

Comunidades Online 2009

Informe elaborado por
Miguel Cornejo Castro
Socio director



eme ka eme
MACUARIUM KNOWLEDGE MANAGEMENT
© Macuarium Network SL

Con la colaboración de:



Comunidades Online 2009

Índice

■ Introducción	3
■ Resumen ejecutivo	4
■ Origen de datos	5
■ Las respuestas	6
■ Acerca de eme cá eme	26





Introducción

El presente Estudio pretende conocer algunos aspectos fundamentales del funcionamiento de las comunidades *online* en nuestro país. A diferencia de otros estudios centrados en participación o impacto publicitario, queremos centrarnos en las organizaciones que las usan: las áreas desde las que se promueven, los objetivos que se plantean, la forma en que crean y capturan valor, el grado en que cuentan con el respaldo de la organización, el modo en que evolucionan, el ecosistema en el que se mantienen.

Debido a nuestra experiencia en primera línea, en este estudio defendemos que las comunidades no ocurren solas, sino que son el resultado de un trabajo serio y (con suerte) cualificado, y que su relación con las organizaciones es igualmente delicada: el modo en que se benefician una a otra no es casual ni algo que se pueda dar por sentado.

La planificación original de los trabajos se ha visto afectada por muchos imprevistos, algo habitual en el trabajo "pro bono". Sin embargo, y dejando aparte los plazos, el Estudio mantiene la intención de abordar todos los elementos previstos.

El presente es el primero de los dos informes correspondientes a la primera toma de datos: "Un informe público con las grandes variables y los datos más importantes para el gran público, que será presentado en colaboración con AERCO y otros colaboradores, y ofrecido gratuitamente a la comunidad empresarial."

El siguiente paso debe ser "Un informe ampliado, con datos mucho más precisos y análisis más detallado, así como una identificación de mejores prácticas por sectores. Este informe se entregará gratuitamente a las personas y organizaciones participantes en el Estudio. A día de hoy no está previsto otro modo de distribución o publicación."

Además, los resultados del Estudio servirán para configurar una segunda oleada de toma de datos, con la intención de convertirlo en una serie de mediciones y no una simple imagen fija.

Esa segunda oleada debería complementarse con una encuesta ampliada a todo el entorno hispanoparlante, en la que complementáramos los datos recogidos con la experiencia de otros entornos, abriendo el campo a prácticas diferentes de las que poder aprender.

Finalmente, en caso de que consigamos consolidar este proyecto, nos gustaría verlo completado por una estructura que permita a los participantes en la encuesta intercambiar opiniones y experiencias directamente entre ellos.

Resumen ejecutivo

Las respuestas a la encuesta han sido muy satisfactorias, por dos razones: en primer lugar, porque han confirmado lo que sabíamos y queríamos ratificar (el papel relevante y productivo de las comunidades en las organizaciones españolas). En segundo lugar, porque han aportado una inesperada dosis de sorpresas en distintos ámbitos, como puede verse en los análisis que siguen.

Las comunidades online son a día de hoy un instrumento establecido en muchas organizaciones españolas, con un peso y un presupuesto significativo y de tendencia creciente, y una sensibilidad muy alta por parte de la dirección de las empresas. El uso de comunidades no está limitado a sectores productivos concretos, ni a modelos de negocio concretos: hay una enorme variedad de enfoques, más allá de los estereotipos de prensa y de los precocinados de analistas como Forrester. La realidad es más variada y más compleja, como las organizaciones a las que se adapta.

Algo que sí refleja claramente la encuesta es que las comunidades existentes son, en su inmensa mayoría, instrumentos directamente orientados a crear valor para sus organizaciones, y que lo consiguen.

Otras conclusiones reseñables:

- Las comunidades españolas están con frecuencia muy cerca de la alta dirección, ya sea porque ésta las ha inspirado, o porque son comunidades independientes dirigidas por sus fundadores.
- Entre los gestores de comunidades escasean llamativamente los empleados "voluntarios", es decir aquellos que colaboran con una comunidad interna a pesar de que ésta tarea no forme parte de su puesto de trabajo.
- La gran mayoría de las comunidades son fundamentales o muy relevantes para el trabajo de la organización que las ampara.
- Las comunidades "de interés" o de esparcimiento son una minoría muy reducida respecto a las que ofrecen a sus usuarios utilidad práctica.- El uso más frecuente de las comunidades es como herramienta de soporte al cliente, a mucha distancia del segundo (producto comercializado en sí mismo).
- Gran parte de las comunidades no tiene un modelo de negocio formal; entre las que lo tienen, publicidad es la principal vía de financiación, seguida de la venta de servicios.
- La característica más común de las comunidades españolas son los foros o grupos (entornos de conversación), pero no es universal. La variedad de servicios es enorme.
- La mayoría de las comunidades presentan opciones de acceso desde teléfono móvil, aunque con grados de sofisticación muy distintos.- Los indicadores usados para gestionar las comunidades reflejan su grado de complejidad (más frecuentes cuanto más sencillos) pero un número sorprendente de comunidades usa elementos avanzados.
- Muchas comunidades funcionan sin presupuesto (con voluntarios y recursos gratuitos) o sin formalizarlo. Entre las que lo tienen hay un gran abanico de niveles, y también una clara tendencia a la ampliación.
- El uso de servicios externos es limitado; los más difundidos son la organización de eventos y el asesoramiento sobre metodologías de gestión de comunidades.



Origen de datos

La muestra en la que se basa el estudio es un conjunto de 112 encuestas respondidas, recogidas mediante cuestionario online entre Agosto y Septiembre de 2009. Más del 80% de los datos se recogió en la primera mitad del plazo.

En esta primera edición se ha registrado un número muy alto de respuestas no cualificadas: personas que han cumplimentado la encuesta comentando su experiencia con comunidades de las que no son responsables (y por tanto no pueden conocer en profundidad), o que simplemente han recorrido la encuesta explorándola, sin respuestas coherentes.

Esto significa que los datos han tenido que ser filtrados. De las 112 encuestas recogidas, se han eliminado aquellas que presentaban datos parciales y las que corresponden a personas cuyos roles manifiestamente son distintos de los buscados en el estudio. Se han eliminado todas aquellas en las que no se ha podido establecer una relación directa con una comunidad concreta (uno de los campos solicitaba identificar la comunidad sobre la que se estaba informando). Además se han integrado las respuestas solapadas (de personas distintas sobre las mismas comunidades).

Esto ha dejado una muestra útil que describe 43 comunidades distintas. A ella se añaden los datos de las comunidades gestionadas o construidas por Macuarium Network y sus colaboradores directos.

