

COMUNICACIÓN Y LA RED

NUEVAS FORMAS DE PERIODISMO

COORDINADORES DE LA PUBLICACIÓN
FERNANDO SABÉS TURMO
JOSÉ JUAN VERÓN LASSA

EDITA: ASOCIACIÓN DE
PERIODISTAS DE ARAGÓN



COMUNICACIÓN Y LA RED. NUEVAS FORMAS DE PERIODISMO

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

COMITÉ CIENTÍFICO

Presidente

Fernando García Mongay
Director del Congreso

Coordinadores

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

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

Vocales

José Luis Trasobares
Presidente de la Asociación de Periodistas de Aragón

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

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

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

Edita:

Asociación de Periodistas de Aragón

Dirección:

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

Dirección en internet:

www.congresoperiodismo.com

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

© Los autores

© Asociación de Periodistas de Aragón

Depósito Legal: Z 424-2013

ISBN: 978-84-87175-49-7

Índice:

PRESENTACIÓN

RECURSOS DIGITALES PARA LA INVESTIGACIÓN: PERIODISMO DE DATOS

Aida María de Vicente Domínguez7

LOS RETOS DEL PERIODISMO EN LA ERA DE LA MOVILIDAD

Alba Silva Rodríguez16

COMMUNITY MANAGER, UNA NUEVA SALIDA PROFESIONAL PARA EL PERIODISMO DIGITAL

Ángeles Fernández Barrero y M^a José Ufarte32

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

Beatriz Guerrero González-Valerio48

TWITTER DINAMIZA LAS SINERGIAS ENTRE LAS REDES SOCIALES Y EL PERIODISMO

Carmen Salgado Santamaría y M^a Mercedes Zamarra López58

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

Fátima Martínez Gutiérrez.....75

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

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

LAS INDUSTRIAS CULTURALES ANTE LOS NUEVOS RETOS DE LA COMUNICACIÓN DIGITAL

Francisco Cabezuelo Lorenzo.....110

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

Francisco Cabezuelo Lorenzo124

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

Hugo Doménech Fabregat y Pablo López Rabadán134

LAS AUDIENCIAS ACTIVAS EN EL CONTEXTO DE LA CONVERGENCIA DE MEDIOS

Irene Da Rocha.....147

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

ANÁLISIS DE LA INTERACTIVIDAD DE @MARIANORAJAY Y @CONRUBALCABA DURANTE LA CAMPAÑA DE LAS ELECCIONES GENERALES DE 2011	
Ricardo Zugasti Azagra y Cristina Zurutuza Muñoz.....	298
EL MODELO DE APRENDIZAJE POR INDAGACIÓN EN LA FORMACIÓN DE CIBERPERIODISTAS: APRENDER HACIENDO (Y VIVIENDO)	
Santiago Tejedor, Gabriel Jaraba, Santiago Giraldo, Mireia Sanz y Xavier Ortuño.....	306
ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN Y PERIODISMO EN AMÉRICA LATINA	
Tatiana Hernández Soto.....	323

PRESENTACIÓN

Reflexionar sobre los cambios en la comunicación y en el periodismo con la práctica universalización de internet es más que necesario. El papel que debe jugar la Universidad es evidente en este momento y sobre todo las facultades de comunicación, que han de aportar nuevos conocimientos a una realidad cambiante como es ésta.

Por tanto, foros como el Congreso de Periodismo Digital de Huesca en los que se combina la presencia de profesionales del sector con profesores e investigadores de la Universidad son necesarios para debatir y reflexionar sobre la realidad cambiante de la comunicación.

En este libro se pueden leer algunas investigaciones presentadas en el Congreso de Periodismo Digital de Huesca de 2013 procedentes del ámbito académico.

COMMUNITY MANAGER, UNA NUEVA SALIDA PROFESIONAL PARA EL PERIODISMO DIGITAL

Dra. Ángeles Fernández Barrero

Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla (España).

mfernandez10@us.es

Dra. M^a José Ufarte Ruiz

Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla (España).

mufarte@us.es

Resumen

El extraordinario auge que han experimentado las redes sociales también ha generado nuevas profesiones y oficios 2.0 que a menudo discurren por distintas áreas del saber, como los *community manager*, asociados a la publicidad, el marketing, la informática, la documentación y el periodismo. En los últimos años ha aumentado de manera vertiginosa la demanda de estos profesionales, al tiempo que los periodistas, acechados por la crisis del sector de la información, manifiestan su interés esta profesión emergente. El objetivo de esta comunicación es analizar el perfil profesional del *community manager* en un entorno inestable y cambiante y reflexionar acerca del papel que puede desempeñar el periodista digital en la configuración y desempeño profesional de las funciones propias de este oficio.

Palabras clave: *community manager*, redes sociales, periodismo digital, profesión periodística.

Abstract

The extraordinary boom experienced by social networks has also encouraged new professions and profiles 2.0 that often run through different areas of knowledge. This is the case of a new professional profile, the community manager, associated to Advertising, Marketing, Computer Science, Documentation and Journalism. The demand of those professionals has increased in recent years at a rapid pace, while journalists, stalked by the crisis of journalism and media, express interest in this emerging profession. The aim of this paper is to analyze the professional profile of community manager in a changing and unstable context and to think about the role that digital journalists can play in shaping and designing the duties and tasks of this office.

Key Words: community manager, social networks, digital journalism, journalistic profession

1. Introducción

Al amparo del auge que han experimentado las redes sociales en los últimos años han surgido nuevas profesiones y oficios emergentes que a menudo discurren por distintas áreas del saber, como la informática, la publicidad, el periodismo digital o el marketing. Es el caso de los *record manager*, vinculados al mundo de la publicidad y encargados de la búsqueda, gestión y control de datos e información sobre la marca o compañía en redes sociales, o los *community manager*, también conocidos como gestores de contenidos de comunidades virtuales y redes sociales.

