

Documento distribuido por

puromarketing.com

LA FUNCIÓN DEL COMMUNITY MANAGER

CÓMO LAS EMPRESAS ESTÁN ORGANIZÁNDOSE
PARA CREAR Y HACER CRECER SUS COMUNIDADES



Asociación Española de
Responsables de Comunidad

Territorio **Tc** creativo

SOBRE LA AERCO

La Asociación Española de Responsables de Comunidades OnLine, AERCO es una entidad sin ánimo de lucro compuesta por profesionales relacionados con las comunidades virtuales y que tiene la misión de atender las necesidades de los responsables de comunidades online, proporcionando a los asociados una serie de servicios de calidad y acordes con los principios y valores de la Asociación, que les permitan impulsar su desarrollo personal y profesional, y les proporcione una proyección creciente y sostenible.

Nace en 2008 por iniciativa de un grupo de profesionales motivados por la creciente importancia que las comunidades virtuales empezaban a tener en las empresas españolas, y por la necesidad de respaldar, ayudar y potenciar el puesto del Community Manager en las mismas. Ser un referente con presencia nacional y visibilidad internacional, que se distinga por su generación de valor y por ser un modelo a seguir por otras asociaciones, es nuestra visión/propuesta de futuro.

La web oficial de la AERCO es www.aercomunidad.org y tiene perfiles abiertos en las principales redes sociales existentes. Si eres un profesional del Social Media, o simplemente estás interesado en cómo las comunidades virtuales pueden ayudar a hacer crecer tu empresa u organización, en la AERCO encontrarás respuesta a muchas de esas preguntas.

OBJETIVOS DE LA AERCO

- **Representar al Community Manager ante organismos oficiales**, instituciones académicas, empresas o medios de comunicación, de modo que entiendan la importancia estratégica de esta profesión.
- **Ofrecer un lugar** de reunión e intercambio de ideas, mejores prácticas y conocimientos, fomentando el crecimiento profesional y los vínculos entre los Responsables de Comunidad.
- **Prestar un servicio activo de bolsa de empleo**, que ponga en contacto eficazmente a empleadores y Community Managers.
- **Fomentar, transmitir y velar** por los códigos de conducta que deben regir en toda comunidad online.

SOBRE TERRITORIO CREATIVO

[Territorio creativo](#) es una agencia de Social Media Marketing con más de 5 años de experiencia y 30 proyectos vinculados a medios sociales de clientes como Coca Cola, Caja de Ahorros de Navarra, Oficina de Turismo Jordania, Oficina de Turismo de Castilla - La Mancha, Departamento de Turismo de La Rioja, Visit Britain, Puma Time, Canal Sol Música, Snappybook, ...

Ha desarrollado una metodología propia para sus proyectos, con un cuadro de mandos de monitorización y un compromiso de resultados con sus clientes. Entre sus servicios destaca el soporte a la función de Community Management (Corporate CM), con tres niveles de servicio y más de 10 referencias activas.

Fundada en 1997, Territorio creativo es una agencia «conectada» con más de 18.000 fans, suscritos a sus diferentes medios sociales, entre los que destacan su blog [eTc](#), [twitter/tcreativo](#), [facebook/Territorio creativo](#) y [Tclab.es](#).

SERVICIOS SOCIAL MEDIA (SM):

- **Estrategia.** SM Strategic Plan. Competitive Intelligence. Ad-hoc Research. Digital Identity Valuation. Product Social Development.
- **Vertebración.** Corporate Community Management. Social Media Monitoring. Community Managers Training & Coaching.
- **Dinamización.** SM Stimulate. PR 2.0. Apps Development (facebook, microsites, ad-hoc social networks, widgets, iPhone apps). Buzz Paradise (socio en exclusiva en España).



ÍNDICE

1. La importancia del "Social Media Marketing"
2. La función del Community Manager
3. Responsabilidades del Community Manager
4. Habilidades del perfil
5. Servicios que facilitan la vida al Community Manager
6. Cultura 2.0: deontología profesional para Community Managers
7. Community Managers con nombres y apellidos

La explosión de los medios sociales en Internet, como herramientas de comunicación entre personas, ha traído consigo el interés de las empresas por los mismos. Dentro de las estrategias «sociales», cobra fuerza el perfil del Community Manager (CM), una figura que encuentra sus raíces en el «gestor o moderador de comunidades online», y que comienza a perfilarse como una función corporativa, independientemente de que la organización posea una comunidad online «propietaria» o no.

Existen pues principalmente dos tipos de Community Managers: el gestor de comunidades online «ad-hoc» y el gestor de la comunidad de la marca. El primero más veterano y el segundo creciendo al mismo tiempo que se populariza el uso de blogs, plataformas de microblogging como Twitter o redes sociales como Facebook.

El objetivo de este documento es fijar algunos conceptos comunes en ambos casos, para ayudar a las personas que están buscando información destinada a orientar su carrera profesional hacia este perfil y a las empresas que buscan ampliar su conocimiento sobre la función de Community Management.

1 LA IMPORTANCIA DEL "SOCIAL MEDIA MARKETING"

El primer uso de Internet, que cumple ahora 40 años, fue el intercambio de mensajes entre personas y los grupos de noticias (foros online) y el correo electrónico que fueron las actividades principales hasta los 90. A principios de esa década, Tim Berners Lee imaginó un protocolo para leer documentos en remoto, y nació la World Wide Web. Los noventa vieron la explosión de la misma y su primer uso fue

derivado del invento de Berners Lee: muchos usuarios accediendo a documentos (páginas web) que por su complejidad técnica, crean unas pocas personas u organizaciones. **Las empresas que llegaban a Internet en esa época no eran conscientes de que las conversaciones -correos electrónicos, foros, chats- seguían teniendo lugar en la sombra.** En 1999, cuatro autores escribieron un manifiesto con 95 tesis, para intentar dar a entender este fenómeno a las empresas. El [Cluetrain manifiesto](#) se convirtió, casi sin quererlo, en un documento visionario de lo que estaba por llegar una década después.

Los medios sociales generan lazos emocionales con un consumidor activo que es, a su vez, productor de contenidos.

A principios del siglo XXI, otra alineación planetaria ayudó a que las tesis del Cluetrain cobraran fuerza. Por un lado, unos cuantos programadores estaban desarrollando software sencillo de gestión de contenidos para uso personal, que permitiese actualizar muy fácilmente una página web. Habían nacido los «blogs». Por otro lado, el buscador más popular del planeta, estaba aupando a los primeros puestos a aquellas webs que cumplieran los estándares fijados por la industria, que actualizaran frecuentemente y recibieran enlaces entrantes desde otras webs. Google se confabuló con los blogs, y los catapultó a las primeras posiciones del buscador, **haciendo así visible para todo el mundo la corriente de conversaciones humanas**, incluidas las empresas que empezaron a tomarse en serio aquello de que «los mercados eran conversaciones».