Aunque la encuesta está directamente orientada al marco español, se han conservado tres conjuntos de respuestas procedentes del extranjero (Venezuela y Argentina), por entender que son análogos en lo esencial a las comunidades organizadas en nuestro país.

Los ámbitos de captación de los datos han sido varios, destacando:

- emekaeme.wordpress.com (anuncio principal).
- LinkedIn (servicio de respuestas, grupo de la AERCO).
- Xing (convocatoria de la dirección española de la empresa).

La convocatoria también se ha difundido en diversos blogs dedicados a comunidades y redes sociales en español, así como en foros y mediante twitter. Ha aparecido también en boletines de la publicación eLearning Review y de la asociación ANEI, con menor impacto.

Las respuestas

Las preguntas y sus respuestas están ordenadas de acuerdo al siguiente esquema:

Bloque I

Caracterización de la muestra.

- | | |
|--|----------|
| ■ ¿Qué papel juegas en la comunidad? | (pág 7) |
| ■ ¿Qué relación tienes con la comunidad? | (pág 8) |
| ■ ¿Qué edad tiene la comunidad? | (pág 9) |
| ■ ¿En qué sector opera la comunidad? | (pág 10) |

Bloque II

Creación de valor

- | | |
|--|----------|
| ■ ¿Cómo afecta la comunidad a la organización? | (pág 11) |
| ■ ¿Cómo afecta la comunidad al usuario? | (pág 12) |

Bloque III

Modelo de negocio

- | | |
|--|----------|
| ■ ¿Para qué se usa la comunidad? | (pág 13) |
| ■ ¿Qué modelo de negocio tiene la comunidad? | (pág 14) |

Bloque IV

Servicios

- | | |
|---|----------|
| ■ ¿Qué servicios ofrece la comunidad? | (pág 15) |
| ■ ¿Qué soporte hay para interfaces móviles? | (pág 16) |

Bloque V

Gestión

- | | |
|--|----------|
| ■ ¿Qué presupuesto tiene la comunidad? (volumen) | (pág 17) |
| ■ ¿Qué presupuesto tiene la comunidad? (evolución) | (pág 18) |
| ■ ¿Qué herramientas de gestión usa la comunidad? | (pág 19) |
| ■ ¿De qué área depende la comunidad? | (pág 20) |
| ■ ¿Qué papel juega la Alta Dirección? | (pág 21) |
| ■ ¿Qué servicios externos hay? | (pág 22) |

¿Qué papel juegas en la comunidad?

Esta pregunta identifica el rol que el autor juega en la comunidad acerca de la que aporta datos. La pregunta ofrecía la posibilidad de respuesta múltiple.

El objetivo no sólo es cualificar la muestra, sino abrir la posibilidad de segmentarla y de encontrar correlaciones entre diferentes papeles. La mayor parte de los participantes, en efecto, desempeñan al menos dos roles.

■ Observaciones

Se ha logrado una muestra muy significativa, en la que más de la mitad de los encuestados se describen como "Responsable" (*community manager*), pero también tenemos una perspectiva amplia de roles ejecutivos. Es sorprendente la proporción de responsables de comunidad que se identifican como socio o propietario de la organización que las respalda. También es reseñable el porcentaje que se confiesa usuario de su propia comunidad: sólo el 37%.

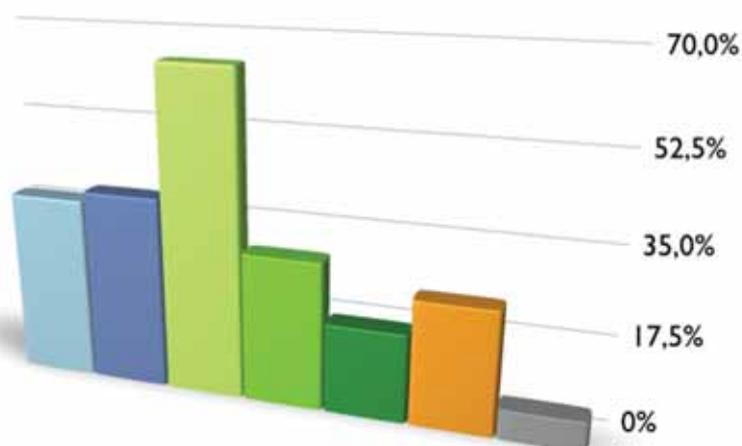
■ Profundización

El estudio de las combinaciones de respuestas, o lo que es lo mismo las combinaciones de roles en la gestión de las comunidades, en combinación con los datos de edad de la comunidad, debería dar una idea muy precisa sobre el papel de los promotores en la gestión de estas iniciativas a medio y largo plazo.



¿Qué papel juegas en la comunidad?

- Usuario
- Moderador
- Responsable
- Responsable técnico (admin)
- Responsable ejecutivo (sponsor)
- Socio o propietario
- Otros



¿Qué relación tienes con la comunidad?

Esta pregunta identifica la relación entre el autor de las respuestas y la organización que respalda la comunidad. La pregunta no ofrecía la posibilidad de respuesta múltiple.

El objetivo es explorar el papel de los distintos tipos de implicación: voluntario, prestador de servicio, empleado, propietario.