Como afirma Tania Lucía Cobos, “dado que no existe un perfil universitario *per se* y sumado a la velocidad con que evolucionan los *social media* hoy en día, profesionales de diferentes áreas han asumido esta labor de forma accidental y la ejercen, o al menos lo deben hacer, en medio de un constante aprendizaje” (Cobos, 2011: 11).

La demanda creciente de estos profesionales en un contexto caracterizado por la recesión económica y el desempleo creciente ha generado un inmensa oferta de cursos de capacitación profesional, a los que numerosos periodistas y otros profesionales de la información optan sin saber, realmente, qué es un *community manager*, al margen de la breve traducción que desprende la nomenclatura sajona, y qué funciones desempeñan en la empresa.

El objetivo de esta comunicación es precisamente indagar acerca del perfil profesional de los *community manager* y reflexionar acerca del papel que puede desempeñar el periodista digital como profesional capacitado para ejercer las funciones asociadas a esta profesión emergente, las ventajas que aporta su formación periodística y las carencias y necesidades formativas que deben subsanar los periodistas para competir con profesionales provenientes de otros ámbitos en condiciones óptimas de calidad.

1.1. Metodología

Desde el punto de vista metodológico, optamos por un método multidisciplinar que combina técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas. En primer lugar, recurrimos a una imprescindible revisión bibliográfica relativa a la profesión de *community manager* con el objetivo de establecer un marco teórico de referencia. Para ello, acudimos a estudios académicos que han analizado la cuestión desde distintas perspectivas, como la publicitaria, patente en el estudio de Araceli Castelló Martínez, *Una nueva figura profesional: el Community Manager*, o la pedagógica, reflejada en la obra de Pedro Rojas, *Community Manager en una semana*. La revisión bibliográfica se ha completado con un análisis de las reflexiones más destacadas encontradas en la Red, tanto en páginas web y blogs como en redes sociales, de manera que podamos subsanar la ausencia de material bibliográfico académico para construir un corpus teórico referido a la profesión de *community manager* en el ámbito del periodismo digital.

Para alcanzar los objetivos fijados, completamos la revisión bibliográfica con otras dos técnicas propias de la investigación cualitativa: las entrevistas estructuradas y un análisis documental de las ofertas de trabajo de *community managers* publicadas por un portal de empleo, técnica en la que los aspectos cualitativos se completan con un análisis cuantitativo.

En lo referente a las entrevistas estructuradas, hemos elaborado un breve cuestionario estandarizado que plantea idénticas preguntas y en el mismo orden a distintos responsables de cursos de formación, de manera que obtengamos distintas impresiones acerca de algunas cuestiones que afectan a nuestro objeto de estudio, como el interés de los periodistas por esta profesión emergente y las carencias y virtudes de su formación académica para el ejercicio profesional como *community managers*. A estos profesionales se les enviaron las siguientes preguntas:

- Cuantitativamente, ¿cuáles son los perfiles profesionales mayoritarios entre su alumnado?
- ¿Qué porcentaje aproximado representan los periodistas?
- Los periodistas que optan por hacer un curso de formación de *community manager*, ¿suelen conocer de antemano las funciones que desempeña un *community manager* y la dinámica de la profesión?
- ¿Cree usted que el periodista dispone de una formación adecuada para ejercer como *community manager*? ¿Por qué?
- Desde el punto de vista de la formación académica, ¿qué deficiencias detecta en la formación de un periodista a la hora de ejercer como *community manager*?

Por otro lado, hemos aplicado un análisis documental a las ofertas de trabajo de *community managers* publicadas por *Infojobs*, el portal de empleo vertical en línea líder en el mercado español. Este análisis está dirigido a esclarecer algunos aspectos relacionados con el mercado de trabajo, como los perfiles profesionales más demandados y el lugar que ocupan los periodistas entre estos perfiles, los requisitos formativos requeridos, los requisitos actitudinales, los salarios medios que se ofrecen o la experiencia mínima que se suele demandar.

2. La crisis del mercado laboral de los periodistas

La crisis del mercado laboral periodístico está cada vez más presente en las redacciones informativas. La recesión y la precariedad laboral se han instalado con fuerza en el seno de la profesión periodística donde el desempleo ha alcanzado cifras hasta ahora desconocidas: en septiembre de 2012, había 13.383 personas que demandaban un empleo como periodista en primera opción, frente a los 11.079 del mismo mes del año anterior, y 10.549 parados registrados como tales, frente a los 8.520 de septiembre de 2011 (APM, 2012: 32-33). En este contexto, la precarización se hace cada vez más patente mediante la sustitución de contratos de periodistas experimentados por otros de carácter temporal y baratos suscritos por jóvenes. En palabras de Rodríguez Suanzes (2011), “los viejos con contrato indefinido, están siendo despedidos y reemplazados por trabajadores más jóvenes, con contratos temporales. Se

está produciendo una sustitución de profesionales veteranos, bien pagados, con más de 35.000 euros anuales, por jóvenes menores de 30 años, con vinculación temporal a los medios y salarios inferiores a los 15.000 euros”.

En opinión de Elvira Calvo (2012: 93), las redacciones han adelgazado considerablemente, no sólo en número, también en edad y en salarios. Como resultado, tenemos el periodismo más pobre de la historia con un porcentaje altísimo de profesionales sin trabajo, especialmente en España. Más que a una lógica del relevo generacional, asistimos a un empobrecimiento del capital humano. A tenor de estas cifras, es posible afirmar que desde que comenzara la crisis económica en 2008, las modalidades de contratación se han ido haciendo más complejas y junto a los despidos, las jubilaciones o la prejubilaciones hay contratos temporales o por obra que no se renuevan, trabajadores que son recontractados como autónomos y no figuran como pérdida de empleo, o, sencillamente, porque la prestación del trabajo se hacía por un mero contrato verbal, que se rescinde.

