



ESTUDIOS / RESEARCH STUDIES

Revisión y propuesta de indicadores (KPI) de la Biblioteca en los medios sociales

Nieves González Fernández-Villavicencio*, José Luis Menéndez Novoa**, Catuxa Seoane García***, María Elvira San Millán Fernández****

*Biblioteca Universidad de Sevilla. Sevilla, España. Correo-e: nievesglez@us.es

**IE Instituto de Empresa. Madrid, España. Correo-e: jose.luis.menendez@ie.edu

***Bibliotecas Municipales A Coruña. A Coruña, España. Correo-e: catuxa@gmail.com

****Universidad Rey Juan Carlos. Madrid, España. Correo-e: elvira.fernandez@urjc.es

Recibido: 11-12-2011; 2ª versión: 10-03-2012; Aceptado: 24-04-2012.

Cómo citar este artículo/ Citation: González Fernández-Villavicencio, N.; Menéndez Novoa, J.L.; Seoane García, C.; San Millán Fernández, M.E. (2013). Revisión y propuesta de indicadores (KPI) de la Biblioteca en los medios sociales. *Revista Española de Documentación Científica*, 36(1):e005. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/redc.2013.1.919>

Resumen: El objetivo de este estudio es la revisión de una parte significativa de la literatura existente sobre indicadores en la web social, en el contexto del social media marketing, y la propuesta de una serie de indicadores para la Biblioteca social, que ayude a las unidades de información a evaluar el uso e impacto de los servicios que ofrecen a través de las herramientas de la web social o web 2.0, con el objetivo de poder obtener los costes y retorno de inversión (ROI) de dichos servicios. Aunque la evaluación es una tarea con larga tradición bibliotecaria, en este artículo nos planteamos valorar el ROI, como justificación necesaria ante las organizaciones que sustentan dichas unidades de información, demostrando el valor añadido que ofrecen los servicios de la web social.

Palabras clave: Indicadores de calidad; KPI (Indicadores clave de desempeño); marketing en medios sociales; biblioteca 2.0; ROI.

Review and proposal of indicators (Key Performance Indicators) for Library and social media

Abstract: The objective of this paper is to review the literature about systems of measure in social networks and present a draft proposal of set of indicators to help the units of information to evaluate the use and impact of their services through social Web o Web 2.0, with the aim to obtain cost and return of investment (ROI) of such services. Libraries have a long way in evaluation process but, in this article, we propose to evaluate the ROI and offer to organizations that support the units of information or libraries, the justification in order to demonstrate the added value they provide with social Web.

Keywords: KPI; Social media marketing; library 2.0; ROI; performance measure.

Copyright: © 2013 CSIC. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution-Non Commercial (by-nc) Spain 3.0.

1. INTRODUCCIÓN

La web social (o web 2.0), está transformando la manera en la que los ciudadanos se relacionan entre sí e interactúan con las organizaciones. Las bibliotecas, como instituciones cuyo fin es satisfacer las necesidades de información de sus usuarios, han adoptado este nuevo marco social de las aplicaciones, servicios y herramientas de la web social para ofrecer servicios innovadores o modificar los tradicionales que ya estaban ofreciendo, con el fin único de mejorar sus prestaciones y la comunicación con el usuario.

Desde los inicios de la llamada Biblioteca 2.0 (Margaix-Arnal, 2008a), el número de nuevos proyectos y funcionalidades sociales que están llevando a cabo las bibliotecas, no ha cesado de crecer en todo el mundo y en todos los tipos de bibliotecas, incorporándose a sus planes estratégicos, a nuevas denominaciones del personal, a cursos de formación para el personal, a las características de sus colecciones, a los contenidos de sus actividades formativas y a las funcionalidades de sus catálogos (Merlo y Gómez, 2010). Estos procesos conllevan la asignación de recursos humanos, pero también temporales y en algunos casos económicos, que por otro lado no se están midiendo, no se han diseñado planes de marketing social, no existen sistemas de evaluación uniformes de los resultados que se están obteniendo con esta inversión y en el caso de existir, no dejan de ser actuaciones aisladas y concretas, que no permiten la comparación de resultados entre las bibliotecas ni constituyen sistemas de indicadores fiables y extensibles a cualquier tipo de biblioteca (González, 2010).

Es tradición bibliotecaria la generación de estadísticas anuales y el establecimiento de indicadores que sirvan para garantizar la prestación de unos servicios mínimos al ciudadano y su grado de satisfacción. Ejemplos de estos datos son las estadísticas procedentes del Gobierno Español, para el caso de las bibliotecas públicas, y las de REBIUN, para las universitarias. Sin embargo, en ninguna de las estadísticas públicas se contemplan indicadores que midan la biblioteca en la web social.

Resulta, por tanto, evidente la existencia de un vacío en cuanto al establecimiento de indicadores para bibliotecas que sirvan para evaluar la inversión realizada en los servicios que la biblioteca social está prestando. Se hace necesario el establecimiento de unos indicadores únicos para todas las bibliotecas que, como es tradicional en estas organizaciones, sirvan para garantizar un mínimo de calidad en los servicios que se prestan, demuestren que se han alcanzado los objetivos propuestos cuando se planificaron en el plan de marketing en medios sociales, proporcionen una serie de datos que sirvan para demostrar el retorno de la inversión que se ha realizado, y por otro lado, les permita compararse con otras instituciones similares, en cuanto al uso y aplicación de las herramientas y utilidades de la web social.

En el momento actual de crisis económica y en el que se está poniendo en cuestión el papel de las bibliotecas como espacios y servicios necesarios para el acceso a la información de los ciudadanos, -en un mundo en el que se accede fácilmente a la información digital-, se hace necesario justificar, poner en valor el papel de las bibliotecas, justificando los costes empleados en recursos, en tiempo y atención del usuario, para demostrar su rentabilidad ante las instituciones de las que dependen y la sociedad en general.

Se pone en evidencia la necesidad de crear una serie de indicadores únicos que midan el impacto en los servicios a los usuarios y la rentabilidad de la biblioteca en la web social.

2. PANORAMA DE LA WEB 2.0 EN LAS BIBLIOTECAS ESPAÑOLAS

La evolución del concepto de web social y Biblioteca 2.0 ha avanzado mucho en estos últimos seis años, desde unos orígenes en los que despertaban muchas susceptibilidades. Hoy son pocos quienes los cuestionan de forma total, quizás porque el uso de la web social ha trascendido a todos los ámbitos y ya ha superado el período de experimentación. Cuestiones como la utilidad de los servicios de la web social en el ámbito bibliotecario han pasado a un segundo plano y son muchas las bibliotecas que se han introducido en las redes sociales.

En la bibliografía profesional se observa una tendencia hacia las experiencias prácticas, mientras que las publicaciones iniciales tenían un carácter predominantemente teórico (salvo algunas excepciones) y venían a repasar el concepto de Biblioteca 2.0 y web social. Del estudio de esta bibliografía se desprende que el uso que se hace de los servicios de la web social en las bibliotecas es complementario, puesto que se suelen emplear varios de ellos para fines diferentes: Flickr y Picasa para almacenar fotografías, YouTube para subir vídeos, Issuu o Scribd para publicar documentos y Facebook, Twitter y/o Tuenti como medio para la publicación. En algunas ocasiones se enlazan unos con otros, pero no existen patrones determinados, sino una total libertad en su uso.

En el contexto español, Merlo y Gómez (2010) coordinaron un dossier con una amplia variedad de ejemplos de uso de estas herramientas por las bibliotecas españolas.

La Biblioteca 2.0 es definida por Casey y Savastinuk (2006), a quienes se les atribuye el establecimiento de dicho término (Library 2.0), como "... un modelo de servicio bibliotecario que fomenta el cambio constante y decidido, invitando a la participación del usuario en la creación de los servicios reales y virtuales que desean, apoyándose en la evaluación constante de los servicios".