■ Observaciones

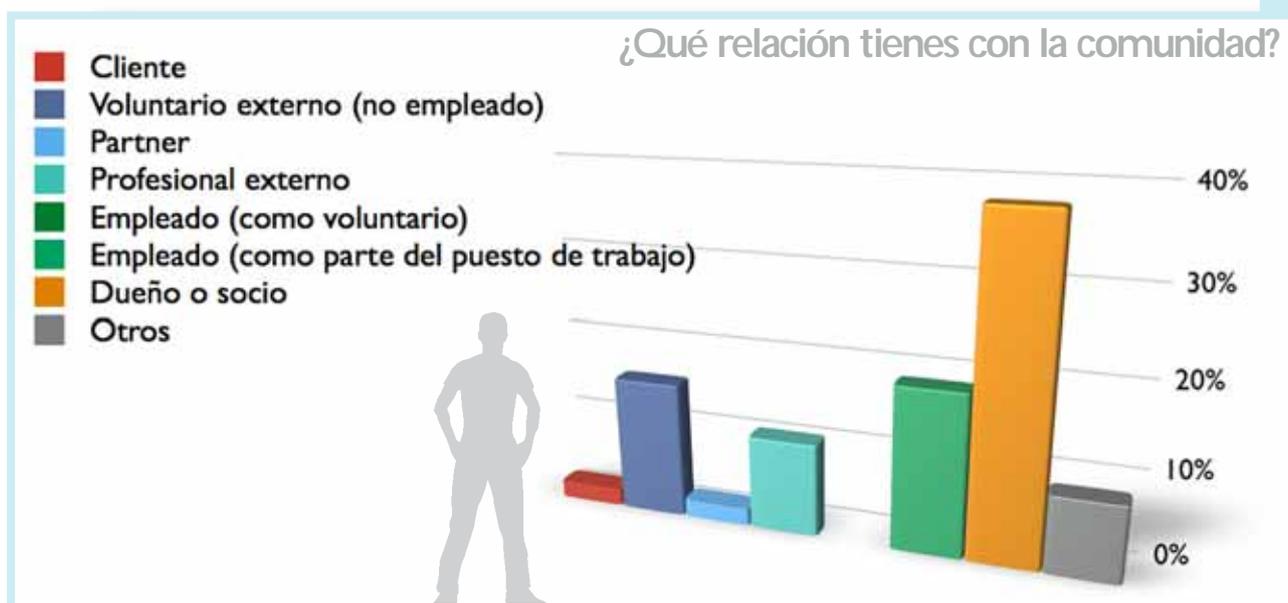
Hay dos datos que llaman la atención a primera vista. Uno es la completa ausencia de empleados trabajando de forma voluntaria, o lo que es lo mismo, participando en iniciativas de comunidad interna sin que ello sea parte de su puesto de trabajo. Esto choca con las esperanzas de muchas organizaciones que siguen sin asumir la necesidad de motivar adecuadamente esa participación.

La segunda es el papel jugado por los promotores originales de las iniciativas. Una parte muy grande de los encuestados se definen como dueños o socios. Esto sugiere (aunque no confirma) un peso muy grande de iniciativas amateur u open source, pero también que la estructura de muchas comunidades está poco profesionalizada: los fundadores siguen jugando papeles directamente relacionados con la gestión de la comunidad. Esta observación se confirma con el poco peso relativo de los profesionales especializados externos.

Una tercera observación, no desdeñable, es el (notable) papel que clientes y otros actores externos no pagados (voluntarios) juegan en la gestión de las comunidades.

■ Profundización

La correlación entre estas respuestas y las correspondientes a modelo de negocio debería ser muy significativa.



¿Qué edad tiene la comunidad?

Esta pregunta observa el tiempo de vida de las comunidades como indicador de madurez de las mismas, y también como medición de la evolución del interés por las comunidades entre las organizaciones españolas.

■ Observaciones

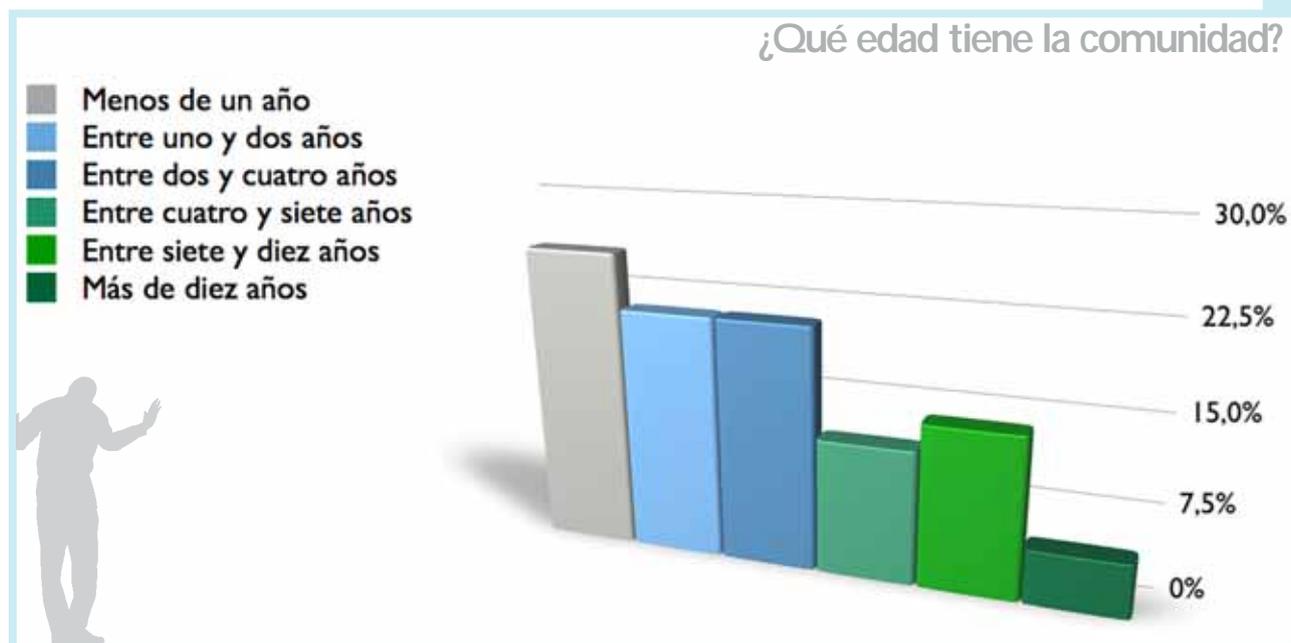
La muestra permite dos conclusiones preliminares. La primera es que aparentemente el número de comunidades aumenta con los años. La segunda, que refuerza la anterior, es que la tasa de desapariciones (comunidades iniciadas que no pasan al siguiente tramo) no es demasiado alta a la vista de la comparación entre los tramos segundo y tercero.

Una observación relevante es que entre los encuestados contamos con casi un 5% de veteranos, funcionando desde hace más de diez años, y casi un 30% mayores de cuatro años. De hecho, la muestra permite concluir que ya existe un acervo de práctica y experiencia en el uso de comunidades que debería ser útil para optimizar el funcionamiento y facilitar la supervivencia de las recién llegadas.

Una tercera observación, no desdeñable, es el (notable) papel que clientes y otros actores externos no pagados (voluntarios) juegan en la gestión de las comunidades.

■ Profundización

La correlación de la edad de la comunidad con otros elementos significativos de madurez (herramientas de gestión, participación de socios fundadores) debería servir para dibujar un interesante cuadro de la evolución habitual de las comunidades desde estas perspectivas. En otras palabras: ver cómo van evolucionando en la calidad y profesionalización de su gestión a lo largo del tiempo. También es de esperar que permita alcanzar conclusiones sobre las prácticas recomendables, derivadas de su aportación a la supervivencia de la comunidad.



¿En qué sector opera la comunidad?

Esta pregunta pretende segmentar la muestra en función del sector económico al que pertenece la organización.