No obstante, y si bien influyen diferentes factores, en el conjunto de condiciones labores, (contratos, horarios, retribuciones) la retribución es la que refleja con mayor claridad la situación precaria de los periodistas. En este caso, y en términos generales, puede afirmarse que los periodistas perciben entre 1.000 y 2.000 euros mensuales, si bien entre los primeros se encuentra un 46% (APM, 2012: 28). Son unas cifras que revelan la existencia de una preocupante e intolerable consideración social, laboral y salarial de los periodistas como mano de obra barata. En este sentido, la Asociación de la Prensa de Madrid ha avisado de que unos periodistas mal pagados, y más si no perciben salario alguno, difícilmente pueden resistir las presiones de los poderes para mantener su independencia (APM, 2012: 34)

Los continuos cierres de cabeceras y los expedientes de regulación se sumen a esta larga lista de desavenencias. Un breve repaso por el último año nos muestra otro año negro más en el periodismo. Y ya son muchos. El pasado 2012 empezó con el cierre de dos diarios *ADN* y *Público* y terminó con Expedientes de Regulación de Empleo en *El País* y *Unidad Editorial*. Eso sin olvidar de los procesos similares por los que atraviesan las televisiones autonómica, como *Canal 9* y *Telemadrid* como principales ejemplos, o la reducción de plantilla que se ha vivido en la *Agencia EFE*.

Para González Urbaneja (2012: 11), el denominador común a toda esta situación es un estado de irritación, de hartazgo por lo que ocurre y por cómo se percibe el futuro. Muchos periodistas, la mayoría, quieren hacer periodismo, pero no el periodismo que les proponen y al que le empujan sus medios. Son tiempos de desasosiego y de decepción.

En este contexto, la expansión de Internet dentro en el sector periodístico y la creación de nuevos medios suponen, para muchos profesionales, un soplo de aire fresco, un abanico de posibilidades laborales, pese a que todavía no está claro el camino que puede tomar la profesión periodística de cara a una más que probable reformulación.

Pese a no tratarse de un medio en sí mismo, la Red es y será, con toda probabilidad, la plataforma sobre la que se desarrolla buena parte de la comunicación entre las personas y las empresas en los últimos años. Asimismo, pasa a ser un nuevo yacimiento de empleo que supone una oportunidad laboral tanto para los recién licenciados como para aquellas personas que se han quedado al margen del mercado de trabajo como consecuencia del cierre de empresas informativas tradicionales. En este sentido, son muchos los periodistas que han aprovechado estas plataformas para crear productos informativos con un carácter tanto profesional como personal, de tipo íntimo o de esparcimiento.

Este cambio de paradigma abre el futuro a un nuevo modelo profesional, tecnológicamente competente, integrado en el entorno digital y capaz de desenvolverse en las redes abiertas que la sociedad del siglo XXI propone. Como puntualiza José Rodríguez Vilamor (2003: 77), la cultura de Internet requiere de lenguajes distintos a los tradicionales y el periodista debe conocerlos. El periodista de antaño ha cambiado y en la actualidad las empresas informativas demandan profesionales con conocimientos sobre redes sociales y SEO y otros tantos conceptos nuevos y desconocidos para antiguos periodistas.

Se trata de un nuevo perfil profesional que ha subvertido la dinámica tradicional del periodista a la hora de construir el relato informativo y ha modificado los modos de relacionarse de las empresas con los públicos. Igualmente, ha creado nuevas fórmulas comunicativas que se alejan de la unidireccionalidad y la jerarquía piramidal. La revolución que ha supuesto para las marcas y organizaciones la web social 2.0 deriva en una necesidad cada vez mayor de integrar en su organigrama empresarial a estas figuras profesionales que merecen ser estudiadas con detenimiento.

3. *Community manager*, una opción profesional en auge

Recientemente, el portal de empleo *Infojobs* ofrecía un sueldo de entre 42.000 y 64.000 euros brutos al año para una vacante de *community manager* en Mercadona, un puesto para el que en España las empresas normalmente pagan entre 15.000 y 25.000 euros, según el portal 233 grados (2012). La empresa se inclinaba por licenciados en Periodismo para optar a la oferta, que entre otros requisitos pedía al menos dos años de experiencia y haber realizado algún tipo de curso de formación en Social Media o en comunicación corporativa.

Esta oferta ofrece una idea del auge que están adquiriendo las nuevas profesionales asociadas a las redes sociales, como la de *community manager*. Un estudio elaborado por Ranstad (2013) corrobora, precisamente, este florecimiento, al constatar el constante y consolidado incremento de la demanda de los puestos de trabajo relacionados con los entornos digitales 2.0 y la interacción con los usuarios, como por ejemplo, la figura del *community manager*. El estudio argumenta que la demanda de estos perfiles se enmarca en la rápida y elevada penetración que están experimentando las tecnologías de la información y la comunicación en el entorno laboral y personal.

Sobre la prosperidad de esta profesión también hay sospechas y dudas. El bloguero y *community manager* Carlos Carbellido, por ejemplo, asegura que la demanda de esta profesión “es más ficción que realidad” y se pregunta si es “simplemente un slogan para anunciar cursos de formación”. Carbellido afirma que “la burbuja social media hace creer que aquí hay pan para todos” y sostiene que el creciente mercado se ve salpicado por el intrusismo profesional, el desconocimiento de las empresas acerca de la importancia de los aspectos relacionados con las redes sociales y las falsas expectativas y creencias sobre las funciones que desempeña el *community manager*. “Esa extendida creencia de que el community manager únicamente se dedica a estar todo el día leyendo tweets y publicando fotos absurdas en Facebook está haciendo mucho daño al profesional del marketing digital”, indica Carbellido.