Básicamente las bibliotecas utilizan las herramientas de la web social con tres objetivos (Margaix-Arnal, 2008b): a) estar donde los usuarios

están. Si éstos están utilizando las redes sociales para mantenerse en contacto, la Wikipedia para obtener información y la mensajería instantánea para comunicarse, la biblioteca debe estar presente en esos canales o se alejará cada vez más del ecosistema de información del usuario; b) mantener actualizada la proyección digital de la biblioteca ya que estas herramientas se han generalizado de manera considerable en los últimos años; si se desea que la biblioteca o centro de documentación continúe manteniendo una imagen actualizada es preciso que las utilice; c) cubrir sus necesidades: de la misma forma que en otros tiempos las bibliotecas adoptaron el correo electrónico, ahora estos mismos usuarios utilizan otras herramientas para comunicarse entre ellos. Será preciso utilizarlas, pero no bastará con realizar un correcto uso tecnológico, será preciso apropiarse de esa tecnología para darle el valor adecuado, y utilizarla correctamente dentro de la estrategia de comunicación del centro.

Para Margaix-Arnal (2008a), las bibliotecas utilizan las herramientas de la web 2.0 con dos objetivos fundamentales: informar y conversar. Por una parte, las redes sociales permiten a las bibliotecas insertarse en el ecosistema de información y de relaciones del usuario. El paradigma de los medios sociales implica que lo importante no es que el usuario visite la web de la biblioteca, se trata de que acceda a la información de su interés que la biblioteca le proporciona. Esta información puede ser bibliografía, novedades, actividades, etc. Para conseguir este objetivo parece que herramientas como Twitter o los sitios de redes sociales son más eficaces, sin embargo la eficacia de una herramienta u otra se basa en el uso que hagan de ella los usuarios de la biblioteca, y de que responda a un bien diseñado plan de marketing.

La conversación con los usuarios sigue siendo uno de los objetivos más buscados y más difíciles de conseguir. Hasta ahora los blogs han sido la herramienta más relevante para conversar con los usuarios, pero los sitios de redes sociales cobran protagonismo como herramienta de conversación. Es posible que se deba a que estos sitios representan un entorno que el usuario percibe como propio (la red social que utiliza habitualmente), y donde ya está acostumbrado a participar.

Otro aspecto de las bibliotecas sobre el que está influyendo la web 2.0 es sobre los contenidos y funciones de la alfabetización informacional. Por una parte, muchas bibliotecas están asumiendo la formación de sus usuarios en determinadas herramientas: blogs, wikis, sitios para compartir fotografías, etc., a través de sesiones formativas puntuales o planes de formación anuales, así como ayudando y orientando al usuario a través de consultas rápidas, por correo electrónico o mediante tutorizaciones sincrónicas vía chat.

Desde una aproximación amplia, las herramientas 2.0 que están usando las bibliotecas pueden

clasificarse según Chua y otros (2010), en herramientas para buscar información, para difundirla, para organizarla y para compartirla. Desde este punto de vista, podemos considerar como herramientas que están usando las bibliotecas para adquirir información, los blogs y wikis. También pertenecen a este grupo, sistemas de microblogging como twitter, canales de RSS, sitios para compartir multimedia o las mismas redes sociales. Desde todos estos recursos las bibliotecas pueden obtener información, suscribiéndose mediante RSS a portales web o blogs y wikis de interés, canales en YouTube, o siguiendo cuentas relevantes en twitter o en redes sociales.

Para ofrecer información a sus usuarios, para difundirla, pero también para crearla en colaboración con ellos, las bibliotecas están usando tanto blogs como wikis temáticas, cuyo acceso comparten. Facilitan la distribución de noticias de la biblioteca a través de canales RSS, cuentas de twitter y en los muros de las redes sociales creadas al efecto.

Como sistema de organización de la información, Chua y otros (2010) hacen referencia a los marcadores sociales como sistema de representación de contenidos más próximo a los usuarios, y que facilita el acceso y recuperación de la información. Junto a esta herramienta, podemos también incluir las utilidades del Opac (online public access catalog – acceso al catálogo público en línea) social como etiquetas, valoraciones, recomendaciones, documentos más leídos, otros documentos relacionados, etc., que facilitan la incorporación de información a los sistemas de la biblioteca por parte de los mismos usuarios, y que propician la formación de redes sociales entre ellos.

Para compartir información, las bibliotecas están implementando sistemas de referencia virtual vía chat o mensajería instantánea, con el objetivo de comunicarse con los usuarios, sin restricciones de tiempo y lugar. Las redes sociales constituyen una vía muy útil para conectar con los usuarios y responder a sus preguntas, así como el canal de Twitter o sistemas de geolocalización como Foursquare. Por último, los sistemas para compartir archivos multimedia, como Flickr, YouTube, Slideshare o Prezi, constituyen herramientas de gran utilidad para ofrecer información, organizarla y compartirla.

El grupo de investigación GRINDB del Departamento de Informática de la Universidad de Valladolid está realizando un interesante trabajo sobre "Bibliotecas digitales universitarias españolas y Web Social". Los resultados de la investigación se harán públicos y permitirán un análisis comparativo entre las distintas bibliotecas consideradas, de modo que cada una de ellas pueda observar sus ventajas/carencias respecto a otras en relación a la implantación del concepto biblioteca 2.0 que hayan realizado hasta el momento. Estos datos ayudarán a mejorar su plantificación y servirán de punto de referencia en los procesos de evaluación de las mismas.

En relación a los resultados obtenidos hasta el momento, son muy pocas las demostraciones, las evidencias del éxito o fracaso que se ha logrado con el uso de estas herramientas. Quizás como primera evidencia podemos ver los estudios de caso presentados en el V Congreso de Bibliotecas Públicas celebrado en Gijón, en 2010, en la mesa redonda sobre Redes Sociales: métodos y medios de evaluación, con las intervenciones de Natalia Arroyo, Javier Celaya (2010), Daniel Torres-Salinas (2010) y Nieves González (2010), que trataron las bibliotecas en la web social desde la perspectiva de la evaluación de los datos, evidencias obtenidas y ROI (Return on investment/Retorno de inversión).

Un segundo evento en el que se abordaron también las evidencias del marketing social y las bibliotecas, fue en las 19as Jornadas infantiles de la Fundación Germán Sánchez Ruipérez (González, 2011), o en los encuentros sobre Community Manager de la Universidad Rey Juan Carlos I.

3. BENEFICIOS QUE SE DEBEN OBTENER: ROI

Los beneficios que todo tipo de empresa se plantea, en función de su actividad, se resumen en tres: aumentar las ventas, reducir los costes y aumentar la satisfacción de los usuarios (Burriel, 2010), que, adaptados a los objetivos de las bibliotecas, podrían ser traducidos de la siguiente manera:

1. **Aumentar las ventas.** En este caso, el objetivo es el aumento del uso de los contenidos, productos y servicios que ofrece la biblioteca. Se ofrece en este sentido la posibilidad de un acceso más rápido a la colección, de un mayor uso del contenido de la misma, de una mayor accesibilidad para la realización de preguntas a los bibliotecarios por cualquier canal de comunicación social, más asistencia a las sesiones de formación, mayor participación en el ecosistema de los servicios web, etc.
2. **Reducir los costes.** La reducción de costes económicos, materiales, pero también humanos, constituyen una forma de obtener beneficio, que repercute por otro lado en un ahorro para los usuarios en un triple sentido: a) ahorro de tiempo y atención del usuario, que utiliza dichos servicios y productos como medio para resolver sus necesidades de información; b) ahorro del coste de evitación, al usar fuentes y servicios proporcionados por la biblioteca que de otro modo habrían tenido que ser adquiridas por los usuarios; c) ahorro de costes operativos, al hacer más rentables los departamentos internos de la organización, debido a la utilización que hacen éstos de los servicios prestados por la biblioteca.
3. **Aumentar la satisfacción de los usuarios.** Se trata de medir el grado de satisfacción de los usuarios a través de los servicios que se ofrecen: medir el valor que para los usuarios tienen los servicios bibliotecarios, aquello que constituye la imagen de marca de la biblioteca.