Hoy día todo esto es historia. Aunque en España quedan empresas ciegas a lo que está ocurriendo, ya no hay vuelta atrás. La crisis de los medios, acelerada por el advenimiento de la web social y de la crisis económica, está arrastrando consigo a todo el sector publicitario. La [cuota de consumo de Internet](#) no deja de crecer, pero el error de esta medición es que Internet no es un medio más. Es una infraestructura sobre la que construir medios de comunicación (incluyendo chats, messengers, skypes, tv o radio). **No todo el que está en Internet, es susceptible de recibir impactos publicitarios.**

Y ahora la pregunta es qué hacer con el presupuesto publicitario, volviendo los ojos hacia la promesa de los medios sociales -blogs, redes, microblogging, wikis y demás- con la esperanza de que se conviertan en el próximo

transatlántico de la publicidad. Y por muchas razones los medios sociales transformarán, para mejor, la industria y, sobre todo, redefinirán la función publicitaria. Porque **el marketing en medios sociales es bastante más amplio que la publicidad**: es publicidad, ventas, atención al cliente, fidelización, comunicación corporativa, desarrollo de producto, investigación de mercados... Los medios sociales son una buena inversión en marketing, por varias razones:

- Juegan con un consumidor activo y productor de contenidos (**prosumer**), mucho más involucrado y apasionado;
- Generan **lazos emocionales** con el consumidor, a través de conversaciones e interacciones con las marcas;
- A diferencia de otras acciones publicitarias, son **progresivos y exponenciales**, porque lo que hoy se construye sigue en pie mañana, y el efecto viral de los mismos, hace que los indicadores clave crezcan de forma exponencial;
- **Nuestro contenido tiene que viajar a donde está la gente.** [Los websites corporativos pierden audiencia](#) frente a los medios sociales.

2 LA FUNCIÓN DEL COMMUNITY MANAGER

¿QUÉ ES UN COMMUNITY MANAGER?

Son varias las definiciones que se han utilizado para arrojar luz sobre este perfil. Según José Antonio Gallego, presidente de AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online) el Community Manager (CM) es «**quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca o empresa atraiga, y ser el nexo**

El Community Manager es la persona responsable de sostener y acrecentar las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes.

de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un verdadero experto en el uso de las herramientas de Social Media».

Según [David Coghlan](#), «es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes (ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una Página de Fans en Facebook...). Es el rostro de la marca». [Connie Besson](#) tiene una expresión acertada: «el CM debe ser la voz de la empresa puertas afuera, y la voz del cliente puertas adentro».

[Pedro Máiquez](#), consultor de reputación online escribía sobre [cómo sería su trabajo](#) (escuchar, responder, informar, callar, escuchar más), poniendo un ejemplo de lo que no sería un Community Manager: alguien que sabe diseñar webs y controlar gestores de contenido.

De hecho es importante señalar [lo que no es un CM](#): un empleado del departamento de comunicación y marketing, que mantiene un blog, abre una página en Facebook, o actualiza el estado de twitter... Ser CM implica entender qué estrategia se debe seguir para construir relaciones alrededor de la marca y mantener interacciones personales con los miembros de la comunidad de la marca a la que se representa.

Según Palmira Ríos, de la empresa Genetsis, Community Manager es «la persona encargada de **construir, hacer crecer, gestionar y dinamizar comunidades alrededor de una marca o causa**. Es un nexo entre esa «marca» o «causa» y el usuario.

Por último, ofrecemos [la definición de la AERCO](#): «aquella persona encargada o responsable de **sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital**, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos».

MODERADOR, COMMUNITY MANAGER, SOCIAL MEDIA ANALYST: JUNTOS PERO NO REVUELTOS

Cada día aumenta el abanico de nuevos perfiles cuyas tareas pueden resultarnos difíciles de distinguir: community manager, social media director, chief social media officer, moderador, dinamizador, social media PR, etc.

Por sorprendente que parezca, el perfil que resulta menos novedoso es el del CM. Sin embargo, con el tiempo, han ido modificando y adaptando algunas de sus tareas. Foros, chats, comunidades, y en general los primeros medios de comunicación online, que ahora mismo serían los abuelos de las redes sociales y demás herramientas colaborativas tal como las conocemos hoy, estaban liderados por los responsables de comunidad, que a su vez estaban apoyados por los moderadores o dinamizadores.

La **tarea de un moderador** es velar por la calidad del contenido generado por el usuario, asegurándose de que cumple las pautas de conducta de una comunidad o canal de comunicación y evitar que haya problemas de “convivencia” entre sus miembros. El **dinamizador** es como un miembro más que

Las organizaciones deberían empezar a comprender que la gestión de los medios sociales comienza a ser una función en sí misma, y replantearse su organización desde la base.

genera conversaciones, participa y en definitiva ayuda a que la comunidad esté viva.

Ambos perfiles, que podrían ser uno solo y podríamos llamar también community junior o community assistant, forman en definitiva el equipo de comunidad, encargado de crear, dinamizar y fidelizar una comunidad entorno a algo o alguien. El CM coordina a este equipo marcando la estrategia y líneas de actuación, definiendo canales y herramientas, etc. Es decir, realiza las funciones mencionadas en el apartado 3, apoyándose en esos perfiles (en función del volumen del proyecto).

¿Qué hay de esos otros perfiles que mencionábamos al principio? ¿Un social media analyst, un chief social media officer? Su principal diferencia con el CM es el concepto «comunidad». Es decir, pueden utilizar estos canales para RR.PP., para proponer estrategias de marketing (desde promociones a campañas), pero no buscan necesariamente crear o mantener comunidad entorno a algo o alguien. Su punto de vista es más corporativo y menos de usuario.

¿A QUÉ DEPARTAMENTO SE ADSCRIBE LA FIGURA DEL COMMUNITY MANAGER?

No existe a día de hoy una convención a este respecto. Los medios sociales, como se decía en el primer apartado, suponen un ataque a la línea de flotación de la organización clásica de las empresas, y afectan a áreas tan dispares como la comunicación, la investigación de mercados o la fidelización de clientes. Por esta razón, hoy día el CM suele estar adscrito al departamento más innovador de la empresa, aquel que toma la iniciativa en el uso de las redes sociales. Lo habitual es que

el CM pertenezca a los departamentos de comunicación o marketing, aunque en algunos casos dependen de tecnología o de innovación.