■ Observaciones

La clave de colores permite distinguir tres segmentos: el primero (verde-azul) abarca las actividades menos relacionadas con valor añadido contabilizable, desde la "sociedad civil" a las administraciones públicas. El segundo, en grados pardos, refleja el mundo empresarial y, dentro de él, aquellos sectores que a priori se consideran más fecundos para las comunidades de práctica. El tercero, en naranja, es el bloque "Otros", y su propio tamaño es una de las sorpresas del estudio. Parece estar relacionado con la presencia de comunidades en el sector sanitario.

Es de resaltar que las comunidades de sociedad civil y *Open Source* juntas no llegan a un tercio de las que están en funcionamiento, lo que indica un grado de adopción de esta herramienta bastante más avanzado de lo que pensábamos.

Otros dos aspectos resaltables son la poca presencia de comunidades en el sector financiero (comparativamente) y la poca presencia en muestra de comunidades operadas por medios de comunicación. Es un hecho verificado que existen (como foros de usuario, como comunidades de blogs), de modo que cabe pensar que todavía a pocas de ellas se les da importancia en sus organizaciones.

■ Profundización

Uno de los aspectos potencialmente más interesantes del estudio en profundidad de los datos es la correlación entre las distintas prácticas y los sectores en que se aplican. Cualquier identificación de mejores prácticas debe pasar por su segmentación, lo que a su vez nos debería permitir identificar las razones de las diferencias.



¿Cómo afecta la comunidad a la organización?

Esta pregunta intenta evaluar la comunidad de acuerdo con una de las dimensiones del "Cuadrante Macuarium", según el valor aportado a la organización y a los usuarios respectivamente.

■ Observaciones

Esta pregunta aporta uno de los puntos clave de la encuesta: la confirmación de que las comunidades existentes se están utilizando para el desarrollo de las actividades de la organización, y que en su mayor parte son "clave" (52,38%) pero al menos importante (la suma de los tres primeros escalones alcanza el 83,5%).

■ Profundización

Esta pregunta, y su gemela que sigue, aporta uno de los ejes de análisis de todas las demás. Sobre todo, es la que va a permitir cualificar las mejores prácticas, porque es la que certifica que una comunidad ha conseguido (o no) el objetivo fundamental de crear valor para la organización que la respalda.

Además, ésta es una de las preguntas cuya evolución debería revestir más interés a medida que se expanda la muestra.



¿Cómo afecta la comunidad al usuario?

Esta pregunta intenta evaluar el tipo de comunidad que la organización propone a los usuarios, en función con la segunda dimensión del "Cuadrante Macuarium": qué valor aporta a sus participantes.

■ Observaciones

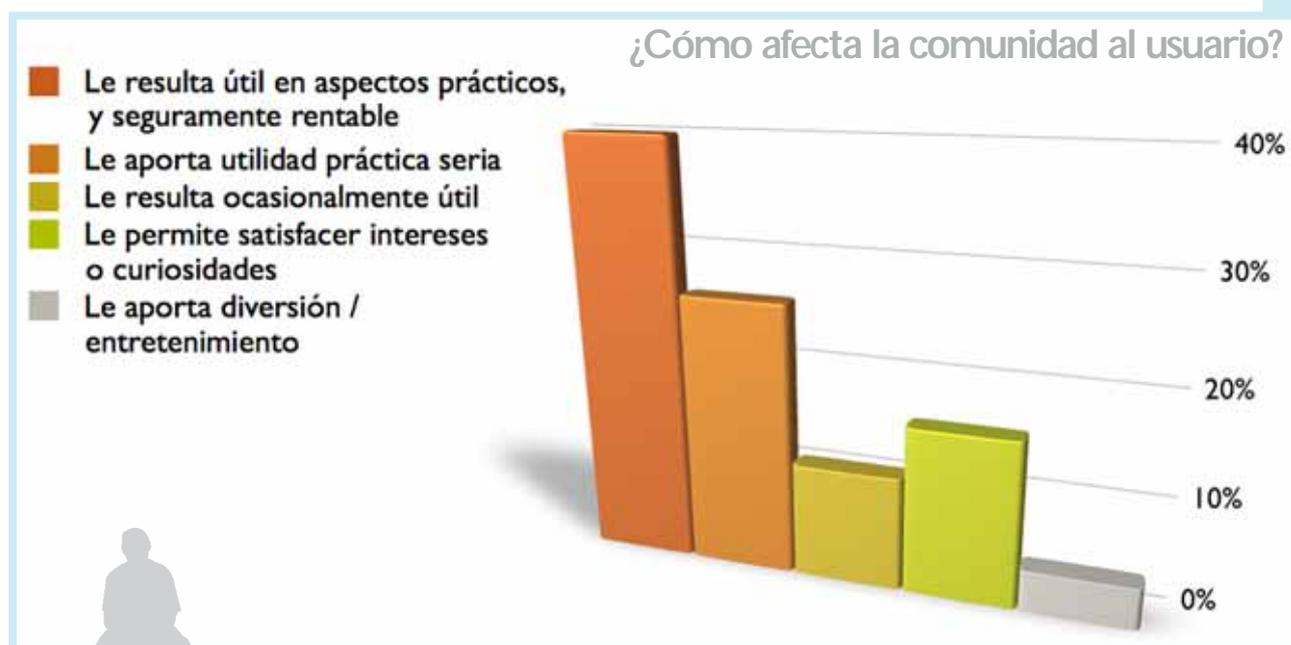
Se pueden ver dos segmentos claros: las primeras cuatro barras reflejan comunidades que aportan valor práctico más o menos concreto. Los tres primeros escalones reflejan aquellos casos en que la comunidad aporta una utilidad específica (crea valor que podría llegar a ser medible, relacionado con tareas prácticas de los usuarios). Normalmente se refiere a comunidades de soporte o de práctica. El cuarto apunta directamente a las "comunidades de interés", o grupos de discusión o colaboración sobre hobbies y otros aspectos sin ninguna relevancia económica directa.

El segundo segmento, llamativo por su pequeño tamaño, es el de las "comunidades de entretenimiento": aquellas que sólo aportan diversión o esparcimiento. Aquí se pueden incluir desde los foros de debate de un programa de televisión a los chats sociales sin utilidad específica.

Es muy llamativo el peso de la "utilidad práctica rentable". Respaldada por los dos escalones siguientes, habla de muchas comunidades económicamente relevantes en activo.

■ Profundización

Como se menciona en el apartado anterior, estas dos preguntas forman un cuadrante sobre el que clasificar todas las comunidades analizadas. En este caso, podremos aprender mucho (por ejemplo) sobre el tipo de servicios que permiten crear valor para los usuarios en cada tipo de comunidad y sector.



