personal encargado de la comunicación organizacional externa digital en la red BUCOC podría estar relacionada con las deficiencias en la planificación estratégica. La capacitación se ha centrado principalmente en el aprendizaje del manejo de medios sociales, diseño gráfico y marketing digital, sin abordar de manera suficiente los aspectos relacionados con la gestión estratégica de

la comunicación organizacional. Además, se observa que este tema no se considera en las capacitaciones futuras, lo que contribuye a perpetuar las carencias en la planificación y ejecución de esas actividades.

En relación a la comunicación realizada a través de los sitios web institucionales, sería oportuno resignificarlos para mejorar su transformación futura, y que dejen de ser algo aislado, mera extensión de la biblioteca física, sino que se relacionen con los medios sociales en los que éstas participan y con otros canales de comunicación utilizados. Sería conveniente tener presente la necesidad de centrarse en el diseño universal y en ajustes razonables tanto de los sitios web de las bibliotecas, como de los productos digitales, incluidas las publicaciones en medios sociales.

La continua y veloz evolución de las TIC, si bien exige un análisis periódico con el objetivo de identificar nuevas plataformas y herramientas, 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. También se hace sumamente necesario el análisis y evaluación continuos de los errores y aciertos en 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 vinculados al análisis de la relación entre los contenidos de las publicaciones en los medios sociales que las bibliotecas realizan y las interacciones; estudios de usuarios sobre la opinión/percepción de cómo comunican las bibliotecas universitarias en los medios sociales, e investigaciones específicas sobre la accesibilidad y usabilidad de los sitios web de dichas instituciones, entre otros.

## Referencias bibliográficas

- » Alexandre, Eduardo Marques. 2023. *Objetivos de marketing de mídias sociais em bibliotecas universitárias: Um estudo da biblioteca universitária da UFSC*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina. 69 p. Tesis de grado. <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/248317>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Aljure Saab, Andrés. 2015. *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: Editorial UOC.
- » Aravena Derpich, Sonia. 2007. La comunicación organizacional es algo más que una moda. En *Revista RE-Presentaciones. Periodismo, Comunicación y Sociedad*. Vol. 2, no. 3, 111-120. <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2693540.pdf>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Azcona, Maximiliano, Fernando Manzini y Javier Dorati. 2013. Precisiones metodológicas sobre la unidad de análisis y la unidad de observación. Aplicación a la investigación en psicología. En *Memorias del IV Congreso Internacional de Investigación de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de La Plata*. p. 67-76. <<https://bit.ly/35hqbOs>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Barberena Blásquez, Elsa y Guadalupe Carrión Rodríguez. 2003. La globalización y los programas de estudio en Bibliotecología y Estudios de la Información. En *Biblioteca Universitaria*. Vol. 6, no. 2, 116-126. <<https://bit.ly/3D6Pgad>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Barceló Hidalgo, Mayre. 2021. Las bibliotecas universitarias y la transferencia de tecnología: desarrollando nuevas competencias profesionales. En *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*. Vol. 6, no. 1, 67-72. <<https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/279>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Bates, Anthony William. 2015. *La enseñanza en la era digital*. Vancouver: Asociación de Investigación Contact North. <<https://bit.ly/3XXx3HK>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Capriotti Peri, Paul. 2009. *Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa. <<https://bit.ly/3OcrEci>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Capriotti Peri, Paul. 2021. *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Barcelona: Bidireccional. <<https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/libro-paul-capriotti.pdf>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Carrión Gútiez, Manuel. 1987. *Manual de bibliotecas*. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez.
- » Codina Bonilla, Lluís. 2005. La página web. En Orera Orera, Luisa, ed. *La biblioteca universitaria: Análisis en su entorno híbrido*. p. 373-393. Madrid: Síntesis.
- » Corda, María Cecilia y Mariela Viñas. 2015. Modelo de evaluación para sitios web de bibliotecas universitarias. En *Informatio: revista del Instituto de Información de la Facultad de Información y Comunicación*. Vol. 20, no. 2, 96-119. <<https://bit.ly/3uqQSIG>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Costa, Joan. 1999. *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona: Paidós.
- » Do Amaral, Sueli Angélica. 2013. Marketing e valores bibliotecários. En Escalona Ríos, Lina, ed. *Mercadotecnia y valores: ¿contradicciones en la educación*