Una organización mediana o grande, debería empezar a replantearse su organización desde la base, y pensar que la gestión de los medios sociales comienza a ser una función en sí misma. De esta forma, el CM podría llegar a tener un puesto de staff dependiendo de un director general. Hasta que llegue ese momento, y si Comunicación está separado de Marketing, parece razonable que los CMs se sitúen en el primer área, puesto que sus funciones y responsabilidades están ligadas con las tareas de los relaciones públicas y los directores de comunicación. Sus acciones están planteadas como en los planes de comunicación clásicos. Se analiza el mapa de públicos (stakeholders) a los que dirigirse, objetivo, estrategia, mensaje, canal y acción a desarrollar, sólo que el canal se ha ampliado a Internet. En cualquier caso, se cometería un grave error al pensar que pueden dirigirse a los «fans de la marca» usando los códigos de la comunicación corporativa tradicional. El director de marketing debería estar igualmente muy cercano a este



El CM no es un nuevo elemento de marketing que "ejerce" su función en redes sociales. El potencial reside en establecer una relación de confianza con los simpatizantes de la marca, recoger el feedback de los mismos y utilizarlo para proponer mejoras internas.

perfil, independientemente de que fuese de su departamento o de otro.

Una vez más, el marketing considerado desde una perspectiva amplia, incorpora la función de publicidad, ventas, comunicación, atención al cliente, investigación de mercado, etc, y con todas ellas estará relacionado el puesto, de una forma u otra. Si la empresa es pequeña, la función de Community Management (que puede ser compartida con otras funciones, por una misma persona) debería ejercerla alguien relacionado con esas áreas.

3 RESPONSABILIDADES DEL COMMUNITY MANAGER

RESPONSABILIDADES Y TAREAS

El papel del CM va mucho más allá de la del «evangelizador», que transmite a una audiencia las bondades de determinada empresa o servicio. Debe ejercer un papel «transformador» dentro y fuera de la empresa, con un elevado componente crítico y cuestionando y proponiendo mejoras a la estrategia de la compañía.

Entender la figura del CM como un «animador», o un nuevo elemento de marketing que «ejerce» su función en redes sociales, es un error. El verdadero potencial está en establecer una relación de confianza con la comunidad de usuarios o simpatizantes de la marca, recoger el feedback de los mismos y utilizarlo para proponer mejoras internas.

Si resumiéramos la misión del CM en cinco tareas, podrían ser las siguientes:

1. **Escuchar.** Monitorizar constantemente la red en busca de conversaciones sobre nuestra empresa, nuestros competidores o nuestro mercado.
2. **Circular esta información internamente.** A raíz de esta escucha, debe ser capaz de extraer lo relevante de la misma, crear un discurso entendible y hacérselo llegar a las personas correspondientes dentro de la organización.
3. **Explicar la posición de la empresa a la comunidad.** El CM es la voz de la empresa hacia la comunidad, una voz positiva y abierta que transforma la "jerga interna" de la compañía en un lenguaje inteligible. Responde y conversa activamente en todos los medios sociales en los que la empresa tenga presencia activa (perfil) o en los que se produzcan menciones relevantes. Escribe artículos en el blog de la empresa o en otros medios sociales, usando todas las posibilidades multimedia a su alcance. Y selecciona y comparte además contenidos de interés para la comunidad.
4. **Buscar líderes, tanto interna como externamente.** La relación entre la comunidad y la empresa está sustentada en la labor de sus líderes y personas de alto potencial. El CM debe ser capaz de identificar y "reclutar" a estos líderes, no sólo entre la comunidad sino, y sobre todo, dentro de la propia empresa.
5. **Encontrar vías de colaboración entre la comunidad y la empresa.** La mayoría de directivos desconoce cómo la comunidad puede ayudar a hacer crecer su empresa. No es algo que hayan utilizado nunca en su carrera, ni que hayan estudiado en las escuelas de negocios. El CM les debe mostrar "el camino" y ayudarles a diseñar una estrategia clara de colaboración.

Cuando la monitorización se deja en manos de personas sin experiencia en comunicación 2.0, se suele caer en la “sobre reacción” ante cualquier tipo de crítica en Internet. Lo que se conoce como el “efecto Barbra Streisand”.

De estas cinco funciones, hay dos absolutamente imprescindibles: la primera y la segunda. **No contar con una monitorización activa y precisa de las conversaciones en Internet es el camino más seguro hacia el fracaso.**

Pero tan importante es escuchar como saber transmitir lo aprendido a las personas apropiadas y en el formato apropiado, con un asesoramiento adecuado sobre las medidas a tomar. Cuando esto no sucede, y esta monitorización se deja en manos de personas sin conocimiento y experiencia en comunicación 2.0 suele llevar a la «sobre reacción» ante cualquier tipo de crítica en Internet. Esta reacción excesiva ante la crítica lo único que hace es justificar y amplificar estas críticas (un fenómeno que se conoce como «efecto Barbra Streisand»). Cuando no hay un CM para asesorar al respecto, las empresas cometen el error de reaccionar ante una crítica en un blog con acciones tan peculiares (y reales) como denunciar al que ha puesto el comentario, hacerle seguir por detectives, amenazarle, escribir comentarios falsos defendiendo a la empresa por parte de «supuestos» consumidores, y una larga serie de disparates.

Respecto a las tareas tercera, cuarta y quinta se trata de un camino que están emprendiendo con gran éxito las empresas más innovadoras del mundo, sean grandes o pequeñas.

UN DÍA EN LA VIDA DE UN COMMUNITY MANAGER

Cada empresa tiene sus características, y cada profesional su propio método para realizar su tarea, así que no pretendemos «crear escuela», sino poner un ejemplo lo más verosímil posible

de un día normal en la vida de un community manager. Imaginemos un día cualquiera en la vida de María, CM de un fabricante de teclados y ratones de ordenador.

09:00. Llegamos a la oficina. Es el momento de revisar la prensa para conocer la actualidad de nuestra empresa, de nuestra competencia y de nuestro mercado. Revisamos asimismo todos aquellos blogs, páginas web, foros y podcast en los que sabemos que hay conversaciones relevantes. Para ello utilizamos herramientas como las descritas en el apartado cuarto. A raíz de esta monitorización, confirmamos una sospecha que teníamos hace días: los usuarios del juego online multijugador «Empire of Power» se quejan de que nuestro ratón FC-V123 (la apuesta de la empresa para este tipo de juegos) no es apropiado. La disposición de los botones en nuestro ratón hace muy complicado realizar determinadas acciones, y prefieren los modelos de la competencia, con una disposición de los botones más apropiadas para el juego. A la vista de esta información, solicitamos reunirnos con el departamento de ventas, el departamento de marketing, y el departamento de desarrollo para comentarles este hecho.