Pese a este auge, en un entorno laboral y comunicacional en continuo cambio y redefinición, la profesión de *community manager* sigue siendo una gran desconocida. De hecho, ha sido definida en el ámbito académico desde múltiples perspectivas, como el marketing, la publicidad o la documentación. En el ámbito periodístico, se desconocen, sin embargo, sus posibilidades. La práctica profesional evidencia la curiosidad de los periodistas digitales por este mercado emergente, por lo que se hace necesario revisar el concepto definitorio de la profesión y los cometidos y funciones asignadas a estos profesionales.

3.1. Definición y funciones

Wikipedia define a los *community manager* como “responsables de la comunidad virtual, digital, en línea o de Internet”. Para los directivos académicos de la Fundación UNED “son las personas encargadas de gestionar, moderar y desarrollar comunidades en torno a una marca en Internet, haciendo uso de los nuevos canales de comunicación que representan los medios sociales” (Ufarte y Fernández, 2013). La enciclopedia social asegura, además, que estos profesionales cumplen un nuevo rol dentro de la mercadotecnia, la publicidad en línea y la documentación: son los encargados 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”.

Y dice algo más acerca de algunas de sus funciones, entre las que destaca las tareas de crear, analizar, entender y direccionar la información producida para las redes sociales, monitorear acciones que se ejecutan y crear estrategias de comunicación digital, con el objetivo de establecer una comunicación que “lejos de silenciar, censurar o ignorar a sus clientes, sea transparente, abierta y honesta, acercando nuevos públicos afines con la marca; permitiendo apalancar las posibilidades de un nuevo modelo de «innovación abierta», ofreciendo así nuevas formas de comunicación más relevantes en las que en cliente se sienta parte activa de la organización”.

Por su parte, Araceli Castelló Martínez (2010: 84), desde una perspectiva publicitaria, sostiene que esta figura surge en Estados Unidos como “encargado de escuchar a la comunidad *online*, relacionarse con ella en nombre de la empresa, hacer llegar a su compañía lo que se dice de ella en el mundo digital para identificar amenazas u oportunidades e integrar estos aspectos en las estrategias de negocio de la empresa”, y añade: “todo ello con inmediatez y transparencia, utilizando un lenguaje cercano y ofreciendo contenidos relevantes”. Esta autora destaca el papel que desempeña el *community manager* en la gestión del *feedback* que implica la presencia de una empresa en la comunidad virtual. De hecho, destaca entre sus funciones: “El *Community Manager* envía mensajes a través de plataformas como Facebook o Twitter, actualizan el estado de su corporación, revisa lo que se dice de su producto, mercado y competencia, ofrece contenidos exclusivos (pre-estreno de campañas publicitarias en redes sociales *online*, concursos y sorteos, entrevistas y chats con personal de la empresa, etc.), revisa las estadísticas de su perfil corporativo (tráfico de visitas, comentarios, participantes, etc.), monitoriza lo que se dice de la marca en la Red e invita a los usuarios a interactuar, entre otras tareas” (Castelló Martínez, 2010: 84-85).

La Asociación Española de Responsables de Comunidad Online (AERCO), define al *community manager* como “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” (AERCO y Territorio Creativo, 2009: 4-5).

Tania Lucía Cobos (2011: 3) asegura que la concepción de los *community manager* “aún no es clara” pues “es un concepto que sigue en evolución”. Pese a ello, recoge distintas definiciones, entre las que destaca la de Davinia Suárez, *community manager* del diario español *La Provincia*, para quien estos profesionales son especialmente un dinamizador de comunidades y los ojos y los oídos de la empresa en Internet, que deben saber crear vínculos afectivos y humanizar la marca para poder llegar a los usuarios/consumidores, pero también debe estar atentos para que otros (usuarios o la competencia) no destruyan la imagen de marca o el prestigio de la organización” (Cobos, 2011: 3).

Sobre las funciones que desempeñan en la empresa estos profesionales, el bloguero José Luis Arnal (2012) ofrece un listado exhaustivo y detallado de tareas:

- Creación de contenidos a través de todas las herramientas de comunicación que tenga el cliente: contenido para la web, blogs, artículos, imágenes en pinterest, tweets, fan page de facebook o creación de newsletter, por ejemplo.
- Atención al cliente: el *community manager* es el encargado de atender a las dudas y preguntas de los seguidores, gestiona las crisis y cuando los fans tienen una queja o una propuesta de mejora hace de enlace entre

la empresa y el cliente, acercando los comentarios a la empresa para intentar llevarlos a cabo si es posible.

- Social Media Marketing: se trata de la creación, ejecución, dinamización y hacer presencia en las distintas comunidades sociales. Los *community manager* son los responsables de crear la estrategia de marketing y comunicación para desarrollar unas directrices de trabajo.
- Establecer relaciones con periodistas especializados del sector de la marca que se gestiona.
- Evaluación de resultados para medir si se está haciendo bien o no el trabajo, de manera que se pueda cambiar lo que no se está haciendo bien. Arnal reconoce que esta es la parte del trabajo que menos suele gustar hacer, pero es necesaria porque “hay que demostrarle al cliente a través de informes que su inversión económica sirve para algo”. Se trata de medir si nos siguen más personas y si el contenido interesa o no, entre otras cuestiones, a través de herramientas que miden y proporcionan resultados, como puede ser Google Analytics.