¿Para qué se usa la comunidad?

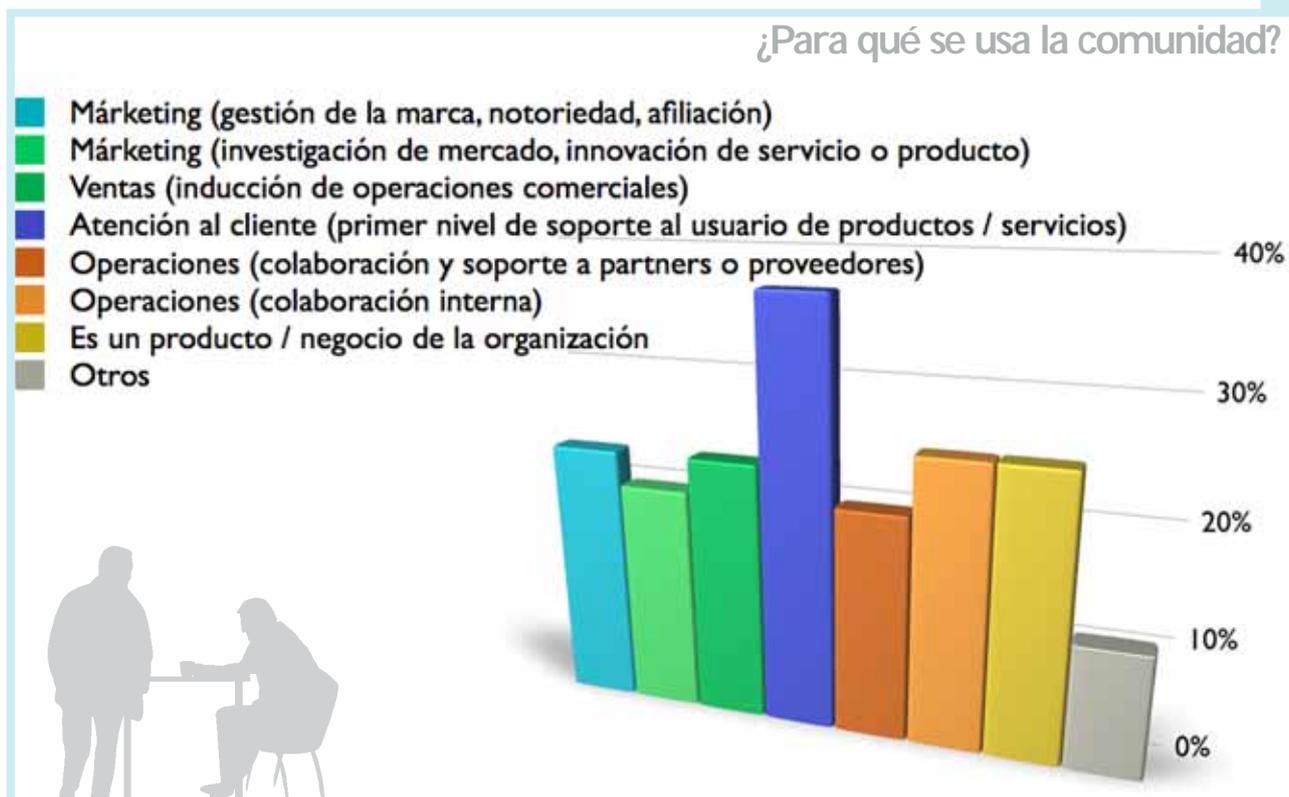
Esta pregunta inquiriere en el uso que la organización intenta dar a la comunidad, es decir las funciones que espera que cumpla.

■ Observaciones

Entre las observaciones que aporta se pueden señalar muchas la primera es el peso (esperable) de las comunidades de soporte y atención al cliente, reflejadas en la barra azul. La segunda es el peso relativamente pequeño (para el que tiene en la percepción pública de las comunidades) de las funciones de márketing promocional (barra azul claro). La tercera es el peso de las comunidades internas y de colaboración (naranjas), relacionadas muy de cerca con la gestión del conocimiento. Sólo en un 25,58% la comunidad constituye un "producto" ofrecido por derecho propio a los clientes de la organización (amarillo). Y todo un 11,63% se escapa a esta clasificación (gris).

■ Profundización

Como es evidente, hay dos ejes de trabajo: por un lado, ver las correlaciones entre usos, herramientas y éxito; y por otro, explorar los ámbitos de uso que no han quedado recogidos en la primera edición de la encuesta.



¿Qué modelo de negocio usa la comunidad?

Esta pregunta pretende comprender el modo de financiación en el que se basa la prestación de servicios de la comunidad. Esta pregunta permitía respuesta múltiple, pero apenas se ha producido.

■ Observaciones

Los resultados de esta pregunta aportan algunos datos realmente sorprendentes. En primer lugar, dado el peso de las comunidades internas y orientadas a partners, es sorprendente que sólo el 13,95% de la muestra subvencione el coste de la comunidad como parte del negocio.