Las herramientas de análisis, saber comprenderlas y aplicarlas convenientemente, constituye hoy día una de las tareas con mayor expansión y potencial para mejorar la forma de hacer negocio y controlar los riesgos, que provocan al menos pérdida de tiempo. La evolución de las herramientas de análisis está siendo una de las tendencias más interesantes de 2011, con una aplicación directa en los entornos de redes sociales. McKinsey Global Institute publicaba en mayo de 2011, el artículo "Big data: the new frontier for innovation, competition and productivity", donde se ponía de manifiesto como la tarea de recoger datos, almacenarlos, agregarlos, analizarlos o estudiarlos es hoy parte de las funciones de todo gestor, dentro de una economía global, y cómo dentro de unos años, el número de trabajadores con talento analítico será menor del que se necesitará, entre un 50 y 60% más de lo que está previsto para el año 2018.

A pesar de la larga tradición profesional en la recogida y análisis de datos y el establecimiento de estándares que midan la calidad de las bibliotecas, medir de forma directa el impacto de éstas, el valor de sus servicios en los usuarios, puede ser un reto que las bibliotecas quieran evitar.

No es nuevo que en tiempos de recortes presupuestarios, las bibliotecas están llamadas a demostrar su impacto, el valor de sus servicios para la sociedad. Pero además en estos tiempos de crisis económica e incluso de crisis existencial por parte de todo servicio que se haya vinculado significativamente a su presencialidad, se evidencia la necesidad de demostrar el valor que siguen teniendo en entornos digitales, colaborativos y en red. De esta forma las bibliotecas se enfrentan a una situación en la que deben justificar los costes empleados en tiempo, recursos y atención del usuario, demostrando así su rentabilidad y el valor que pueden tener para sus comunidades (González, 2010).

Para Anderson (2011), la justificación no debe buscar únicamente cual es el valor objetivo que tienen las bibliotecas, -que generalmente es el valor que le otorgan los propios bibliotecarios-, sino el valor que para los usuarios tienen las bibliotecas. En segundo lugar, no solo es importante la satisfacción de los usuarios sino también la de los gobiernos, autoridades, grupos de interés (stakeholders) que dan soporte a las bibliotecas. Como Hernon y Altman (2010) observan, hay que desarrollar nuevas formas de servicio, dirigidas a las expectativas de todos los grupos de interés, y en su contexto institucional.

En el caso concreto de las bibliotecas universitarias, éstas han vivido una situación excepcional, han sido el centro de sus instituciones, con unos usuarios cautivos que solo encontraban la respuesta a sus necesidades de información en las bibliotecas. Su papel era pasivo, eran mantenidas, infrautilizadas, cuidadoras de libros. Los profesores no veían en sus bibliotecarios colaboradores en la formación y la investigación. En el caso de las bi-

bibliotecas públicas, sobre todo teniendo en cuenta esta época de crisis, y que cada vez es menor el presupuesto destinado a la cultura, es muy necesario medir el impacto de su servicio (cuando además carecen de usuarios cautivos como en el caso de las universitarias), y justificar ante los políticos de turno la necesidad de contar con fondos, para no solo mantener los servicios bibliotecarios tradicionales sino incorporar nuevos servicios acordes con las necesidades reales de los ciudadanos del siglo XXI, utilizando para ello la tecnología existente.

En muchos casos, las bibliotecas se han medido comparándose con iguales, en vez de medir el éxito por la forma en la que la biblioteca contribuye a añadir valor a su institución, valor que tiene en sí como marca.

Desde la perspectiva del servicio de una biblioteca universitaria, medir el impacto del mismo es difícil, sobre todo si hay que verlo no desde un punto de vista tradicional de estadísticas y encuestas de satisfacción de usuarios, sino desde la contribución que estas bibliotecas hacen a la docencia, el aprendizaje y la investigación en sus instituciones (Poll y Payne, 2006). Los bibliotecarios deberían demostrar en qué medida contribuyen al prestigio, reputación y procesos de acreditación de la educación superior.

La publicación de la ACRL, *The Value of Academic Libraries*, (A comprehensive Research Review and Report) (Oakleaf, 2011), trata de articular y documentar el valor de las bibliotecas universitarias y de investigación, y su contribución a la misión y objetivos de su institución. En este sentido, se quiere demostrar y articular en este artículo, en qué medida el valor que le otorga la biblioteca 2.0 y el uso de las herramientas de la web social, contribuyen a la misión y objetivos de su institución, y contestar a la pregunta que gran parte de estas bibliotecas se hacen: ¿cómo debemos evaluar, medir, contar el valor de los servicios de la web social que está ofreciendo la biblioteca?

En el entorno de las bibliotecas, Lloret (2011) hace referencia a la necesidad de medir el ROI de los medios sociales en bibliotecas, no debiendo solo justificar el uso de éstos para ganar visibilidad o para mejorar la imagen de la marca, sino también para aumentar la calidad de los servicios que se ofrecen, así como su uso. Pero además, en tiempos de crisis económica, un análisis del ROI puede ayudar a las instituciones a evidenciar el ahorro de costes frente a las prácticas del marketing tradicional. Es importante también comparar el SMM (Social Media Marketing) con el marketing tradicional, pero sin olvidar una característica que aquel no tenía, la bidireccionalidad. El número de veces que los usuarios consumen los contenidos de la biblioteca es importante, pero aún lo es más la posibilidad de escuchar y analizar lo que dicen, sobre la organización, los servicios, y también para ser más competitivos.

Siguiendo con esta autora, los objetivos que las bibliotecas se plantean a la hora de implementar las herramientas de la web social, abordadas desde la perspectiva de un plan de marketing en los medios sociales, son por este orden, aumentar de forma continua el tráfico al sitio web, aumentar las posibilidades de promoción de la lectura, aumentar la participación de los usuarios en las actividades de la biblioteca y mejorar el servicio y la imagen de la biblioteca percibida por el usuario.

Sobre la necesidad de presentar datos y establecer mediciones, Broady-Preston y Lobo (2011), presentan un nuevo indicador de medida, establecido en 2008 en Reino Unido para los servicios, y que aplican a las bibliotecas universitarias. Este nuevo indicador se basa en tres principios: demostrar el valor de las bibliotecas, el impacto que tiene el servicio y el grado de satisfacción de los usuarios con la biblioteca.

En el documento de la ACRL (Oakleaf, 2011), cabe destacar que el camino correcto, tal y como se sugiere, es la evaluación de los servicios en concreto y no de la entidad global. Esta idea abunda en uno de los objetivos de este artículo: la propuesta, selección y obtención de los indicadores que deben formar parte de los servicios web ofrecidos por las bibliotecas, concretamente sobre la obtención de costes y retorno de inversión de los mismos. Estos indicadores deben medir el auténtico impacto de las herramientas de la web social, utilizadas para ofrecer los productos y servicios bibliotecarios; indicadores que permitan un mayor control sobre el trabajo de las bibliotecas y que sirvan de comparación con otros servicios bibliotecarios; que sirvan también para establecer los pasos que cualquier institución tendría que seguir, para poder obtener no sólo los datos cuantitativos de los indicadores sino además el retorno de inversión y costes mediante las formulas pertinentes que ofrecen los indicadores clave de marketing y, en última instancia, estos indicadores deben aumentar la visibilidad de las bibliotecas.

Para los proveedores de servicios en su conjunto, el hecho de entender y medir los conceptos de valor e impacto en un entorno de servicio constituyen un reto y un problema, especialmente cuando se trata de la evaluación de un cliente o la perspectiva de los interesados. Estos desafíos son igualmente aplicables a los servicios de las bibliotecas, como a cualquier otro, especialmente cuando se establece en el contexto de una recesión económica global.

La participación activa y la colaboración con los clientes es imprescindible si las bibliotecas quieren llegar a ser no sólo un valor, sino vital para las organizaciones y comunidades de las que dependen.

4. EL PLAN DE MARKETING EN LOS MEDIOS SOCIALES

A la hora de plantearnos qué debemos medir, debemos comenzar teniendo claro cuál es nuestro plan de marketing en los medios sociales.