11:00. Actualización de contenidos en los diversos canales en los que la empresa tiene presencia: organizamos con nuestros colaboradores la inclusión de los nuevos contenidos de hoy en nuestros



blogs especializados (para «hardcore gamers», para programadores y para diseñadores web) en los que explicamos cómo sacar el máximo partido a nuestros productos en dichas áreas. También respondemos a las diferentes cuestiones que nos han formulado en nuestros perfiles en redes sociales, subimos un nuevo vídeo al canal de la compañía en Youtube, y publicamos en LinkedIn o Infoempleo una oferta de empleo que nos han hecho llegar desde recursos humanos.

13:00. Momento de «cultivar» el contacto con los miembros más destacados de nuestra comunidad. Aquellos que están más involucrados en colaborar con la empresa, los que diariamente visitan los foros de la compañía para contestar dudas, elaboran guías, nuevos contenidos, y en general actúan como evangelizadores de nuestra empresa allá donde van. Aunque es un puesto voluntario y no remunerado, María dedica alrededor de una hora al día en saludarlos personalmente, intercambiar ideas, inquietudes, o simplemente charlar sobre temas banales. **Es fundamental que nuestros usuarios más colaboradores se sientan escuchados y motivados por parte de la compañía.**

16:00. Reunión con el departamento comercial: A raíz de nuestro informe de la mañana, el departamento comercial quiere hablar con nosotros. Según ellos, el modelo FC-V123 ha incrementado sus ventas en el último trimestre casi un 6%, y varias revistas

especializadas le han considerado entre los 5 mejores ratones para los «jugones». María argumenta que si bien con los videojuegos existentes los usuarios están muy satisfechos con este modelo, en particular los jugadores de «Empire of Power» lo consideran poco efectivo debido a que la configuración de los botones no es la más apropiada para dicho juego.

El director comercial defiende que el «Empire of Power» representa sólo un 1% del mercado total para este modelo de ratón. María replica que «Empire of Power» es un juego muy reciente, pero que está creciendo a un ritmo superior al del World of Warcraft en su momento. Así mismo, al igual que pasó con WOW en el pasado, es de esperar que surjan muchos juegos parecidos, para los que nuestro actual ratón no sea apropiado.

17:00. Reunión con el departamento de marketing: El responsable de marketing está muy interesado por el mercado de los juegos multijugador online, pues se trata de uno de los mayor crecimiento, y donde los usuarios están dispuestos a hacer un mayor gasto en un ratón apropiado. María le explica su impresión al respecto: «Empire of power», si bien a día de hoy es un juego minoritario, se está convirtiendo en un verdadero fenómeno con el potencial de ser el nuevo «World of Warcraft», juego online multijugador con más de 10 millones de suscriptores en todo el mundo. Si «Empire of Power» continua con este ritmo de crecimiento superará estas cifras

Un CM debe tener conocimiento sectorial, redactar bien, entender de marketing y comunicación, ser creativo y tener un "punto geek".

en menos de 24 meses. Asimismo, María le muestra multitud de comentarios y críticas realizados por los consumidores donde se comenta que el FC-V123 no es apropiado para este juego.

A la vista de estos datos, el director de marketing toma la decisión de empezar a trabajar en el diseño de un nuevo ratón compatible con esta nueva generación de juegos, que estaría en el mercado dentro de 8 meses, en el caso de que el ritmo de crecimiento de «Empire of power» se mantenga.

María se ofrece a ponerle en contacto con algunos jugadores para que conozca de primera mano sus quejas, y les ayuden a definir el «ratón ideal».

18:30. María organiza una videoconferencia entre los responsables del departamento de diseño de la empresa, y varios miembros del Clan «Dioses del Mal», un grupo de jugadores que se conocieron jugando al World of Warcraft, y que hace unos meses decidieron cambiarse a «Empire of Power». Ambas partes charlan sobre las diferencias entre ambos juegos, y porqué el ratón FC-V123 no es tan operativo con el nuevo juego. Consensuan una serie de reuniones semanales donde recogerán su feedback, y posteriormente les darán a probar una serie de prototipos para conocer su opinión.

19:30. Con la satisfacción del trabajo bien hecho, María da por concluida su jornada laboral.

4 HABILIDADES DEL PERFIL

Aunque no exista una «carrera» o «estudio superior» específico para ser CM, es evidente que existen cualidades comunes deseables, que nos podrían ayudar a seleccionar o preparar a una persona para el puesto de CM.

APTITUDES TÉCNICAS

- **Conocimiento sectorial:** tiene una cierta «expertise» en el sector en el que la empresa desempeña su función, para afianzar la credibilidad y la reputación.
- **Conocimientos de marketing, publicidad y comunicación corporativa:** para entender objetivos de negocio y alinear su actividad con los mismos.
- **Redacción:** debe escribir bien y le debe gustar hacerlo.
- **Un punto «geek»:** pasión por las nuevas tecnologías, por Internet y la web 2.0. Probar aplicaciones y servicios nuevos es el pan suyo de cada día.
- **Creatividad:** en la economía de la atención y de la sobreabundancia de la información, las mentes creativas tienen más posibilidades de ganar cuota de atención.
- **Experiencia en comunicación online:** conoce los canales más adecuados y tiene buenos contactos en Internet.
- **Cultura 2.0:** existen unos valores y normas de conducta descritos en el apartado sexto, que deben ser interiorizados.



Una actitud abierta, de servicio y accesible. El Community Manager ha de ser transparente, humilde, conector y "early adopter".

HABILIDADES SOCIALES

- **Buen conversador:** buen comunicador en general y buen conversador en particular: saber escuchar, saber responder.
- **Resolutivo:** da respuesta de forma rápida y adecuada.
- **Agitador:** incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico.
- **Empático:** para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- **Asertivo:** tiene carácter y personalidad propios, defendiendo sus opiniones frente a los demás, cuando llega el caso.
- **Comprensivo:** valora las opiniones del resto de participantes en la comunidad.
- **Trabajo en equipo:** coordinar, colaborar, compartir.
- **Cabecilla:** lidera desde la participación y sabe encontrar líderes dentro de la comunidad.
- **Moderador:** se esfuerza por mantener un ambiente cordial entre todos los usuarios. Relajando tensiones, pero manteniéndose firme a la hora de cortar malos modos.
- **Incentivador:** plantea incentivos a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad.