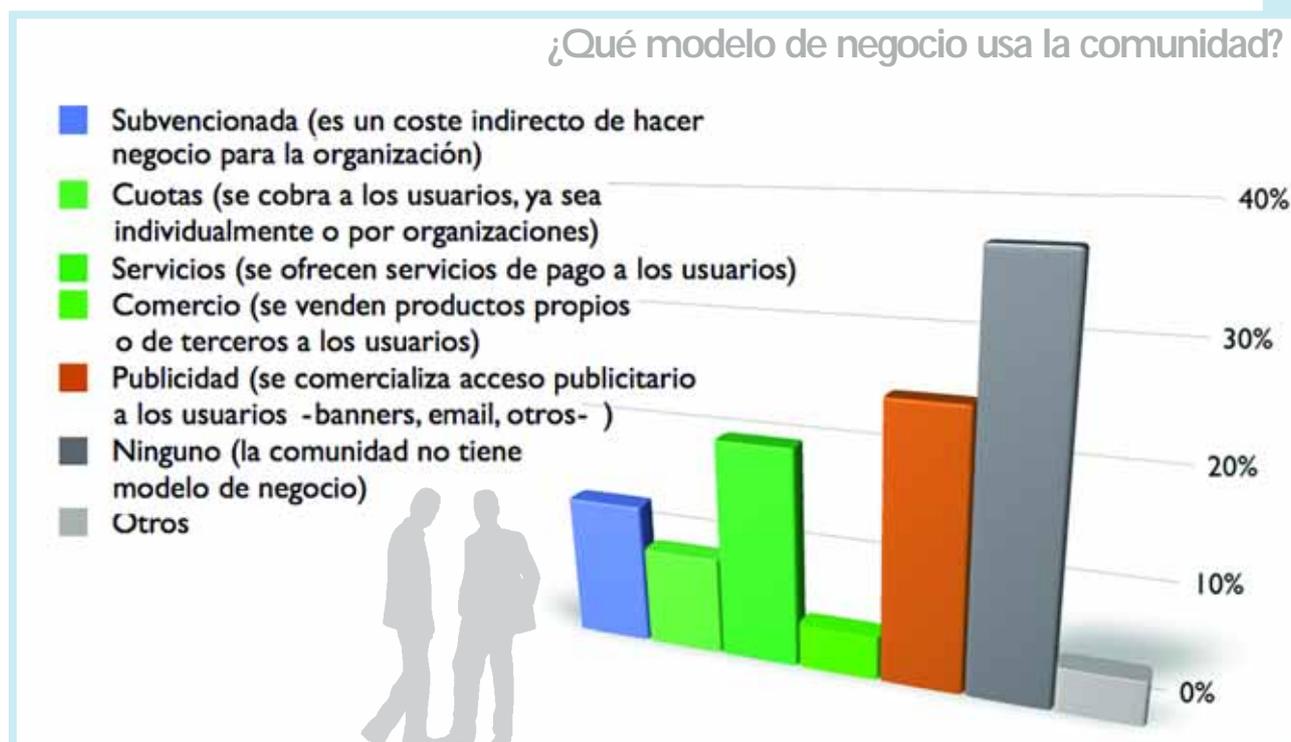
Por otro lado, el peso de la opción "ninguno" es serio (37,21%). Es probable que refleje el uso de comunidades por entidades sin modelo de negocio (gubernamentales, educación, sociedad civil) que no perciben que el uso de recursos físicos o humanos en ellas supone un coste que se financia de algún modo.

En conclusión, sólo el 48,84% de las comunidades explora fórmulas de autofinanciación, y la mayor parte prueba más de una. Los distintos modos de autofinanciación se reflejan en las cuatro barras siguientes, y suman un 60,45%.

■ Profundización

Las respuestas a esta pregunta serán mucho más interesantes una vez cruzadas con las anteriores, especialmente las relacionadas con uso y con sector. Permitirán confirmar o desmentir las hipótesis expresadas más arriba.

Esta es una de las preguntas cuya formulación deberá cambiar en ediciones posteriores del estudio.



¿Qué servicios ofrece la comunidad?

Esta pregunta explora los contenidos y servicios que proporciona la infraestructura de la comunidad, y que sirven de base para su operación y conversaciones. Esta pregunta permitía respuesta múltiple.

■ Observaciones

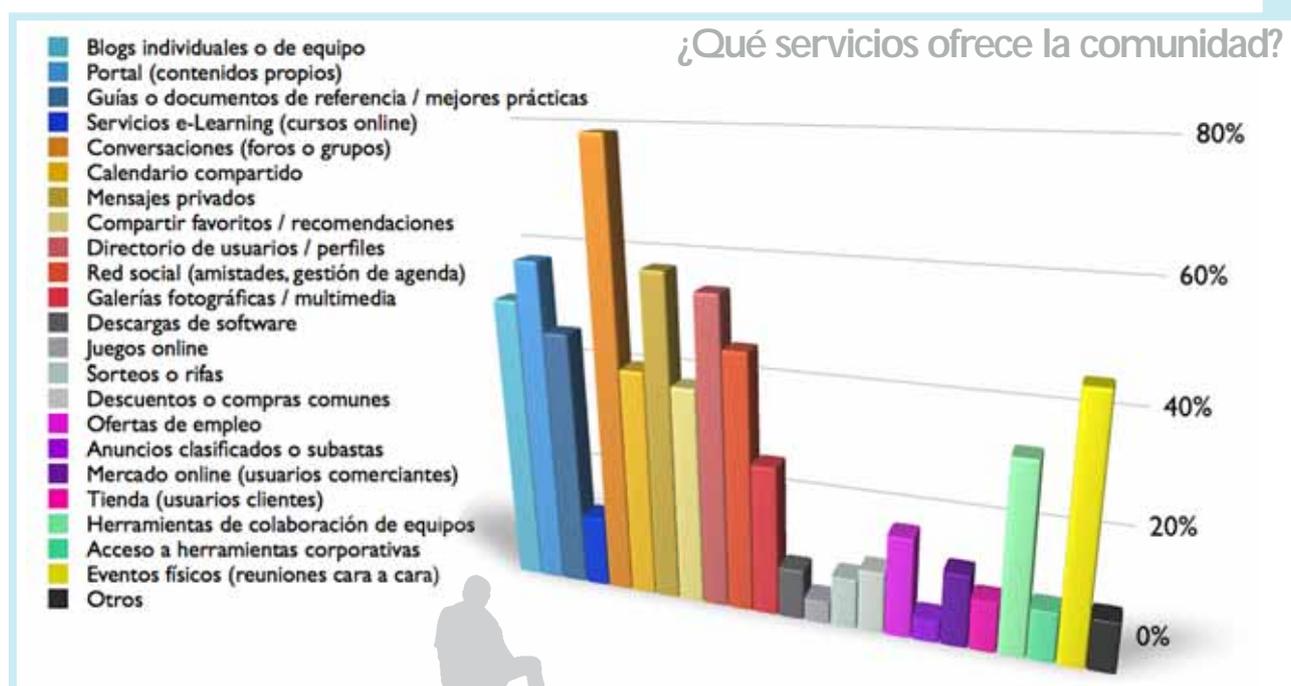
De nuevo se ha usado una clave de color para separar grupos de interés. El primer bloque (azules) agrupa los contenidos formales, ya sean generados de forma central o por los usuarios (o de forma mixta). En el segundo (naranjas) tenemos herramienta de contacto y conversación, normalmente asociadas con foros. En el tercero (rojizos) tenemos las asociadas con redes o directorios, y algunos de sus servicios habituales.

Los grises son atracciones de tipo "freebie" (descargas y otros elementos gratuitos). Los morados agrupan opciones de comercio electrónico. Los verdes son herramientas productivas, ya sean orientadas al exterior (equipos) o al interior de la organización. Finalmente, la barra amarilla muestra la actividad de organización de eventos físicos (cara a cara), un elemento que tiende a quedar fuera del radar del análisis pero es clave en muchas comunidades.

El último apunte sorprendente es la cantidad de "otros" que existen, no reflejados en las opciones anteriores, y que deberán ser explorados adecuadamente.