Toda medición es respuesta a un plan de marketing prefijado, en el que se ha establecido una estrategia que comienza con la definición de los objetivos que se quieren alcanzar, en función de las necesidades detectadas; se ha definido el público objetivo y los medios sociales, sitios y redes sociales, en los que vamos a actuar, para los que vamos a establecer un plan de acción; se han establecido las actuaciones que se van a llevar a cabo, los contenidos de los que se va a tratar y los mecanismos que vamos a utilizar para monitorizar las actuaciones, interacciones y conversaciones que vamos a llevar a cabo en los medios sociales y con nuestros usuarios; se han establecido indicadores y se ha previsto un plan B para una posible rectificación de estrategia.

Teniendo como base dicha planificación, a partir de la identificación del target o público objetivo al que se quiere llegar, se entroncaría con el plan de marketing online particular para cada servicio (Menéndez, 2011):

- Identificación de los perfiles del público potencial al que queremos ofrecer dicho servicio.
- Establecimiento de objetivos tácticos. Éstos han de estar alineados con los que se proponga tanto en el apartado de definición de propósito y enfoque de la planificación, como con los estratégicos del plan de marketing online. "Los objetivos han de ser específicos, realistas y sobre todo se deben poder medir" (Muñoz y Elósegui, 2011). Por ejemplo, el objetivo podría ser el aumento de búsquedas en el catálogo de la biblioteca a través de una aplicación de búsqueda específica para nuestro catálogo, creada y añadida en la página de Facebook que tiene la biblioteca.
- Selección de la estrategia adecuada para la consecución del objetivo planteado en el ejemplo anterior, ya sea atraer visitas a la página de Facebook de la biblioteca, fidelizar a los clientes ofreciéndoles contenidos con valor para ellos, o convirtiendo a los clientes fidelizados en aliados del servicio, incentivándolos con regalos, rebaja en las multas, o aumento en los plazos de préstamo.
- Asignación de recursos y plazos, cuantificar los objetivos marcados, determinar cómo se va a medir, y bajo qué plazo de tiempo determinado. Siguiendo con el ejemplo anterior, se monitorizarán y medirán en bruto las visitas hechas al servicio dado de alta en Google Analytics, se utilizarán las estadísticas de Facebook Insight.
- Definir la medición del éxito del servicio, hallando el coste por visita o el valor del ROI. En este caso, lo obtendremos al dividir el coste de la inversión (en este ejemplo, lo que nos haya cobrado el desarrollador de dicha aplicación) por el número de clicks.
- La valoración estratégica final sobre dicho servicio, una vez respetados los plazos de recogida

y conversión de datos, es imprescindible para la toma de decisiones sobre la continuidad de la gestión del servicio, o la realización de las modificaciones que se consideren oportunas.

A la hora de gestionar dichos servicios también estamos evaluando la apreciación intangible (como los productos y/o servicios que ofrecemos) que tienen los usuarios sobre nuestra unidad, y como consecuencia sobre la marca a la que pertenecemos.

Según Thomas (2011), es importante, en un primer momento, establecer las diferencias entre las distintas acciones que intervienen en la medición:

Escuchar lo que se dice de la marca y dónde. Se pueden usar diversas herramientas con este fin, como Google o Bing, Twitter search, para encontrar menciones sobre la biblioteca, bibliotecarios, productos, competidores, etc. Se trata tan solo de oír lo que se está diciendo, sin intervenir, actuando de forma pasiva.

Monitorizar es el siguiente paso. Se trata de estar atento a lo que se dice 24/7 (24 horas al día, 7 días a la semana), e intentar capturar lo que sea más relevante de las menciones. Herramientas como Google alertas lo facilitan, así como otras de pago que incluyen servicio de alerta.

Medir. Es el primer paso para integrar los resultados de la actividad en los medios sociales, en la gestión de la biblioteca. Tras escuchar y monitorizar, lo siguiente es saber cómo se está llevando a cabo: ¿se está mejorando la presencia, se está haciendo mejor que los competidores, se está haciendo lo suficientemente bien? Dentro de los parámetros de la calidad, hay que medirse. Para ello hay que establecer indicadores de alto rendimiento (KPIs -key performance indicators-), y demostrar que son relevantes para el negocio. Por ejemplo: ¿se obtienen más comentarios en el blog que en años anteriores? ¿Con qué velocidad se añaden más seguidores a la cuenta de twitter? El peligro es buscar el dato por el dato, y no lo que ese dato implica. Tener muchos seguidores ¿en qué beneficia?

Analizar. ¿Se están consiguiendo los objetivos? ¿En qué se traduce el éxito de las medidas? ¿Se producen más conversiones (índice de conversión: más préstamos, más consultas, más preguntas de referencia, más visitas, etc.)? ¿Tener más fans se traduce en un mayor liderazgo de la biblioteca? Comprender la analítica de las actividades que se realizan en los medios sociales es lo mismo que entender el valor de las actividades de marketing, de relaciones públicas y promoción de la biblioteca. Es imprescindible establecer la relación entre las actividades de marketing social y la conversión que se quiera conseguir.

ROI (Retorno de Inversión) La definición de ROI es cuantificar cuánto beneficio se retorna en relación con la inversión realizada.

5. SELECCIÓN BIBLIOGRÁFICA DE LAS PROPUESTAS DE MEDICIÓN EN LOS MEDIOS SOCIALES

La bibliografía existente relacionada con sistemas de medición en medios sociales está muy vinculada a propuestas de medición enfocadas a las empresas y sus objetivos de negocio. No existe tampoco un único sistema de métricas que sea de uso general para las organizaciones. A lo largo de la bibliografía se han encontrado diversas propuestas, que parten en gran medida de investigadores del marketing en los medios sociales o de empresas comerciales cuya finalidad es el uso de sus productos para el control y la monitorización de las métricas de las empresas. Empresas comerciales como Hubspot, Brainzooming Group o SpredFast, ofrecen guías e informes para ayudar a las empresas en la gestión de las métricas en este campo.

Tan solo hemos encontrado un intento de sistematización general de estas métricas en "Barcelona Declaration of Measurement Principles" del Institut for Public Relations (AMEC, 2010), que ofrece un marco en el que encuadrar las variedades de métricas que se pueden usar para cada tipo de situación en la organización. Sin embargo, consideramos que su cuadro/propuesta de indicadores es demasiado amplio y ambicioso y excede de una primera aproximación con aplicación a bibliotecas y servicios de información, tal y como nos planteamos en este artículo.

De la bibliografía consultada, se ha seleccionado en primer lugar la Métrica AIR (Brown, 2011), ya que muestra tres de los ámbitos clave de la métrica sobre los que vamos a construir nuestra propuesta de indicadores: la actividad que lleva a cabo la organización en los medios sociales, la interacción que es capaz de conseguir, y el retorno de la inversión que obtiene, para lo cual hay que tener en cuenta tanto los indicadores cuantitativos como los cualitativos.

Actividad. Esta métrica hace referencia a las acciones que una organización lleva a cabo en los medios sociales, como puede ser la frecuencia de actividad en blogs, en servicios de sitios sociales, en servicios de redes sociales, ¿cuántas actualizaciones se han realizado?, ¿cuántas promociones se han llevado a cabo?, etc.

Interacción. Esta métrica aporta el nivel de implicación de los usuarios, las audiencias, fans y seguidores, con la organización a través de sus actividades en la web social: los "me gusta" (likes), elementos visualizados y compartidos (vídeos, fotos, etc.), retweets, solicitudes de información, descarga de documentos del sitio web, descarga de tutoriales en formato multimedia, visitas realizadas al sitio web, tiempo de permanencia en las páginas de dicho sitio web, préstamos, renovaciones, páginas vistas del blog, suscripciones, etc.

ROI (Retorno de la inversión). En este caso se mide la existencia de un aumento o disminución en la relación entre lo que se ha invertido en

cada uno de los servicios de la web social de la biblioteca que ésta gestiona, y el beneficio que se obtiene de cada uno de ellos: preguntas de referencia, préstamos, renovaciones, difusión selectiva de la información, búsqueda y acceso a recursos y documentos impresos y electrónicos, etc. La relación que se establece entre inversión, costes fijos y variables y beneficio nos dirá si hay una mayor demanda de la biblioteca o de sus bibliotecarios por la sociedad, por las instituciones, si está aumentando el prestigio de la misma, si los usuarios están más satisfechos, etc.