ACTITUD

- **Útil:** un buen compañero, al que le gusta servir y ser de ayuda a los demás.
- **Abierto:** entiende y aprecia la diversidad. Evita ser categórico; entiende que en Internet hay gente que sabe más que uno mismo, y está dispuesto a darle voz a esos conocimientos, sin querer sentar cátedra a toda costa.
- **Accesible:** es cercano en el trato.
- **«Always on»:** vive con conexión permanente o frecuente a la red.
- **Conector:** detecta y facilita oportunidades, conectando a miembros de la comunidad entre sí.
- **«Early adopter»:** le gusta estar a la última, se podría denominar cazador de tendencias.
- **Evangelista:** es un apasionado de la marca, de la empresa y de la vida.
- **Defensor de la comunidad:** representa a los clientes y usuarios ante la empresa. Le gusta la gente.
- **Transparente:** en las normas y en la igualdad entre los usuarios.

SOBRE LA REMUNERACIÓN DE LOS CMS

No podemos -ni debemos- exponer aquí una retribución estándar para un CM, al igual que no podemos hacerlo con un director de marketing, pero es evidente que existe tres requisitos claves a la hora de «poner precio» al perfil.

Cualificación. Ser un aficionado a las redes sociales no convierte a nadie en un profesional de los Social Media, del mismo modo que a pesar de que la mayoría de la gente sabe lo que es «oferta y demanda», eso no le convierte en profesional de las finanzas.





Experiencia. Contratar a un responsable de comunidad sin experiencia en comunicación y marketing online puede ser arriesgado. Situarlo debajo de un director que tampoco cuenta con experiencia real en «community management» también.

Habilidades de coordinación. Gestión de equipos y proveedores, liderazgo, autonomía y capacidad de decisión. Aunque parezca evidente tenemos que recordar que el CM es el responsable del área de comunidad, por lo que debe cumplir estos requisitos, implícitos e imprescindibles para cualquier director.

En definitiva, si el candidato cumple los tres requisitos citados anteriormente, ha de ser el sentido común lo que determine el salario que finalmente percibirá, atendiendo a aspectos tales como el tipo de empresa, el tamaño de la misma, la relevancia del departamento de comunidad dentro de la compañía, el número de personas que el candidato tendría a su cargo, etc.

5 SERVICIOS QUE FACILITAN LA VIDA AL CM

SERVICIOS 2.0:

Blogging. Los blogs son herramientas imprescindibles hoy para la creación de comunidad mediante la generación de buenos contenidos de utilidad. Existen muchas herramientas, siendo la más popular Wordpress (wordpress.com).

Livestreaming. Son blogs más ligeros y fáciles de actualizar, con menos posibilidades de personalización. El pionero fue Tumblr (tumblr.com), pero Posterous (posterous.com) le está ganando cierto terreno.

Microblogging. Por no decir, directamente, Twitter (twitter.com), un servicio de microblogging que causa furor, y que permite a sus usuarios enviar comentarios basados en texto, con una longitud máxima de 140 caracteres. Interesantes también Yammer (yammer.com) y Social Cast (socialcast.com), plataformas con más funcionalidades que Twitter, que permiten a todos los empleados de una empresa comunicarse en un entorno privado.

Redes sociales. Han sido las protagonistas de Internet en estos últimos años. El líder indiscutible con más de 300 millones de usuarios en todo el mundo es Facebook (facebook.com). Por detrás, MySpace (myspace.com) y en España, Tuenti (tuenti.com). Respecto a las «profesionales», LinkedIn (linkedin.com) y Xing (xing.com). También existen comunidades verticales (sectoriales), muy importantes para los CM de cada sector.

Como ejemplos en España, Minube (minube.com) o Unience (unience.com), cuyos CM son caso práctico en este documento.

Servicios publicación 2.0. Los más populares, YouTube (youtube.com) para publicar videos, Flickr (flickr.com), el sitio de referencia para fotografías, y como ejemplo de otros «activos digitales», Slideshare (slideshare.net), a través del cual los usuarios pueden enviar presentaciones tipo Powerpoint.

HERRAMIENTAS DE PRODUCTIVIDAD

Ecto (illuminex.com/ecto). Una aplicación de escritorio, que se integra con las principales herramientas de blogging en el mercado, sirviendo a la vez de backup en el ordenador, y permitiendo actualizar varios blogs desde un único interfaz. Cuesta unos pocos dólares.

Tweetdeck (tweetdeck.com). Posiblemente, la aplicación de escritorio para Twitter líder, que también integra MySpace y Facebook en un solo interfaz, permite gestionar grupos y varias cuentas al mismo tiempo. Permite sincronización con su aplicación para iPhone.

Seismic Desktop (seismic.com). Otra aplicación de escritorio para Twitter, que ofrece características similares a Tweetdeck.

Basecamp (basecamp.com). Herramienta de gestión de proyectos online. Incluye lista de "to do's", hitos, almacenamiento de archivos, alertas, mensajería con estética de blog y otras funcionalidades.

MailChimp (mailchimp.com). Gestor de mailings que ofrece una lista interesante de capacidades como gestión, rastreo, análisis

y plantillas de HTML personalizadas. Se integra con Wordpress, Twitter, Salesforce... Es la elección de pesos pesados como Mozilla, Canon, Intel...

Get Satisfaction (getsatisfaction.com).

Plataforma de feedback de clientes, donde estos pueden obtener preguntas a sus respuestas, soluciones a problemas.

UserVoice (uservoice.com). Similar a Get Satisfaction, para rastrear y manejar el feedback de usuarios y consumidores.

Google Apps (google.com/apps). Suite ofimática online para empresas que incluye aplicaciones como Gmail, Google Calendar, Google Docs o Google Sites.

Twitter Analyzer (twitteranalyzer.com).

Una interesante aplicación web que ofrece estadísticas de uso de las cuentas de twitter y de retwitts y menciones.

Social Oomph (socialoomph.com). Un servicio creado para facilitar la gestión de las cuentas en Twitter, devolver automáticamente el «following», enviar DMs automáticos de respuesta, programar tweets descubrir nuevos followers, etc.



Friendorfollow (friendorfollow.com). Aplicación de gestión de followers de Twitter.

Huitter (huitter.com). Permite hacer “unfollow” de manera masiva a las personas que no te están siguiendo en Twitter.

HERRAMIENTAS DE MONITORIZACIÓN

Google Blogsearch (blogsearch.google.es). Esta herramienta rastrea e indexa la información contenida en decenas de miles de blogs, ofreciendo a los usuarios la posibilidad de buscar dentro de esos datos.

Twitter Search: (search.twitter.com). El motor de búsqueda de Twitter te permite conocer en tiempo real todo lo que están diciendo sobre ti o sobre tu marca.