Por su parte, AERCO y Territorio Creativo (2009: 7) sintetizan en cinco tareas las funciones básicas del *community manager*:

- Escuchar: monitorizar constantemente en Internet en busca de conversaciones sobre la empresa, los competidores o el mercado.
- Circular la información obtenida internamente: a partir de la escucha, el *community manager* debe ser capaz de extraer lo relevante, crear un discurso coherente y entendible y hacerlo llegar a las personas correspondientes dentro de la organización.
- Explicar la posición de la empresa a la comunidad: el *community manager* es la voz de la empresa hacia la comunidad, una voz positiva y abierta que traduce 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 entradas en el blog corporativo o en otros medios sociales usando todos los elementos multimedia a su alcance. Además, selecciona y comparte contenidos de interés para la comunidad.
- Busca “líderes de opinión”, interna y externamente. La relación entre la comunidad y la empresa está sustentada en la labor de sus líderes y personas de alto potencial. El *community manager* debe ser capaz de identificar y “reclutar” a estos líderes, no sólo en la comunidad, sino sobre todo dentro de la propia empresa.
- Encontrar vías de colaboración entre la comunidad y la empresa. El *community manager* debe “mostrar el camino” y ayudar a los directivos a diseñar una estrategia clara de colaboración.

Las funciones que deben desempeñar los *community managers* son tan variadas que, en opinión de Ponte Fernández (2010), deberían ser gestionadas por un equipo de profesionales, pues tal y como está planteada hoy en día esta profesión “se tratan de abarcar demasiados objetivos para un puesto definido”. Según este autor, se deben replantear las funciones de estos profesionales,

pues de lo contrario va a desaparecer por falta de concreción de objetivos y expectativas en vez de desarrollarse más” (Ponte Fernández, 2010).

3.2. Condiciones socio- laborales

Pese a la juventud de la profesión de *community manager*, ya hay estudios que tratan de reflejar en qué condiciones sociolaborales se ejerce. Así, la investigación de Castelló Martínez (2010), que resume los datos del estudio titulado “Marketing en medios sociales”, realizado por Territorio Creativo, sobre una muestra de 600 empresas, evidencia que son pocos los *community managers* que realizan su trabajo a tiempo completo y que lo más frecuente es que compatibilicen las actividades como *community manager* con otras (Castelló Martínez, 2010: 85). La investigación de Castelló Martínez también muestra otro dato de interés que manifiesta la inestabilidad de esta incipiente profesión: todavía hay empresas que dudan sobre la conveniencia de contar con estos profesionales para mejorar la gestión de su visibilidad y sus estrategias de comunicación en las redes sociales.

Nuestro análisis documental permite extraer algunas conclusiones relativas a las condiciones sociolaborales de esta profesión. Para ello, hemos realizado un análisis de carácter mixto, cuantitativo-cualitativo, de las ofertas de trabajo de *community managers* publicadas por *Infojobs*, el portal de empleo vertical en línea líder en el mercado español. La consulta efectuada en un día concreto aleatorio (11/01/2013) nos muestra un total de 46 ofertas de trabajo en territorio español y 76 vacantes, pues algunas ofertas presentan más de una vacante.

El análisis revela que actualmente el mayor volumen de ofertas de trabajo demanda jornadas a tiempo completo (un 54,35% de las ofertas), aunque las jornadas a tiempo parcial todavía representan un porcentaje representativo significativo (32,6%). Un 13,05% de las ofertas no especifican la jornada que demandan. Estas cifras evidencian la progresiva consolidación de la profesión y la importancia que van concediendo las empresas a las tareas asignadas a estos profesionales, que ya pueden extenderse en una jornada laboral a tiempo completo.

En cuanto al salario, la mayoría de las ofertas no especifican el salario que se abonaría al trabajador (un 52,17% de las ofertas), un 2,17% especifica que se trata de un trabajo voluntario, sin retribución, y un 15,21% ofertan puestos en prácticas para becarios. De esta forma, tan sólo un 30,45% de las ofertas especifican un salario concreto. El salario que con más frecuencia se ofrece oscila entre los 1.000 y 1.500 euros brutos al mes por una jornada completa y entre 500 y 900 euros brutos al mes por una jornada a tiempo parcial.

Por otro lado, la mayor parte de las ofertas requieren una experiencia profesional previa, principalmente de al menos un año (32,61%), seguida de al menos dos años (23,91%). Un 8,69% de las ofertas solicitan al menos tres años y un 10,87% de tres a cinco años. Tan sólo un 2,18% piden más de cinco años de experiencia profesional. No requieren experiencia previa el 21,74% de las ofertas, muchas de ellas dirigidas a prácticas y contratos de formación.

3.3. Requisitos y cualidades

Algunos autores han teorizado acerca de las cualidades que debe reunir el candidato de *community manager*. Castelló Martínez, por ejemplo, menciona cuatro cualidades básicas: generar empatía, ser discreto, flexible y creativo. La autora incide especialmente en este último aspecto, pues “la rapidez con la que se producen los cambios en el ámbito de las nuevas tecnologías le obliga a estar adaptándose de manera continua y a buscar nuevas opciones originales y eficaces para las estrategias empresariales en cada una de las plataformas y espacios emergentes” (Castelló Martínez, 2010: 87-88).