En segundo lugar, se ha seleccionado de la bibliografía como base para nuestro estudio y propuesta de indicadores, un método combinado cuantitativo/cualitativo McDaniel (2011), que propone medir de forma regular los siguientes tres valores: tamaño, tráfico y sensación, que vienen, a complementar significativamente, los ámbitos recogidos en la métrica propuesta anteriormente (Métrica AIR) y que se desarrollan a continuación.

Tamaño total de la comunidad online. El valor que se obtiene es igual a la suma de todos los miembros de comunidades y/o redes que se gestionen. La suma de las llamadas microaudiencias, es importante en la medida en la que se puede ir controlando su evolución en el tiempo. Se trata de la población a la que llega de alguna manera el mensaje de la biblioteca. Los datos absolutos no son importantes, sino su evolución. Estos datos deben ir en aumento constante. Para obtener esta métrica, hay que recoger manualmente gráficos y datos de las plataformas más importantes que se vayan a utilizar, hacer los cálculos semanal o mensualmente, guardar las imágenes en hojas de cálculo, y producir gráficos que muestren la tendencia. Se recomienda buscar datos de otros tres competidores y compararlos con los datos propios, mensualmente.

Tráfico social medido mensualmente al sitio web de referencia. El valor es igual a la suma de los usuarios únicos al sitio web procedentes de redes y sitios de web social. Recoge el tráfico que se ha generado hacia un servicio web de referencia: sitio web (o páginas individuales del mismo), blog, etc., y dicho tráfico ha de proceder de enlaces compartidos desde otros blogs, foros, servicios de redes sociales, sitios de web social. Se registran todos los social media que han aportado enlaces al sitio web o al blog mensualmente y para tomar este dato se recomiendan las siguientes herramientas: WebTrends, Google Analytics, o cualquier otra de analítica web. Para obtener esta métrica hay que exportar los datos absolutos del tráfico al sitio web procedentes de la social media, y el tanto por ciento que representa del total de dicho tráfico, desde la herramientas que se está usando de analítica web a una hoja de cálculo. Se generan gráficos mensuales para mostrar las tendencias.

Menciones a la marca provenientes de los servicios de web social. Este valor mide las

menciones a la marca, hechas en todos los sitios y redes sociales, durante un mes. El objetivo es medir la sensación que la marca produce en la comunidad y es la acción más difícil de contabilizar. Para ello, hay que monitorizar las menciones a la marca, en un calendario establecido, usando herramientas como Google Alertas que aunque no sea algo exhaustivo, ofrece una visión regular de las menciones de la marca en la red, tanto en blogs como medios sociales, o redes como Twitter, o geolocalizadores como Foursquare. También se puede seleccionar alguna de las herramientas que existen para monitorizar la marca en la red, como Social-Mention.

Además de estas dos propuestas que hemos presentado y que proceden de iniciativas del ámbito empresarial y de negocios, traemos aquí otras dos propuestas de métricas, vinculadas más estrechamente al ámbito de las bibliotecas y que nos van a servir de marco para el establecimiento de los indicadores de los que la biblioteca debería extraer los KPIs (Key Performance Indicators – Indicadores clave de desempeño), y métricas que estuvieran relacionadas con los objetivos planificados de sus servicios de web social.

Schiestel (2011), propone el **modelo BIIR**: brand (marca), integration (integración), interaction (interacción) and retention (retención), para examinar el estado actual de las bibliotecas y como forma de medición del uso de los medios sociales por las bibliotecas. En su trabajo indica que la marca "Biblioteca" no es sinónimo de dinamismo, y que el bibliotecario debe volver a ejercer de profesional de la información; la biblioteca debe buscar la Integración de sus servicios en los medios online y sociales, buscando la interacción con sus comunidades físicas y online y el compromiso (engagement) que lleve a retener a sus usuarios, con técnicas de marketing social como descuentos, premios, bonos, ofertas de uso de los recursos bibliotecarios.

Por último, Lloret (2011) realiza una propuesta específica para unidades de información, en la que pone de relieve varios de los ámbitos que hemos reseñado más arriba, la fidelización o compromiso (engagement), la marca, la influencia y el ROI.

El resto de la bibliografía consultada, contempla aportaciones de autores que proponen su propia batería de indicadores, en unos casos como ejemplos de su propia práctica (Celaya, 2010), y en otros como posibles indicadores de medida de aplicación en bibliotecas y unidades de información (Menéndez, 2011).

6. PROPUESTA DE INDICADORES (KPIs) Y MÉTRICAS DE LOS SERVICIOS DE WEB SOCIAL DE LA BIBLIOTECA

Tras la selección de la bibliografía que sirve de base a la propuesta de indicadores, pasamos a este segundo objetivo del artículo, proponer una serie de indicadores y métricas, que sirvan para evaluar las continuas acciones llevadas a cabo por

las bibliotecas, mediante los servicios de redes sociales y los sitios de web social, así como su impacto en la comunidad de usuarios correspondiente.

Según la Wikipedia, los **KPI**, del inglés *Key Performance Indicators*, o Indicadores Clave de Desempeño, miden el nivel de desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado. Los indicadores clave de desempeño son métricas financieras o no, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización, y que generalmente se recogen en su plan estratégico. El acto de monitorizar los indicadores clave de desempeño en tiempo real se conoce como monitorización de actividad de negocio. Los indicadores de rendimiento son frecuentemente utilizados para "valorar" actividades complicadas de medir, como los beneficios de desarrollos líderes, compromiso de empleados, servicio o satisfacción.

Los KPIs suelen estar atados a la estrategia de la organización (ejemplificadas en técnicas, como la del cuadro de mando integral). Los KPIs son "vehículos de comunicación". Permiten que los ejecutivos de alto nivel comuniquen la misión y visión de la empresa a los niveles jerárquicos más bajos, involucrando directamente a todos los colaboradores en la realización de los objetivos estratégicos de la empresa. Así, los KPIs tienen como objetivos principales: medir el nivel de servicio, realizar un diagnóstico de la situación, comunicar e informar sobre la situación y los objetivos, motivar a los equipos responsables del cumplimiento de los objetivos reflejados en el KPI y progresar constantemente.

Rojas (2011) indica que realizar este ejercicio de perspectiva, cuando se analizan los resultados en los social media, ayuda a convencer al cliente de que la estrategia funciona. Aplicado este razonamiento al entorno bibliotecario, serviría para demostrar a los mandos que el tiempo y recursos invertidos han servido para conseguir los objetivos de la organización, ya que se puede mostrar la evolución de los KPI; y al mismo tiempo, se tiene la oportunidad de verificar si la estrategia funciona, si es necesario realizar cambios y si se han estructurado correctamente los protocolos.

Para cumplir con lo anterior, resulta fundamental que, previamente, se hayan determinado y escogido los KPI que están en plena concordancia con los objetivos. Los KPIs deben ser tenidos en cuenta en la *fase de planificación* de la estrategia. El problema en muchas ocasiones es que las estrategias no contemplan los KPIs sino a posteriori, es decir, una vez se está llevando a cabo la campaña, y ya se tiene en marcha la presencia de la organización en los social media, y demás sitios de web social. Además de ser un gran error, complica el trabajo al no permitir que se planifiquen las acciones ni las herramientas necesarias para realizar las analíticas acordes al plan de marketing.

Al contrario de lo que viene siendo habitual, no se van a establecer los indicadores, y sus correspondientes métricas, en base a cada herramienta que pueda ofrecer éstas métricas, sino en relación al tipo de resultados que se obtienen, es decir, en relación al impacto.

Junto a la revisión de la bibliografía, se han tenido en cuenta los posibles sistemas de métricas que observan las bibliotecas de nuestro entorno. En este caso se ha estudiado y valorado la práctica analítica que llevan a cabo la Biblioteca de la Universidad de Sevilla y la Red de Bibliotecas Municipales de A Coruña, gracias a los datos proporcionados por dos de las autoras de este trabajo, así como la Biblioteca de la Universidad de Vancouver (Cahill, 2011). Además de los datos proporcionados por estas bibliotecas, se han tenido en cuenta los proporcionados por dos investigadores profesionales, Alvim (2011) y Menéndez (2011), que también han aportado su sistema de métricas y han servido de base a la siguiente propuesta de indicadores. La recopilación de estos datos puede consultarse en la siguiente url: <http://tinyurl.com/KPIWebSocial>.