Socialmention (socialmention.com). Búsquedas en blogs, microblogs, sitios para publicar enlaces, imágenes o videos, rastreando términos concretos para descubrir qué se dice o comenta de un producto, servicio, un tema o una persona. También ofrece alertas de social media y un widget.

IceRocket (icerocket.com). Un buscador en blogs que agrega resultados de Google Blogsearch y Technorati, y ofrece tendencias en las búsquedas.

Backtweets (backtweets.com). Buscador de enlaces en Twitter, qué usuarios de Twitter han enlazado tus blogs o webs. Permite recibir alertas RSS.

Radian6 (radian6.com). Aplicación web para rastrear la conversación en Internet sobre productos o personas. Cuesta unos 500 dólares al mes.

ScoutLabs (www.scoutlabs.com). Compañía que proporciona una plataforma basada en la web para que las empresas mantengan chats en vivo sobre sus productos. Cuesta menos que Radian6.

Nielsen online (nielsen-online.com). Herramienta de pago, capaz de medir cualitativamente las opiniones y contenidos generados por los internautas españoles en los blogs, foros y redes sociales que se extienden por Internet.

Smmart (cierzo-development.com). Plataforma de pago para la monitorización y mejora de la reputación de una marca en los medios digitales, blogosfera, buscadores y redes sociales.

Monitter (monitter.com). Monitoriza lo que se dice de tu empresa en Twitter en tiempo real con una interfaz multicolumna similar a TweetDeck. La aplicación permite hacer búsquedas de tu marca o producto o los de la competencia y personalizar su aspecto al gusto del usuario.



Se ha demostrado que los "tuits" bien escritos consiguen más retuiteos que los mal escritos. Es recomendable mantener una buena ortografía.

Google Trends: (google.es/trends). Busca tendencias y compara el volumen de las búsquedas por país y región.

HowSociable?: (howsociable.com). Herramienta de medición de visibilidad de marca basada en 22 tipos diferentes de métricas.

Addict-o-matic: (addictomatic.com). Crea una página personalizada con las últimas alertas sobre tu marca o producto.

Tinker: (tinker.com). Sigue conversaciones en directo en Facebook o Twitter.

Facebook Lexicon: (facebook.com/lexicon). Se trata de una herramienta de seguimiento de tendencias de keywords. Muestra el volumen de posts sobre palabras específicas gracias a la cantidad de datos que hay creados por los usuarios y asociados a las distintas keywords.

Escribir un castellano correcto. Se ha demostrado por ejemplo, que los «tuits» bien escritos consiguen más retuiteos que los mal escritos. Es recomendable mantener una buena ortografía, evitar escribir con mayúsculas (que se asocian a gritos) y la ortografía tipo «sms»; usar comillas para acotar vocablos extranjeros o neologismos y erradicar el lenguaje grosero.

Enfatizar las emociones. No se debe olvidar que en el lenguaje escrito no es posible dar entonación, por lo que las frases escuetas se pueden malinterpretar. Para evitar malentendidos es importante invertir el tiempo necesario para conseguir que el sentido de una frase quede nítido. Es recomendable además, usar «emoticonos» básicos, para simular tonos de complicidad o ironía.

Mantener la corrección política. Pensar antes de escribir y evitar las palabras o actitudes que puedan resultar molestas u ofensivas para el resto de los usuarios (evitando frases por ejemplo, que puedan resultar ofensivas desde los puntos de vista de religión, raza, política o sexualidad).

6 CULTURA 2.0: DEONTOLOGÍA PROFESIONAL PARA CMs

Llamémosle «netiqueta», «valores de Internet» o «cultura 2.0». Lo cierto es que hace 40 años, las personas que comenzaron a usar las listas de correo, para pasar después a foros y chats, y por último a la llamada web 2.0, fueron perfilando unas normas de conducta en la Red, que inicialmente se conoció como «netiqueta».

NORMAS BÁSICAS DE CONDUCTA EN LA WEB

Antes de entrar en terrenos más profundos, un CM debe conocer y respetar las normas más sencillas sobre el correcto uso de la comunicación online.



VALORES 2.0

La web social ha consolidado valores tradicionales sobre los que se han construido las sociedades civilizadas, y que en ocasiones se han visto sepultados en el uso corporativo de los medios tradicionales.

A principios de la década, los blogs llevaron la voz cantante, con lo que llegó a denominarse «[blogcultura](#)», que bebía a su vez de la «[ética hacker](#)». Lo que empezaron siendo normas de etiqueta -citar la fuente, enlazar, aceptar comentarios, participar en las conversaciones- dio pie a normas de ética singular, como el rechazo a los anuncios (el uso comercial de Internet siempre ha sido fervientemente rechazado por los pioneros de Internet), no encubrir objetivos comerciales, ser honestos. La masificación de la «blogosfera» ha hecho que casi todo esto quede ya sólo en el recuerdo.

El boom de las redes sociales ha dado pie a más normas no escritas, pero resumiendo, se podrían concretar en una serie de valores, que un Community Manager debe adoptar y compartir.

Honestidad: en un entorno transparente, la mentira, aparte de estar mal vista, es más fácil de ser descubierta. Si queremos ocultar grandes problemas con nuestros servicios o productos, es mejor mantenerse al tanto de la web social.

Respeto: tratar a los demás como nos gustaría ser tratados a nosotros, participando con educación y con mente abierta. Siendo conscientes de la diversidad de culturas y de opiniones.

Humildad: los bloggers descubrieron rápidamente, que siempre había lectores que

sabían más que ellos, y lo demostraban en los comentarios. Conocer nuestras limitaciones y estar dispuestos a aprender de los otros.

Generosidad: compartir información y activos digitales de valor, con los otros. Ayudar, ser de utilidad al prójimo, invertir nuestro tiempo, sin esperar nada a cambio.

Reciprocidad: ser justos y corresponder a un elogio, a un favor. Otorgar visibilidad al trabajo de los otros. Agradecer.

Colaboración: la cultura «peer-to-peer» (entre pares) y la co-laboración, personas trabajando de forma coordinada, ayudada por tecnologías que facilitan la co-creación de obras cooperativas.

Apertura: el software libre nos ha enseñado que los entornos colaborativos abiertos crean mayor valor que los cerrados.



En un entorno transparente, la mentira, aparte de estar mal vista, es más fácil de descubrir. Si queremos ocultar problemas con nuestros servicios, es mejor mantenerse al tanto de la web social.