El análisis de las ofertas de trabajo de *community managers* publicadas por *Infojobs* también revela las cualidades más requeridas. En función de la repetición detectada en las distintas ofertas analizadas, las habilidades y destrezas más requeridas son, en cuanto a conocimientos técnicos: conocer y tener experiencia en la gestión de contenidos en redes sociales, especialmente en Facebook y Twitter, y con menos frecuencia Tuenti, Youtube, LinkedIn y Google+; manejar con habilidad distintas herramientas y programas de diseño gráfico y editores web, fundamentalmente wordpress o similares; capacidad para realizar estudios de mercado; experiencia en SEM, SEO y Google Analytics. David Martínez, coordinador académico de la UNED, incide en aspectos afines:

“Es fundamental que este profesional tenga unos conocimientos sólidos sobre el sector donde trabaja, marketing online, publicidad, comunicación; pero sobre todo debe conocer las tecnologías 2.0. y las posibilidades de las redes sociales, ser creativo, resolutivo, saber gestionar planes de marketing 2.0, dinamizar y trabajar en equipo”¹.

Un estudio realizado por Almansa Martínez y Godoy Martín (2012: 60) sobre más de veinte empresas en España refleja que las herramientas 2.0 más utilizadas son Twitter, Facebook, YouTube, los blogs corporativos y LinkedIn. También aparecen mencionadas nuevas plataformas como Pinterest y otras que no son tan habituales como las primeras (Scribd, Vimeo, Xing o Picasa). Según se desprende de la encuesta realizada por estos autores, en la actualidad Twitter es la herramienta más valorada para la comunicación externa, seguida de Facebook, YouTube y los blogs corporativos.

Respecto a las habilidades, de carácter técnico, las cualidades más requeridas son: efectividad en las redes sociales, de manera que el candidato sea capaz de transformar un “me gusta” en ventas y lanzamiento de acciones destinadas a incrementar tráfico, “likes”, “retweets” y “posts”; habilidad y actividad personal en la blogosfera; buena redacción y ortografía; capacidad de síntesis; habilidad para la comunicación y buen nivel de interlocución.

Por otro lado, los requisitos actitudinales más solicitados son: una personalidad entusiasta y motivada; dinamismo e iniciativa; responsabilidad; creatividad; innovación; inquietud y proactividad; alta capacidad de aprendizaje; tener

¹ Entrevista a David Martínez, coordinador académico de la Fundación UNED. La entrevista fue realizada el 29 de enero de 2013.

sentido de negocio; organizado y multitarea, de manera que sea capaz de gestionar muchos proyectos en paralelo y priorizar tareas; agilidad; capacidad de trabajo y de organización; capacidad de trabajar en equipo; impacto e influencia social; comprometido con la compañía; capacidad de orientarse al cliente.

En cuanto a la formación en idiomas, la mayor parte de las ofertas requieren un nivel avanzado de inglés. Otros idiomas requeridos ocasionalmente son catalán, francés y portugués. En lo que respecta a la formación académica, como aprecia Cobos (2011: 7), las distintas ofertas abarcan un amplio espectro multidisciplinar, proveniente de diferentes profesiones estandarizadas en la actualidad como programación y sistemas, psicología, comunicación social, periodismo, diseño gráfico, mercadotecnia y publicidad, entre otras. Esta autora asegura que al no existir una formación específica para este campo, el candidato puede haber estudiado periodismo, comunicación, relaciones públicas, marketing o publicidad.

El análisis de las ofertas de trabajo de *community managers* publicadas por *Infojobs* demuestra que la mayor parte de las ofertas piden a licenciados (32,61%), seguidos de técnicos en formación profesional de grado superior (19,56%) y diplomados (15,42%). Las licenciaturas más requeridas son Marketing, Periodismo, Publicidad y Relaciones Públicas y Administración y dirección de empresas, mientras que los ciclos de formación profesional de grado superior más solicitados son Comercio y Marketing e Informática. Las diplomaturas no se especifican. Esta versatilidad en el perfil profesional se aprecia en el centro de formación Online Business School:

“En nuestro centro no hay un perfil profesional definido ya que nos encontramos ante una disciplina muy transversal que afecta a todas las áreas funcionales de una organización. No son aspectos exclusivos del área de comunicación que es la que puede parecer más evidente. Nuestros programas están pensados para un target muy amplio”².

4. ¿Qué puede aportar el periodismo digital a la profesión de *community manager*?

Según Tania Lucía Cobos (2011: 12), actualmente el perfil profesional que suele ser el más solicitado para los cargos de *community manager* es el de periodista / comunicador social, en la medida que estos profesionales adquieren en su formación universitaria, los conocimientos y habilidades que más comúnmente se requieren, como redacción y ortografía, relaciones públicas, periodismo digital, medios de comunicación, entre otros. En opinión de David Martínez:

“Un periodista dispone de una parte de formación muy importante para ejercer como *community manager*. Habilidades como redacción impecable, capacidad de síntesis, ortografía perfecta, son imprescindibles para poder ser un *community manager* brillante. Se trata de una profesión que, al igual que el Periodismo, está directamente ligada con la Comunicación. No obstante se

² Entrevista a Santiago Román, director de programas de Online Business School (OBS). La entrevista fue realizada el 4 de febrero de 2013.

necesitan también conocimientos de otras áreas (Marketing, Publicidad, Ventas y Atención al cliente, Psicología...), así como toda una serie de cualidades emocionales que un periodista no necesariamente puede tener o llegar a desarrollar”³.

El estudio realizado por Almansa Martínez y Godoy Martín (2012: 60) sobre la profesión de *community manager* en más de veinte empresas en España refleja precisamente la apuesta de las compañías por los periodistas digitales. De hecho, son los departamentos de prensa y comunicación los que mayoritariamente gestionan los medios sociales de estas empresas (en un 70% de los casos), seguidos de los departamentos de Marketing (15%) e Informática (5%). Asimismo, en un 10% de los casos existen departamentos específicos, como Comunicación Digital o Internet.