Basándonos, por lo tanto, en estos datos reales de métricas bibliotecarias, y en las propuestas metodológicas que se han visto en la bibliografía seleccionada, se relaciona a continuación nuestra propuesta de objetivos estratégicos u objetivos de negocio, objetivos tácticos u objetivos web y métricas susceptibles de ser gestionadas por las unidades de información.

Consideramos que este conjunto de indicadores proporcionan una visión muy amplia del impacto en la comunidad, del uso que las bibliotecas están haciendo de las herramientas de la web social. No obstante hay que tener en cuenta que se podrían dar modificaciones respecto a los indicadores elegidos, ya que las propias herramientas van añadiendo nuevos indicadores y estadísticas sobre los mismos, y por otro lado, no cesan de salir nuevas herramientas y características que medir. Así mismo, y tras un período de evaluación de datos, es posible que indicadores que no han sido tenidos en cuenta en ese momento aumenten su relevancia al variar las posibilidades de contenido que ofrece cada herramienta.

En relación a los indicadores específicos, para medir el impacto de la versión móvil de estos servicios, se recomienda que si el acceso de los usuarios por esta vía a los recursos de la biblioteca supera el 6%, se deben construir aplicaciones específicas para el acceso vía móvil a dichos recursos.

El primer objetivo estratégico que vamos a desarrollar, hace referencia a la **visibilidad de la marca** y para darle solución, se consideran los siguientes objetivos tácticos:

1. Popularidad (seguidores). Tamaño total de nuestra comunidad online. La popularidad online puede concebirse básicamente como la cantidad de personas interesadas por nuestro medio o empresa. A pesar de que muchos señalan que la calidad es más importante que la cantidad, si lo que se busca son anunciantes o patrocinadores, tendremos más suerte si nos siguen 12.000 personas en twitter a que nos sigan 800.

Proceso: (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas a continuación, para cada uno de los objetivos tácticos relacionados)

- Recogida manual de datos de las plataformas más importantes que se van a utilizar.
- Se realizan los cálculos semanal o mensualmente.
- Los gráficos se guardan en hojas de cálculo.
- Dichos gráficos han de mostrar la tendencia de los datos.
- Es óptimo añadir los datos de otros tres competidores y compararlos con los propios.

Métricas:

- Seguidores (Followers en Twitter)
- Fans (Páginas en Facebook)
- Seguidores en blogs
- Amigos (Google+)
- Suscriptores (por cada canal en sitios sociales para compartir medios)

Tabla I. Propuesta de indicadores

| Objetivo estratégico | Objetivo táctico |
|-------------------------|---|
| Visibilidad de la marca | 1.- Popularidad |
| | 2.- Actividad |
| Fidelización | 3.- Tráfico |
| Influencia | 4.- Percepción social del valor de la marca |
| Relevancia | 5.- Interacción (compromiso) |
| | 6.- Conversión |

- Contactos (en LinkedIn u otros servicios de redes sociales)
- Suscriptores a canales RSS
- Suscriptores a los servicios web desarrollados por la unidad de información

Herramientas: de las existentes para la recogida de estos datos, se proponen a continuación las siguientes por su uso generalizado en el marketing social:

- Klout
- Facebook Insight
- Estadísticas del blog, wikis, etc.
- Estadísticas de los servicios en cuestión. Otras herramientas como Twitter grader, Twitter counter o Google+Statistics

2. Actividad. Frecuencia de la actividad en los servicios de medios sociales y aplicaciones sociales propias de la unidad de información. No se miden solo las aportaciones propias realizadas por la unidad de información, sino también las respuestas que se dan a la participación de clientes potenciales.

Proceso (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas en el Indicador 1. Popularidad).

Métricas:

- Post en blogs. En relación a los blogs, se puede medir el número de post en los blogs, comentarios que se han respondido, comentarios en otros blogs.
- Entradas y actualizaciones en wikis. Pueden ser las actualizaciones o nuevas páginas creadas, comentarios respondidos.
- Entradas a muros y timeline en redes sociales (Facebook, Tuenti, Twitter, LinkedIn, Google+, etc.)
- Sobre los sitios sociales que tengan como uno de sus objetivos compartir archivos, se puede contabilizar el número de items subidos en Flickr, YouTube, Issuu, Scribd, Netvibes, etc.
- Enlaces creados en marcadores sociales, dirigidos estos al sitio web o blog como servicio de referencia.
- Comentarios respondidos en los sitios de redes sociales.
- En cuanto al chat (mensajería instantánea), el número de llamadas respondidas por la biblioteca.
- Grupos, listas y círculos creados por la biblioteca.
- Comentarios en sitios web sociales externos.
- Porcentaje de comentarios respondidos, lo que nos indicará si utilizamos el servicio web de un modo bidireccional (característica imprescindible

de los social media), o solo como una plataforma de comunicación (unidireccional).

- Tiempo de respuesta a los comentarios. Es "sine qua non" que el usuario o cliente potencial obtenga un feedback a la mayor brevedad posible, en orden a que su expectativa del servicio sea cubierta.

Herramientas: En este caso, las herramientas serán documentos en los que recojamos los datos manualmente, aunque podemos ayudarnos de otras específicas como:

- Estadísticas de los servicios en cuestión. Otras herramientas como Twitter grader, Twitter counter o Google+Statistics

El siguiente objetivo estratégico hace referencia a la fidelización hacia la marca (conciencia de marca), siendo el objetivo táctico el tráfico que se deriva al servicio web de referencia.

Crear conciencia de marca debe ser uno de los principales objetivos en los medios de comunicación sociales. Al comenzar una campaña se parte de cero, y se necesita tiempo para crear esta conciencia. Debemos ser capaces de medir esta tendencia y hacer un seguimiento de su progreso.

3. Tráfico. Recogida del tráfico generado hacia el sitio web, páginas web, procedente de enlaces compartidos desde los blogs, foros, sitios y redes sociales; todos los social media que han aportado entradas, enlaces al sitio web de referencia. Para este indicador habrá que medir no solo los visitantes únicos sino también las páginas vistas, la tasa de rebote, el tiempo de permanencia.

Proceso (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas en el Indicador 1. Popularidad).

Métricas:

- Visitantes únicos
- Páginas vistas
- Enlaces entrantes
- Tiempo de permanencia en el sitio web de referencia
- Tasa de rebote

Herramientas: Se proponen a continuación algunas herramientas útiles para la recogida de datos: WebTrends, Google Analytics, y cualquier herramienta de analítica web.

El siguiente objetivo estratégico tiene como finalidad averiguar la lealtad hacia la marca, y la influencia que ejerce ésta.

El objetivo táctico se cubriría mediante la utilización de indicadores que midiesen la percepción social del valor de nuestra marca.

En los medios de comunicación sociales, la participación se traduce o se refiere al número de conversaciones generadas sobre nuestra marca frente

a los competidores. Para ello, será imprescindible utilizar o recurrir a programas especiales de monitoreo para que nos ayuden a hacer un seguimiento de todas las menciones que se hagan sobre la marca, y las de nuestros competidores durante un periodo de tiempo determinado.

Medir nuestra influencia social de forma exacta es muy difícil de alcanzar, pero al menos podemos aproximarnos bastante si aplicamos algunas de las herramientas de análisis que tenemos disponibles. La influencia está directamente vinculada a la propia confianza, por lo tanto esto puede resultar determinante a la hora de que nuestros seguidores nos conciben como una fuente relevante de información. Con este objetivo se pretende medir la sensación que la marca produce en la comunidad, se mide la lealtad y fidelización de la clientela e intenta responder a las siguientes preguntas: ¿somos parte de las conversaciones que se mantienen en la red, cuando se habla de productos y servicios que nosotros también ofrecemos? ¿cómo nos perciben nuestros usuarios en relación a cómo perciben a nuestros competidores?

4. Percepción social del valor de nuestra marca

Proceso (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas en el Indicador 1. Popularidad).