COMMUNITY MANAGERS CON NOMBRES Y APELLIDOS

JOSÉ ANTONIO GALLEGO CM DE BBVA

En palabras de José Antonio Gallego, la función más importante de su trabajo consiste en explorar nuevas vías de comunicación y colaboración con los clientes gracias a las nuevas tecnologías 2.0. Algunas de las incursiones más destacables que se han hecho desde BBVA son: «**blogsfera BBVA**» (bbvablogs.com), una plataforma de blogs exclusiva para los empleados de la entidad. **Actibva** (actibva.com), comunidad de personas interesadas en las finanzas. **Tú Cuentas** (blog.bbvatucuentas.com), una revolucionaria herramienta de gestión de las finanzas personales, o **Te Presento** (cnbbva.com), un directorio de empresas que utiliza las recomendaciones de los usuarios.

Estas acciones obligan a la empresa a escuchar y a ganarse el respeto como interlocutor, siendo el CM el responsable de demostrar a la empresa que su presencia en las redes sociales puede beneficiarla y optimizar su cadena de valor.

PALMIRA RÍOS CM DE HAPPING.ES

Para Palmira la principal función del CM, desde el punto de vista de una agencia (Genetisis), consiste en ayudar a varias marcas a ver la importancia de comunicarse directamente con sus consumidores. El proyecto **happing** (happing.es), la red social de **Coca-Cola**, ha generado una comunidad de una envergadura enorme y ha supuesto un gran logro para la marca Coca-Cola en España.

Palmira cree que la figura del CM será imprescindible para todas aquellas empresas que entiendan que los consumidores han cambiado, tanto su percepción de consumo como de las propias empresas, y que deben utilizar Internet para llegar a ellos, cambiando y mejorando en función del feedback recopilado.



JAVIER DURO CM DE ABC

Javier es responsable de la estrategia global de Social Media en ABC, englobando áreas como la monitorización, escucha y presencia activa en redes sociales, en la blogosfera y la **comunidad abcid** (comunidad.abc.es). El mayor logro hasta la fecha ha sido promover, desde dentro de ABC, una conciencia de escucha a los usuarios.

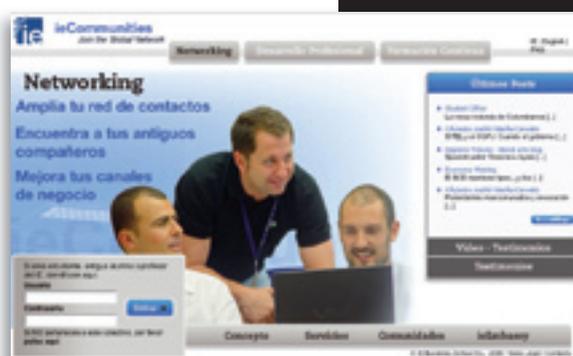
Lo más complicado de su labor es, de una parte, el mantener una estrategia ética en las diferentes comunidades, respetando las reglas y el resto de usuarios sin utilizar técnicas fraudulentas. De otra parte, crear una actitud de escucha y atención en la empresa hacia las redes sociales y la blogosfera, con una comunicación transparente.



RAFAEL LÓPEZ CM DEL INSTITUTO DE EMPRESA

Las funciones de Rafael López van encaminadas a sostener, acrecentar y defender la relación que el Instituto de Empresa mantiene con sus alumnos y posibles clientes en el ámbito digital. Él destaca dos habilidades del CM: saber escuchar y saber comunicar. **ieCommunities** (iecommunities.ie.edu) se ha convertido en un referente, con más de 11.000 antiguos alumnos dados de alta en la comunidad y más de 2 millones de visitas a sus blogs.

Para Rafael la aparición de la Web 2.0 ha posibilitado la aparición de nuevos canales de comunicación, adaptados a las necesidades de la sociedad actual. Ahora se comunica más, lo hace más gente y por muchos más medios. La información es más accesible, llega a más personas, está más actualizada, es menos sesgada y partidista y permite interactuar con ella.





VICENTE VARÓ CM DE UNIENCE

La función de Vicente en **Unience**, red social vertical para **inversores en bolsa** (unience.com), consiste en escuchar, atender y dar servicio a los usuarios, fomentando la participación y el intercambio de información e identificando líderes. Además propone mejoras e innovaciones en función de las necesidades de los usuarios y gestionar la comunicación de la empresa, promocionando además la marca.

Unience es ya una referencia, y forma parte de la conversación alrededor de la inversión y las finanzas en la web social. Ello es en parte, gracias al blog corporativo y a los contenidos generados por los usuarios.

EVA REPRESA CM DE PUMA TIME

Eva se considera «vertebradora y dinamizadora» de la marca de relojes de Puma, en los medios sociales, como su blog (urbantime.es), su twitter (twitter.com/pumatime) y su perfil en Facebook (facebook.com/urbantime). Trabaja en la agencia Territorio creativo, dando soporte a la función de Community Management de **Puma Time en España**.

Según Eva, el mayor éxito es haber conseguido comunicación fluida con un grupo muy fiel de apasionados de la marca y haber detectado una afinidad con aficionados a la música hip-hop, rap y al street dance. De hecho, algunas estrellas españolas del hip-hop han empezado a colaborar con Puma Time, a raíz del contacto en Facebook. El número de «fans» y «followers», y las interacciones de la marca con los mismos no deja de crecer semana a semana. Como dice Eva: «conseguir prescriptores “de la calle” es un logro valiosísimo, puesto que el poder de influencia de una persona de a pie es mucho más fuerte que el de cualquier marca o publicista.»



NATALIA MARCOS CM DE BLOGGERS DE EL PAÍS

Natalia Marcos es la encargada de la **Comunidad de Bloggers de El País** (lacomunidad.elpais.com). Anima la participación de los lectores y propone temas de debate. Además observa y responde a las inquietudes, peticiones y propuestas de los usuarios.

Natalia destaca la cantidad de blogs interesantes realizados por los usuarios y el contenido que aportan dichos bloggers a la web, permitiendo conocer mejor a los lectores y sus intereses.



LETICIA SAINZ CM DE HONDA ESPAÑA

Leticia trabaja para Bloguzz (plataforma con la que las empresas ponen a disposición de bloggers productos y servicios). Su función como CM de Honda España consiste en desarrollar, gestionar, moderar, evaluar y hacer un seguimiento detallado de la presencia de Honda en las redes sociales. Para Leticia el mayor éxito conseguido es «la alta participación y el seguimiento y aceptación por parte de los usuarios», un ejemplo de ello puede verse en la campaña «Coge tu Civic» (blog.cogetucivic.com).