■ Profundización

La clave para interpretar estas respuestas es su estudio por bloques, para entender qué tipos de comunidades existen en función de los conjuntos de herramientas que utilizan. Cruzar ésto con datos sectoriales y de valor nos dará un buen comienzo para el análisis de mejores prácticas.



¿Qué soporte hay para interfaz móvil?

Esta pregunta examina uno de los aspectos más interesantes del uso de las comunidades: la accesibilidad vía teléfono móvil.

■ Observaciones

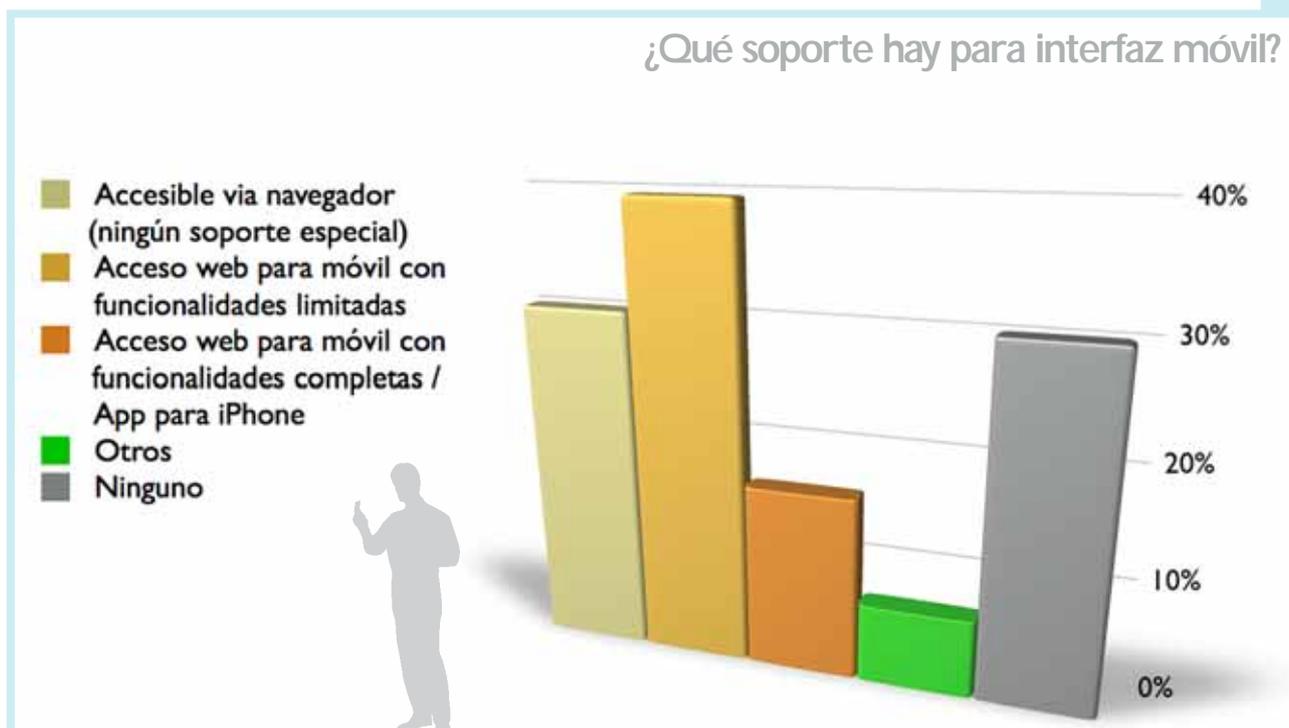
Hay dos tipos de conclusiones inmediatas: de un lado, que algo más de un 30% de las comunidades examinadas no están disponibles vía teléfono móvil ni siquiera mediante navegador web. En la otra punta del espectro, vemos que ya hay un 4,65% que ofrece entornos especialmente adaptados a dispositivos móviles, como el iPhone, con prestaciones completas.

Las "otras" opciones (WAP por ejemplo) prácticamente no aparecen en el mapa.

Parece claro que a día de hoy, el acceso móvil integrado aún no está entre los criterios básicos para el diseño de las comunidades, pero también que se están construyendo de modo que, gracias al uso de navegadores, sean accesibles.

■ Profundización

Esta es una de las respuestas cuya evolución en próximas encuestas va a tener más interés. Ver la correlación entre la edad y eficacia de la comunidad, y la existencia o no de distintos tipos de acceso, representará también un dato relevante.



¿Qué presupuesto tiene la comunidad?

Esta pregunta intenta conocer las dimensiones de las comunidades desde el punto de vista económico.

■ Observaciones

El primer punto a destacar es la proporción de comunidades basadas en recursos gratuitos y en voluntariado (u otros costes no reconocidos). Estas abarcan, por ejemplo, las que usan grupos de Xing y listas de correo, y cabe pensar que se corresponden con buena parte de las relacionadas con "sociedad civil" e iniciativas sin ánimo de lucro.

El segundo punto es la amplia variedad de presupuestos. La presencia de casos de más de 300.000 euros / año se explica porque la muestra incluye varios casos de comunidades corporativas grandes, a las que se imputan costes de viajes, eventos, formación e infraestructura proporcionadas al tamaño de la organización y a su peso económico. Pero parece claro que la limitación presupuestaria no es clave a la hora de contar con una comunidad.

■ Profundización

Uno de los análisis más interesantes a los que da pie esta toma de datos es la correlación entre esta respuesta y las correspondientes al valor creado para la organización y para los usuarios.

El examen de presupuesto, actividades, y valor generado en cada sector, debería servir de base sólida para la identificación de mejores prácticas.



¿Qué herramientas de gestión se usan?

Esta pregunta indaga en los medios usados por cada comunidad para conocer la salud de la iniciativa y tomar las medidas oportunas para corregir cualquier problema. La pregunta permitía respuestas múltiples.

■ Observaciones

Los distintos tipos de indicadores están ordenados por sofisticación. Casi todas las iniciativas tienen los medios para conocer y seguir los datos de tráfico (visitas, número de mensajes). En cambio, para conocer la relevancia es necesario hacer mediciones, normalmente encuestas, o elaborar indicadores indirectos. Los indicadores de notoriedad son propios de comunidades orientadas a la promoción, o en cualquier caso abiertas al exterior, y exigen medios para evaluar el grado de conocimiento de la iniciativa entre el público objetivo. El impacto en los procesos sólo puede ser medido por organizaciones cuyos sistemas de información y conocimiento de sus procesos sean más que maduros (no se puede conocer el impacto si no se había medido la situación inicial en detalle, algo poco frecuente). Los indicadores de negocio son el "santo grial": el conocimiento o estimación de lo que aporta la comunidad a la organización, el ROI en otras palabras. Los indicadores de participación, cualificación y retención exigen un análisis muy serio de quién y cómo usa la comunidad, desde la perspectiva del conocimiento, así como una batería interesante de indicadores indirectos. E incluso hay comunidades midiendo cosas distintas, que habrá que identificar.