Métricas:

- Menciones a la marca en servicios web externos (servicios y sitios de redes sociales, blogs, aplicaciones propias de terceros, etc.)
- Porcentaje de comentarios positivos respecto al total de los mismos.
- Porcentaje de comentarios negativos respecto al total de los mismos.
- Porcentaje de comentarios neutrales respecto al total de los mismos.
- Índices de SocialMention.
- Parámetro de la influencia perteneciente al índice KLOUT
- Parámetro de conversaciones perteneciente al índice SOMES

Herramientas: Se proponen a continuación algunas herramientas útiles para la recogida de datos:

- Google Alertas. Aunque no sea algo exhaustivo, ofrece una visión regular de las menciones de la marca en la web, tanto en blogs como medios o redes sociales.
- Otras herramientas como SocialMention.com, Klout, SoMes.

El siguiente objetivo estratégico hace referencia a la **relevancia de la marca**. Para dar solución a la misma, se consideran los siguientes objetivos tácticos.

5. Tasa de Interacción (compromiso)

El compromiso es el grado en que las personas interactúan con nuestra marca, y en concreto con nuestro contenido y se encuentran implicadas en él. La participación demuestra que las personas están interesadas en lo que se está ofreciendo, de una forma que les alienta a participar. La medición de la participación es importante para poder ver cuánto y con qué frecuencia los usuarios interactúan con nuestro contenido.

Se miden las interacciones que se producen sobre nuestros servicios web, así como el nivel de implicación de nuestros potenciales clientes y se compara con otros periodos de tiempo.

Proceso (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas en el Indicador 1. Popularidad).

Métricas:

- Comentarios. Un número importante de comentarios muestra la madurez de la comunidad que estamos formando. Se debe promover la participación para que crezca cada día.
- Número de etiquetas a nuestros contenidos.
- Solicitudes de información, cuantas preguntas, Nº de suscripciones al canal.
- Compartición de contenidos, incluyendo archivos multimedia.
- Retwiteos.
- Favoritos, votos, recomendaciones, "compartir con", etc.
- "Me gusta". Medir esta interacción, dará más visibilidad al contenido y por ende a la marca. No solo es importante tener muchos "Me gusta" sino tener un crecimiento sostenido.
- Listas, círculos, que incorporan a la unidad de información.
- Archivos multimedia visualizados.

Herramientas: En este caso, las herramientas en las que nos podemos apoyar, además de documentos en los que recojamos los datos manualmente, pueden ser las propias estadísticas que ofrecen los servicios de redes sociales o los acortadores de URLs.

6. Tasa de conversión

En este caso se debe contabilizar el número de usuarios potenciales que llegan a convertirse en clientes, al realizar las acciones que se hayan previsto al especificar los objetivos estratégicos (objetivos del negocio), y tácticos (objetivos web). La acción que ha de realizar el usuario es lo que se cuantifica como KPI, al estar relacionada con el objetivo especificado.

Se trata de aumentar el uso de los servicios de web social que gestiona la biblioteca, y por consi-

guiente también del aumento de los préstamos, de las visitas al servicio web de referencia, de renovaciones, reservas, preguntas de referencia, solicitudes de cursos de formación, descargas de documentos electrónicos y tutoriales, de solicitudes de información, del tiempo de permanencia en el servicio web, etc.

La tasa de conversión se halla al dividir el número de objetivos tácticos cumplidos (por ejemplo, la cantidad de usuarios que lanzaron el formulario de préstamo interbibliotecario desde el servicio web correspondiente) entre el número de usuarios que accedieron a dicho servicio web. Por este motivo, cualquier acción predeterminada en cualquiera de los servicios web tiene su tasa de conversión. Esto significa que para hallarla hace falta definir las acciones, una vez que se definen tanto los objetivos estratégicos como los tácticos, y no solo el acceso al servicio web en sí (por ejemplo, las visitas o el número de páginas vistas del sitio web).

Se deben medir las conversiones que se producen en el sitio web y en el espacio físico durante un mes y comparar con otros periodos de tiempo en los que no se han realizado estas campañas en los medios sociales. Hay que realizar entrevistas para conocer si los usuarios están siendo motivados para usar la biblioteca a través de estas campañas. Aunque no sea algo exhaustivo, ofrece una visión regular de las posibles conversiones que hayan favorecido estos medios. También se pueden usar herramientas para escuchar, como Google Alertas o Spezify.com.

Este indicador debe responder a las preguntas: ¿Fuimos capaces de crear mejores relaciones con nuestras audiencias?, ¿Participamos en conversaciones en las que antes no teníamos voz?, ¿Hemos pasado del monólogo al diálogo con nuestros usuarios?, ¿Cómo estamos en relación a nuestros competidores?

Por ejemplo, la tasa de conversión podría tener su objetivo de negocio en el acceso al servicio (sitio web, desarrollo propio en la página de facebook, etc.), mediante el cual se puede acceder a un recurso electrónico en concreto. El objetivo web sería aumentar el número de clics a ese recurso. Para hallar la tasa de conversión, tendríamos que saber el número de clics al servicio web y el número de clics al recurso (en este caso, este dato nos lo podría dar el proveedor, o el recuento de los logs de los usuarios de este recurso), de manera que sabríamos cuántos clientes hemos adquirido del total que hayan accedido al servicio. El coste real sería el resultado del cociente entre lo que nos cuesta la suscripción a ese recurso electrónico y el número de clientes que han accedido. La valoración sería importante de cara a mantener o no la suscripción.

Al señalar la tasa de conversión como KPI, dicha métrica influye en las acciones que se hayan planificado para ser realizadas por los usuarios sobre los servicios de web social.

Proceso (Se realizarán las mismas actividades y tareas descritas en el Indicador 1. Popularidad).

Métricas:

- Envío del formulario de préstamo interbibliotecario.
- Envío de la solicitud de curso de formación.
- Envío de la solicitud de renovación del préstamo de un documento.
- Archivos de documentos electrónicos descargados.
- Archivos multimedia descargados.
- Solicitudes de adquisiciones.
- Solicitudes de reserva de salas.
- Solicitudes de información y referencia.
- Número de cursos de formación solicitados, número de inscritos en cursos de formación.
- Archivos de tutoriales descargados.

Herramientas: En este caso se usarán los datos proporcionados por los sistemas de gestión de bibliotecas que se utilicen, ya que generalmente ofrecen este tipo de datos.

7. CONCLUSIONES

Somos conscientes de que se trata de un trabajo en evolución continua, no definitivo, y que abre las puertas a muchos posibles caminos, que dependen de los desarrollos de los social media y el marketing, que están por llegar, así como de la propia evolución y capacidad de compromiso que las bibliotecas y los servicios de información quieran alcanzar con sus usuarios, y la sociedad en general.

También somos conscientes de que este modelo de métrica debe ser validado en un conjunto de bibliotecas o unidades de información que generen la necesaria credibilidad y confianza en su implantación para el resto de las bibliotecas. Confiamos en futuros trabajos que nos permitan mostrar la eficacia de este sistema de métricas propuesto.

En esta investigación hemos abordado en cierta medida únicamente indicadores cuantitativos, y en este sentido nos quedan por definir otro tipo de indicadores: el ROIM (Return on investment media/ Retorno de inversión en medios) o el IOR (Impact on relationship/Impacto en las relaciones). Entre los aspectos a abordar en un futuro, se contempla tanto la calidad de los contenidos como los temas relacionados con el liderazgo en la organización social.

Sin embargo, consideramos que la reflexión y propuesta de indicadores que se ofrece en este artículo vienen a ocupar un vacío en los procesos de evaluación y recogida de datos de las bibliotecas, que tienen que ver con su productividad en una so-

ciudad digital y conectada, y en la que su presencia debería ser cada vez más evidente y útil.