Pese a ello, esos autores aseguran que “a pesar de que la mayoría de los encuestados pertenece a departamentos de prensa y comunicación, no hay unanimidad a la hora de enmarcar la gestión de medios sociales en una disciplina concreta” (Almansa Martínez y Godoy Martín, 2012: 61). En las empresas analizadas, entre los estudios indicados por los encuestados destacaba que un 80% perteneciera a Comunicación y un 60% específicamente a Periodismo. De esta manera un 60% son periodistas, frente a un 5% (un único caso). Además, un 80% contaba con formación de postgrado en comunicación. Se trata de unos datos que están en consonancia con los ofrecidos por Santiago Román, director de programas de Online Business School (OBS):

“Los licenciados en Periodismo representan en torno al 15% de nuestros estudiantes. Si ampliamos el concepto a Ciencias de la Información estaríamos hablando del 25%. El resto está distribuido en estudios relacionados con la publicidad, marketing, dircom y direcciones de negocios”⁴.

Son muchos los expertos que consideran que el periodista dispone de la formación apropiada para situarse en una situación de privilegio respecto a otros profesionales a la hora de optar a puestos de *community manager*. Así lo considera, por ejemplo, el periodista Pablo Jiménez, cuando asegura que “tiene la formación para expresarse en las redes sociales” (Miranda, 2012) y “la posibilidad de desarrollar contenidos de valor para los clientes”. En similares términos se pronuncia Ricardo Mena:

“La carrera de Periodismo es una de las carreras que más afinidad tiene con la profesión de *community manager*, sobre todo por la capacidad de comunicación, y la buena redacción, además de saber atrapar a la audiencia con una buena historia. El valor añadido que presenta un periodista reside, entre otras habilidades, en escribir correctamente un blog, gestionar una crisis en medios sociales, etc. Pero también en saber cómo y cuándo publicar contenidos”⁵.

³ David Martínez, *Ibidem*.

⁴ Santiago Román, *Ibidem*.

⁵ Entrevista a Ricardo Mena, profesor en la Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media (AERCO). La entrevista fue realizada el 31 de enero de 2013.

La periodista y bloguera Mercedes Ortiz reflexiona sobre esta cuestión focalizándola en empresas periodísticas y sostiene que los *community manager* o responsables de redes sociales de estas empresas deben ser periodistas, pero “no ‘cualquier’ periodista”. Ortiz, que escribe sobre estos aspectos en la entrada “Periodista, *Community Manager*... ¿o las dos cosas?”, aporta algunos argumentos que representan ventajas de peso que puede aportar el doble perfil de *community* y periodista:

- Desde el punto de vista de la formación, el periodista puede aportar profesionalidad, calidad y rigurosidad, pues, como asegura Mercedes Ortiz “se llame Facebook, Twitter, Pinterest, Summify o Google+, lo que verdaderamente importa es que su contenido sea veraz, riguroso y de interés público”.
- Dispone de información y sabe cómo conseguirla.
- Sabe cómo aprovechar los comentarios de los lectores que llegan a través de las distintas redes sociales, corroborando y filtrando los datos que se aportan y las fuentes de las que proceden. Ortiz lo resume así: Crowdsourcing + filtro periodístico = información más rica y rigurosa.
- Los periodistas están acostumbrados a trabajar con la inmediatez que también exigen las redes sociales.
- Los periodistas disponen de criterios apropiados para contrastar la solvencia de las fuentes y determinar la credibilidad de las informaciones que se aportan.
- En la gestión de comunidades, se debe ser generoso con la información, y, como asegura Ortiz, “un periodista, aunque no lo traiga de serie, lo suele ser”.
- La agilidad que suele tener el periodista a la hora de titular tras años de profesión y buen criterio representa, según Ortiz, un ahorro de tiempo al *Community Manager* a la hora de distribuir su tiempo en las distintas redes sociales.

Finalmente, Mercedes Ortiz añade, además, otra característica vinculada al hecho no ya de ser periodista, sino de pertenecer a la empresa periodística, como es de conocer el staff, cierres y cómo fluyen los contenidos (de analógico a digital o viceversa).

5. Conclusiones

En un contexto de expansión del entorno 2.0 han surgido nuevas figuras profesionales dirigidas a potenciar las estrategias de marketing y comunicación de las empresas. Por su juventud y por el carácter multidisciplinar de los conocimientos que se requieren para ejercer estos puestos, numerosos profesionales procedentes de distintos ámbitos, como el Periodismo, el Marketing, la Publicidad o al Informática, tratan de especializarse para acceder a estos perfiles. Otros tantos asumido estas funciones casi de forma accidental y la ejercen, o al menos lo deben hacer, en medio de un constante aprendizaje.

Por sus funciones y por la formación que se requiere, el perfil de *community manager* se ha instalado con fuerza en del ámbito periodístico y se configura ya como una nueva salida profesional para el periodista digital, que cuenta con

algunas prerrogativas, en cuanto a su formación, respecto a otros profesionales, entre otras: tiene habilidades para la comunicación y sabe expresarse con un lenguaje periodístico, correcto, conciso y concreto, por lo que dispone de habilidades básicas para expresarse en las redes sociales y desarrollar contenidos de interés para los clientes; dispone de una buena corrección y ortografía; y maneja con habilidad programas informáticos y herramientas para la participación en el entorno 2.0.

Por otro lado, los candidatos deberían fomentar otros conocimientos específicos demandados por las empresas para cubrir estos puestos, tales como la formación en marketing, estudios de mercado y de ventas, atención al cliente, relaciones públicas, publicidad y psicología.... El mercado también demanda una formación específica en

El manejo de plataformas y aplicaciones orientadas a las redes sociales, como Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Pinterest, Scribd, Vimeo, Xing o Picasa, así como el adecuado conocimiento de programas informáticos para el diseño de blogs corporativos y webs.