- bibliotecológica?* México: Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. p. 1-37. <<https://repositorio.unam.mx/contenidos/5002023>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » European Council of Information Associations. ECIA. 2004. *Euroreferencial en información y documentación*. 2ª ed. Madrid: SEDIC. <<https://www.sedic.es/wp-content/uploads/2019/06/eurefi-espanol.pdf>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Garraza, Paula Regina. 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*. Santiago del Estero: Universidad Católica de Santiago del Estero. Tesis de Licenciatura. 87 p. <<http://eprints.rclis.org/42893/>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Giménez, Leticia Elisabet. 2014. *Análisis de las páginas web de las bibliotecas universitarias de la provincia de Santa Fe en el año 2013*. Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Tesis de Licenciatura. 123 p. <<https://bit.ly/39QLXqU>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Gómez Hernández, José Antonio. 2002. La biblioteca universitaria. En Orera Orera, Luisa, ed. *Manual de Biblioteconomía*. Madrid: Síntesis. p. 363-378.
  - » González Fernández-Villavicencio, Nieves. 2009. Bibliotecas y marketing en red. En *BiD: textos universitarios de biblioteconomía i documentació*. No. 23, 1-19. <<http://eprints.rclis.org/14143/>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Gutiérrez, Fernando y Jessica Castaño. 2020. *Bibliotecas argentinas ante el aislamiento social y obligatorio por el COVID-19*. <<https://bit.ly/3rxkpm1>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Lafuente, Valentina. 2012. *Evaluación de la calidad de los sitios web de las bibliotecas universitarias de la provincia de Córdoba en el año 2011*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba. Facultad de Filosofía y Humanidades. Escuela de Bibliotecología. Tesis de Licenciatura.
  - » Laudano, Claudia Nora, María Cecilia Corda, Javier A. Planas y María Inés Kessler. 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. En *Revista Interamericana de Bibliotecología*. Vol. 39, no. 1, 23-37. <<https://bit.ly/3jn1zXM>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Luceri, Melina. 2015. *Estrategias de comunicación en las bibliotecas universitarias de la Universidad Nacional de La Plata: Promoción de sus servicios documentales*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Tesis de Licenciatura. 82 p. <<https://tinyurl.com/muyykefe>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Múnera Torres, María Teresa. 2013. Las TIC en la formación de los profesionales de la Ciencia de la Información. En Escalona Ríos, Lina, coord. *Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en la educación bibliotecológica y la documentación en Iberoamérica*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. p. 61-76. <<https://repositorio.unam.mx/contenidos/5002023>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Moreno Molina, Manuel. 2019. *La enciclopedia del community manager*. Buenos Aires: Valleta Ediciones.
  - » Navarro, Andrea. 2018. *Qué es el engagement en redes sociales y cómo medirlo. En AB Socialmedia. Marketing Digital*. <<https://bit.ly/3Bovts3>> [Consulta: 10 marzo 2023]
  - » Pérez Pulido, Margarita y José Luis Herrera Morillas. 2006. *Teoría y nuevos escenarios de la biblioteconomía*. 2a ed. Buenos Aires: Alfagrama.

- » Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. 2021. *IV Plan estratégico de la red de bibliotecas REBIUN: 2020-2023*. <<https://repositoriorebiun.org/handle/20.500.11967/856>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Revilla Muñoz, Olga y Olga Carreras Montoto. 2018. *Accesibilidad Web: WCAG 2.1 de forma sencilla*. <<https://olgacarreras.blogspot.com/2018/11/libro-accesibilidad-web-wcag-21-de.html>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Ruiz Balza, Alejandro y Karina Apha. 2011. *Planificación comunicacional*. Buenos Aires: Comunicólogos.
- » Sáez Fernández, José Antonio. 2014. *La comunicación externa de la Biblioteca de la Universidad de Cádiz*. Cádiz: Universidad de Cádiz. Tesis de Maestría. 178 p. <<https://bit.ly/3pCnph2>> [Consulta: 10 marzo 2023]
- » Scheinsohn, Daniel. 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. Buenos Aires: Granica.
- » W3C Web Accessibility Initiative WAI. 2019. *Introducción a la accesibilidad web. Estrategias, estándares y materiales de apoyo para hacer la Web accesible para gente con discapacidades*. Rumoroso, Jorge, trad. <<https://www.w3.org/WAI/fundamentals/accessibility-intro/es>> [Consulta: 10 marzo 2023]

#### Datos de investigación

- » Rodríguez, Mariela V. 2022. *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)*. [Datos de investigación, trabajo final de licenciatura]. [https://drive.google.com/drive/folders/1iniEVGBbWu1qJEHC-RBrqCb8JoDT6bU7?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/1iniEVGBbWu1qJEHC-RBrqCb8JoDT6bU7?usp=drive_link)