Las bibliotecas, los servicios de información, tienen una presencia en la web social que en gran medida no se discute. Sin embargo, son escasas las unidades que ofrecen indicadores de rentabilidad de los recursos invertidos en esa presencia y comunicación con sus comunidades. La necesidad de establecer indicadores, que midan la rentabilidad del trabajo que se realiza, es entendida como imprescindible por todas las unidades de información. La propuesta de indicadores que planteamos, que persiguen tanto unos objetivos estratégicos (que deben estar recogidos en los planes estratégicos de la propia unidad o biblioteca), como tácticos, pretende ser una vía que contribuya a cubrir un vacío de métricas de bibliotecas en nuestro país que, en el caso de la web social, van a ofrecernos una imagen de la biblioteca en base a distintos parámetros: el nivel de popularidad alcanzado y la actividad desarrollada en los social media, el tráfico que sea capaz de producir desde esos medios a los sitios web de referencia que cada unidad establezca, la percepción social del valor de la marca biblioteca en cada comunidad y, por último, las tasas de interacción o compromiso y de conversión, o transacciones reales que se produzcan en el sitio web o físico.

La relación de causa/efecto que puede inferirse de los indicadores, y el uso de los servicios y colecciones de las bibliotecas, de su personal experto, debe servir de alerta y llamada de atención sobre la forma en la que se están invirtiendo los recursos de la Organización en la web social.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvim, L. (2011). Evaluar la comunicación de las bibliotecas en facebook: una propuesta de un marco para el análisis. Actas de las XII Jornadas Españolas de Documentación. Málaga <http://www.fesabid.org/malaga2011/actas-de-las-jornadas> [Consulta: 24-2-2012].
- AMEC (2010). Barcelona Declaration of Measurement Principles: Validated Metrics Social Media Measurement. *European Summit on Measurement, 2nd*. <http://www.instituteforpr.org/2010/06/the-barcelona-declaration-of-research-principles/> [Consulta: 10-3-2012].
- Anderson, R. (2011). The Crisis in Research Librarianship. *The Journal of Academic Librarianship*, vol. 37(4), 289-290. <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0099133311000693> [Consulta: 24-2-2012].
- Broady-Preston, J.; Lobo, A. (2011). Measuring the quality, value and impact of academic libraries: the role of external standards. *Performance Measurement and Metrics*, vol 12(2), 122-135. <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/14678041111149327> [Consulta: 24-2-2012].
- Brown, M. (2011). 6 Social Media Metrics you must track: A strategic view of the numbers and stories that matter. <http://brainzooming.com/socialmediaroi/> [Consulta: 24-2-2012].
- Burriel, F. (2010). Social Media Metrics: métricas y analíticas para medir la rentabilidad en SM. <http://www.slideshare.net/ferranburriel/social-media-metrics-5380342> [Consulta: 24-2-2012].
- Cahill, K. (2011). Going social at Vancouver Public Library: what the virtual branch did next. *Program: Electronic Library and Information Systems*, vol. 45(3), 259-278. <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/00330331111151584> [Consulta: 24-11-2011].
- Casey, M. E.; Savastinuk, L. C. (2006). Library 2.0 Service for the next-generation library. *Library Journal*, 9/1/2006 <http://www.libraryjournal.com/article/CA6365200.html> [Consulta: 24-11-2011].
- Chua, A. Y. K.; Goh, D. H. (2010). A study of Web 2.0 applications in library websites. *Library Information Science Research*, vol 32(3), 203-211. <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0740818810000307> [Consulta: 24-11-2011].
- Celaya Barturen, J. (2010). Las bibliotecas en las redes sociales: más allá de los "amiguitos". *Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*, 5º. Gijón <http://hdl.handle.net/10421/4971> [Consulta: 24-11-2011].
- González Fernández-Villavicencio, N. (2009). Bibliotecas y marketing en red. *BiD: textos universitarios de biblioteconomía i documentació*. diciembre, núm. 23. <http://www.ub.edu/bid/23/gonzalez2.htm> [Consulta: 24-2-2012].
- González Fernández-Villavicencio, N. (2010). ¿Es rentable la biblioteca 2.0? *Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*, 5º. Gijón. <http://hdl.handle.net/10421/4974> [Consulta: 24-11-2011].
- González Fernández-Villavicencio, N. (2011). Community manager: ¿dónde termina el marketing y comienza la biblioteca? *19ª Jornadas de Bibliotecas Infantiles, Juveniles y Escolares*, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, Salamanca 2, 3 y 4 de junio. <http://es.scribd.com/doc/57713515/Community-manager-%C2%BFdonde-termina-el-marketing-y-comienza-la-biblioteca-Gonzalez> [Consulta: 24-11-2011].
- Hernon, P.; Altman, E. (2010). *Assessing Service Quality: Satisfying the Expectations of Library Customers*. (2nd ed.) Chicago, IL; ALA Editions.
- Lloret Romero, N. (2011). ROI. Measuring the social media return on investment in a library. *Bottom Line: The Managing Library Finances*, vol. 24(2).
- Margaix-Arnal, D. (2008a). *Informe APEI sobre web social*, Gijón; APEI. <http://hdl.handle.net/10760/12506> [Consulta: 24-2-2012].
- Margaix-Arnal, D. (2008b). Las tecnologías 2.0 aplicadas a las bibliotecas. *IV Encuentros de Centros de Documentación de Arte Contemporáneo Gestión de contenidos y tecnologías de la web social aplicadas a los servicios documentales*. Valencia: Biblioteca Artium. <http://www.artium.org/LinkClick.aspx?fileticket=8sfmaYyMfzU%3D&tabid=451&language=es-ES> [Consulta: 10-3-2012].

- McDaniel, C. (2011). 3 key metrics to measure social media success. *Blog Search Engine Watch*. May, 30. <http://searchenginewatch.com/article/2073592/3-Key-Metrics-To-Measure-Social-Media-Success> [Consulta: 24-2-2012].
- McKinsey Global Institute (2011). Big data: the new frontier for innovation, competition and productivity. *McKinsey.com* http://www.mckinsey.com/mgi/publications/big_data/index.asp [Consulta: 22-11-2011].
- Menéndez, J.L. (2011). Medición de las Herramientas de Web Social gestionadas por las unidades de Información. <http://www.slideshare.net/joseluismenendez/gestin-del-proyecto-medicin-de-las-herramientas-de-web-social-gestionadas-por-las-unidades-de-informacin-3554572> [Consulta: 22-11-2011].
- Merlo Vega, J.A.; Gómez, N. (2010) Dossier: Experiencias bibliotecarias con las tecnologías sociales. *Educación y Biblioteca*, vol. 177 (Mayo-junio). <http://www.baratz.es/portals/0/noticias/Dossier%20Educación%20y%20Biblioteca.pdf> [Consulta: 24-2-2012].
- Muñoz Vera, G.; Elósegui, T. (2011). *El arte de medir: manual de analítica web*. Barcelona: Profit, p.185.
- Oakleaf, M. (2011). *The Value of Academic Libraries: A Comprehensive Research Review and Report*. Association of College and Research Libraries, ACRL, Chicago, IL, September, http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/issues/value/val_report.pdf [Consulta: 24-11-2011].
- Poll, R.; Payne, P. (2006). Impact measures for libraries and information services. *Library Hi Tech*, vol. 24(4), 547-62.
- Rojas, P. (2011). Qué significa medir en social media optimization. 29 métricas KPI. *Blog INESDI*, 7. <http://www.inesdi.com/2011/07/que-significa-%E2%80%9Cmedir%E2%80%9D-en-social-media-optimization-29-metricas-kpi/> [consulta: 10-11-2011].
- Schiestel, A. (2011). Using social media to save the library. Can it work? *Blog Interacter: experimental thinking in marketing, branding & design*. <http://interacter.wordpress.com/2011/06/09/using-social-media-to-save-the-library-can-it-work/> [Consulta: 29-11-2011].
- Thomas, D. B. (2011). Social Media ROI: The Metrics Muddle, *Blog Radian6*, June 29. <http://www.radian6.com/blog/2011/06/social-media-roi-the-metrics-muddle/> [Consulta: 24-11-2011].
- Torres Salinas, D. (2010). Web 2.0 y biblioteca: de la experimentación a la evaluación. *Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*, 5º. Gijón <http://hdl.handle.net/10421/4973> [Consulta: 24-2-2012].
- KPI. (2011, 22 de noviembre). *Wikipedia, La enciclopedia libre*. <http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=KPI&oldid=51593222> [Consulta: 10-12-2011].