Las empresas, conscientes de su importancia, sienten una necesidad cada vez mayor de integrar en su organigrama empresarial la figura del *community manager*. Como consecuencia, las ofertas de empleo que demandan a estos profesionales se han disparado vertiginosamente. No obstante, y pese a su progresiva consolidación, la profesión de *community manager* se encuentra aún en pleno proceso de definición pues, de hecho, no existe un consenso generalizado entre los autores a la hora de establecer un criterio unificado en torno a su perfil ni entre las empresas a la hora de establecer sus funciones y seleccionar candidatos para ocupar estos puestos.

La inestabilidad de este incipiente sector representa, en cualquier caso, una oportunidad para el periodista digital, que dispone de la formación oportuna para configurarse el profesional adecuado para desarrollar las tareas de *community manager*.

6. Bibliografía

AERCO Y TERRITORIO CREATIVO (2009): *La función del community manager: cómo las empresas están organizándose para crear y hacer crecer sus comunidades* [en línea]. España: Asociación Española de Responsables de Comunidad – Aerco y Territorio Creativo.

<http://www.slideshare.net/Yorokobumag/la-funcin-del-community-manager>

ALMANSA MARTÍNEZ, Ana y GODOY MARTÍN, Francisco Javier (2012): “El *Community Manager* en las principales empresas de España: una aproximación a su formación y su situación laboral” [en línea]. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, Vol. 18. Núm. especial octubre, págs. 57-65

<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/40887/39148>

ARNAL, José Luis (2012): “Qué funciones realiza un *Community Manager*”. *Marketing On Line* [blog]., 4 de junio

<http://joseluisarnal.com/2012/06/que-funciones-realiza-un-community-manager/>

Asociación de la Prensa de Madrid (2012): Informe anual sobre la profesión periodística.

Asociación de la Prensa de Madrid (2011): Informe anual sobre la profesión periodística.

CALVO, Elvira (2012): "Periodismo ciudadano vs información ciudadana", Comunicación presentada en el XIII Congreso de Periodismo Digital, Huesca, 16 y 16 de marzo de 2012. Págs. 92-103.

CARBELLIDO, Carlos: "Community manager, ¿la profesión más demandada?" [en línea]. 21 de junio de 2012.

<http://www.uncommunitymanager.es/community-manager-profesion-demanda/>

CASTELLÓ MARTÍNEZ, Araceli (2010): "Una nueva figura profesional: el Community Manager" [en línea]. *Pangea, Revista de la Red Iberoamericana de Comunicación*, nº 1, págs. 74-97

<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3405401>

COBOS, Tania Lucía: "Y surge el community manager" [en línea]. *Razón y Palabra*, nº 75, febrero-abril de 2011.

http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/varia_75/varia2parte/15_Cobos_V75.pdf

DÍAZ NOSTY, Bernardo (2011): *Libro negro del periodismo en España*. Asociación de la Prensa de Madrid.

MIRANDA, Elena: 'El periodista tiene el perfil ideal para ser Community Manager' [en línea]. Clases de Periodismo (blog), 4 de diciembre de 2012.

<http://www.clasesdeperiodismo.com/2012/12/04/el-periodista-tiene-el-perfil-ideal-para-ser-community-manager/>

MONTAGUT, Albert (2012): *NewPaper*. Editorial Deusto.

ORTIZ, Mercedes: "Periodista, Community Manager... ¿o las dos cosas?" [en línea]. *Mis Apis por tus Cookis. Reflexiones insustanciales de una pandilla 2.0* (blog). 23 de marzo de 2012.

<http://www.misapisportuscookies.com/2012/03/periodista-community-manager/>

PONTE FERNÁNDEZ, Daniel (2010): "Community Manager, ¿una profesión con fecha de caducidad?" [en línea]. Marketing Comunidad (blog), 3 de noviembre..

<http://www.marketingcomunidad.com/community-manager-%C2%BFuna-profesion-con-fecha-de-caducidad.html>

RANSTAD: "Marketing y Ventas, IT e Ingeniería, las áreas que crearán empleo en 2013" [en línea]. Ranstad, 14 de enero de 2013,

https://www.randstad.es/sala_de_prensa/noticias_y_notas_de_prensa/Pages/pr_ofesiones-que-crearan-empleo.aspx

RODRÍGUEZ SUANZES, Pablo (2011). Seminarios sobre Empleo y Nuevas Habilidades, organizados por la Comisión Europea y el Centro Europeo de Periodismo.

RODRÍGUEZ VILAMOR, José (2003): "El periodista multimedia y la transformación de los géneros", en *Redacción para periodistas: informar e interpretar*. Barcelona, Ariel.

ROJAS, Pedro (2011): *Community Management en una semana*. Planeta, Barcelona.

233 GRADOS: "Mercadona busca periodistas para community manager y paga hasta 64.000 euros" [en línea]. Blog 233 grados, 15 de octubre de 2012.

<http://233grados.lainformacion.com/blog/2012/10/mercadona-busca-periodistas-para-community-manager-y-paga-hasta-64000-euros.html>

WIKIPEDIA: entrada para “community manager” [en línea].
http://es.wikipedia.org/wiki/Responsable_de_comunidad

Entrevistas

FÉRNANDEZ BARRERO, Ángeles y UFASTE RUIZ, M^a José: Entrevista realizada a Ricardo Mena, formador docente en la Asociación Española de Responsables de Comunidad Online (AERCO). (31/01/2013).

FÉRNANDEZ BARRERO, Ángeles y UFASTE RUIZ, M^a José: Entrevista realizada a Santiago Román, director de Programas de Online Business School (OBS). (04/02/2013).

FÉRNANDEZ BARRERO, Ángeles y UFASTE RUIZ, M^a José: Entrevista realizada a David Martínez, coordinador académico de la Fundación UNED. (29/01/2013).