El CM puede cambiar la concepción que un cliente tiene de Honda ya que su figura interactúa con los usuarios de manera natural, gracias al trato de tú a tú. En el caso de una queja o comentario negativo, el CM interviene de manera personalizada e intenta solventar el problema.





PEDRO JAREÑO CM DE MINUBE

Pedro Jareño es la «cara visible» de Minube (minube.com), llevando a cabo las labores de dinamización y de contacto con blogueros y viajeros; además de la conversación constante con los usuarios y la participación en foros para poder darles respuesta inmediata. Los logros conseguidos en este apartado van relacionados con la dinamización de la comunidad, señalando especialmente la acción de «La vuelta al mundo 2.0», (vueltaalmundo.minube.com) que consiguió despertar el interés sobre esta comunidad entre mucha gente.

Para Pedro «un CM tiene que sentir pasión por lo que hace para que sea aceptado, porque un Community Manager no se fabrica. Se es o no se es».

JOSÉ RAMÓN PARDINAS CM DE VOLVO

Para José Ramón Pardinas se trata de ser “la empresa” en los medios sociales y su función más importante es la de escuchar.

Esto le lleva al resto de sus labores: gestionar los diferentes perfiles de la marca en las redes sociales, sobre todo twitter y facebook y coordinar el contenido del blog volvoforlife.es, (volvoforlife.es). Destaca por ejemplo [la campaña de The Blind Preview](#) en YouTube.

Según Pardinas todas las empresas van a necesitar la figura del CM. Ya sea desde una perspectiva de marca, para unirlas con su público; o desde un punto de vista corporativo, para gestionar la comunicación con las distintas comunidades de sus stakeholders.



JAVIER SAURA CM DE INFOEMPLO

Javier Saura es responsable de Desarrollo de Negocio y CM de **Infoempleo** (infoempleo.com). Su día a día consiste en escuchar, dinamizar y dar a conocer en su blog o en las diferentes redes sociales (Facebook, Twitter, o LinkedIn) los nuevos productos y servicios que lanzan al mercado, fomentando la conversación con los seguidores de las distintas redes. Hasta la fecha llevan 400 followers en Twitter y 500 seguidores en su grupo de LinkedIn, además de un mail «incentivador» dirigido a usuarios de su nueva herramienta de CVs online, que ha duplicado el índice de aperturas con respecto a los mails más formales que enviaban hasta la fecha.

Para Javier lo más complicado de este trabajo es la falta de tiempo para gestionar todo y la falta de entendimiento y comprensión de estas funciones dentro de la compañía.



Conclusiones

La web social está transformando la forma en que las empresas tienen de relacionarse con sus clientes, existentes y potenciales.

Designar la figura de un Community Manager, para que sea la voz de la empresa puertas afuera y la voz del cliente puertas adentro, es un movimiento reciente que están acometiendo las empresas más innovadoras del mundo.

El CM debe tener experiencia en el sector, conocimientos reales de comunicación 2.0 y capacidad para entender los objetivos estratégicos de la empresa y traducirlos hacia la comunidad.

La remuneración del CM debe estar acorde a este perfil y el debate sobre si debe estar debajo de comunicación o marketing es irrelevante, mientras sus superiores no tengan una visión clara de lo que está ocurriendo en Internet.

Posiblemente, la primera misión del CM sea la de evangelizar y hacer entender esto mismo dentro de la empresa. Es un buen comienzo y un montón de tarea por delante.



JOSÉ ANTONIO GALLEGO

Es el presidente y fundador de la AERCO, asociación que agrupa a cientos de Community Managers y profesionales del Social Media.

Profesionalmente, ejerce como responsable de comunidades online en el BBVA, puesto que ejerció con anterioridad en eBay.

Es licenciado en ciencias económicas y empresariales por la Universidad Complutense y Master en Telecom y Digital Business en el Instituto de Empresa (número uno de la promoción).

Mantiene su blog comunidadenlared.com y su twitter [@joseantoniogall](https://twitter.com/joseantoniogall).

FERNANDO POLO

Socio director de estrategia y operaciones de Territorio creativo, agencia española de referencia en social media marketing. Cofundador en 2001 del servicio de monitorización en medios sociales, DiceLaRed, que en 2005 evolucionó a LastInfoo, una plataforma de publicación de blogs corporativos.

Ingeniero industrial de ICAI y master en dirección comercial y marketing por la Fondation EPF de París. Trabajó en IBM BCS (antes PwC Consulting) y ha sido director de marketing de varias empresas de Internet. Ha publicado múltiples artículos y ha sido ponente en diferentes seminarios y congresos sobre el uso de los medios sociales en la empresa. Co-autor del libro La Blogosfera Hispana, de la Fundación Orange, su blog, abladias.com fue seleccionado por la revista emprendedores como uno de los 25 blogs españoles a seguir en 2008. También mantiene fernandopolo.com y su twitter [@abladias](https://twitter.com/abladias).

PALMIRA RÍOS

Es Community and Social Media Consultant en la agencia de marketing digital Genetsis, desarrollando proyectos para marcas como Páginas Amarillas o Coca-Cola, de cuya comunidad, Happing.es, también fue Community Manager.

Anteriormente desempeñó su actividad como Community and Communications Specialist en la comunidad de clasificados Loquo, perteneciente al grupo eBay y en el departamento de Marketing de la multinacional danesa Ambu.

Palmira Ríos es Diplomada Técnica en Publicidad por el Centro Español de Nuevas Profesiones, cuenta con un Máster en Animación Multimedia y ha participado en calidad de profesora en varios seminarios organizados por entidades tales como la Generalitat de Cataluña, el Instituto de Empresa o Unidad Editorial.

Es socia fundadora de la AERCO y autora del blog comunizando.es, donde comparte habitualmente sus experiencias y conocimientos sobre la web social.

SELVA MARÍA OREJÓN LOZANO

Vicepresidenta en AERCO y profesora invitada en varias universidades. Ejerce como Directora Ejecutiva/fundadora de onbranding. Ha sido responsable de Relaciones Públicas y Comunidad de lanetro.com.

Licenciada en Comunicación por la Universitat Ramon LLull/Blanquerna; Diplomada en Business Organization and Environment por la Cambridge University.

MARÍA GARCÍA-ALBERTOS JIMÉNEZ

Miembro del equipo de comunicación de Territorio creativo. Con anterioridad ha desempeñado sus funciones en el Departamento de Comunicación del Grupo Anaya además de trabajar como Coordinadora de Calidad de la Biblioteca Nacional de España. Licenciada en Historia por la Universidad Autónoma de Madrid, cuenta con un Master en Artes de la Comunicación Corporativa por la Universidad San Pablo Ceu/Tracor.