En resumen, las comunidades españolas incluyen un llamativo nivel de sofisticación en sus sistemas de gestión.

■ Profundización

Segmentar la muestra por grados de sofisticación de gestión, y cruzar esos datos con el valor añadido (entre otros datos), debería ser muy interesante.



¿De qué área depende la comunidad?

Esta pregunta busca saber de qué departamento o área organizativa dependen las comunidades dentro de la organización.

■ Observaciones

Estamos ante las respuestas más llamativas del estudio, probablemente. Es bien sabido que las iniciativas de comunidades suelen depender de un respaldo activo y decidido por parte de la alta dirección, así como que es frecuente que se inicien por instrucción directa de ésta. También hemos visto que una parte importante de la muestra corresponde a organizaciones en las que los responsables de las comunidades son socios o dueños (lo que implica necesariamente la misma relación con la organización). A pesar de ello, sorprende ver que en más de un 30%, la dependencia organizativa no es con un departamento concreto, sino directamente con la dirección.

Resulta aún más sorprendente ver las ausencias. No hay comunidades que dependan de IT, algo que hace muy pocos años habría sido anatema. No hay comunidades que dependan de RRHH o del área de eLearning, aunque hoy en día ésta suele ser la dirección que asume las funciones de "gestión del conocimiento" (y nos consta que alberga unas cuantas) y de la colaboración de una de las publicaciones del sector en la búsqueda de respuestas.

Finalmente, destaca el apartado de "otros". Está claro que las comunidades Open Source no son todo lo que hay fuera de la organización, así como que el término "operaciones" no resulta atractivo para responsables de comunidades de departamentos operativos.

■ Profundización

Es imperativo extender la muestra y confirmar las pautas que señala esta respuesta. También será interesante descifrar el apartado "Otros".



¿Qué papel juega la Alta Dirección?

Esta pregunta explora la participación de la dirección de las organizaciones en la existencia y funcionamiento de las comunidades.

■ Observaciones

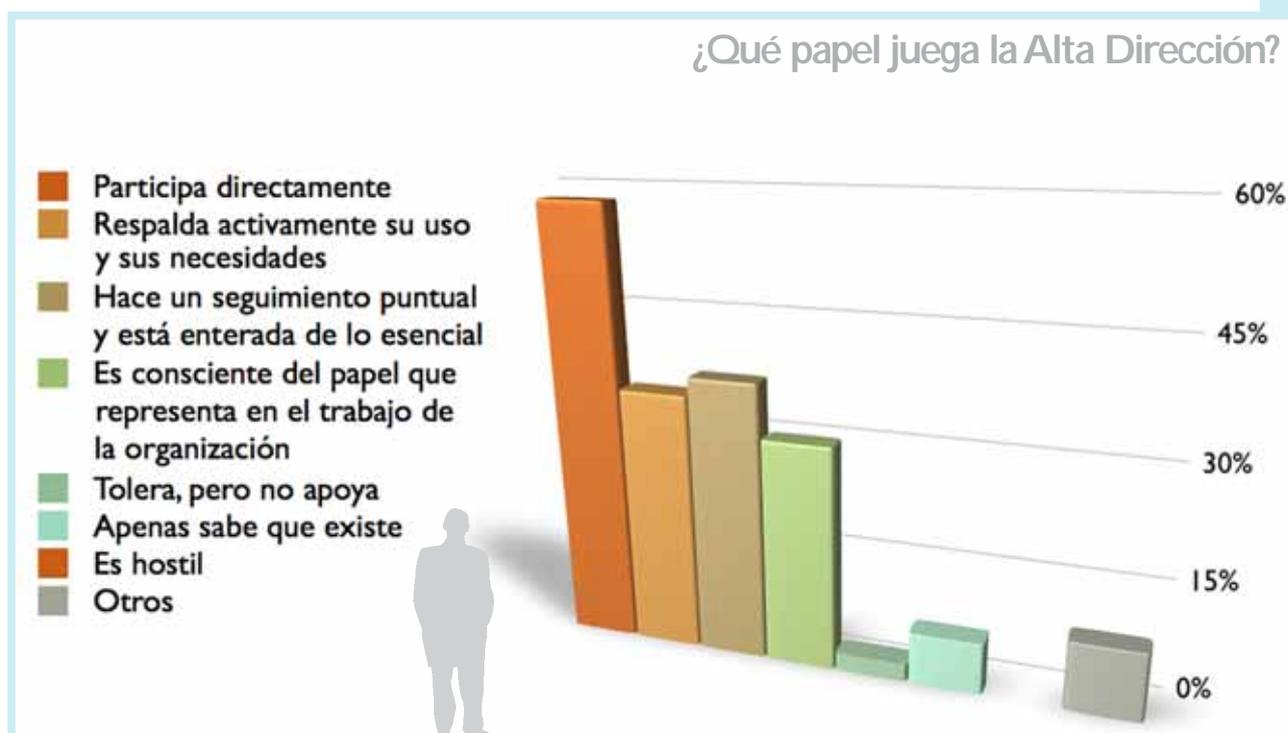
Estas respuestas vienen a confirmar los datos de la pregunta anterior y son igual de inesperados.

El primer impulso es descontar el primer escalón (directivos participantes), pensando que cabe identificarlo con aquellos casos en que la comunidad es dirigida por un socio o propietario. Pero recordemos que éstos son sólo un 25,58% (ver la pregunta correspondiente) y aquí tenemos una "participación activa" del 58,14%. Dicho de otro modo, las comunidades en España parecen tener todo el interés de la dirección.

Otro de los datos llamativos es que se disipa el mito de las "comunidades bajo el radar": prácticamente no aparecen iniciativas de las que la dirección no sea consciente (6,98%) o simplemente tolere (2,33%). Y ninguno en el la comunidad funcione en contra de los criterios expresos de la dirección.

■ Profundización

Cruzar estos datos con la clasificación de organizaciones por sectores económicos debería ayudar a entender estos niveles de participación.



¿Qué servicios externos hay?

La última pregunta intenta conocer la complejidad del ecosistema de las comunidades españolas, identificando el tipo de servicios que son prestados por terceras partes. Esta pregunta permitía respuestas múltiples.

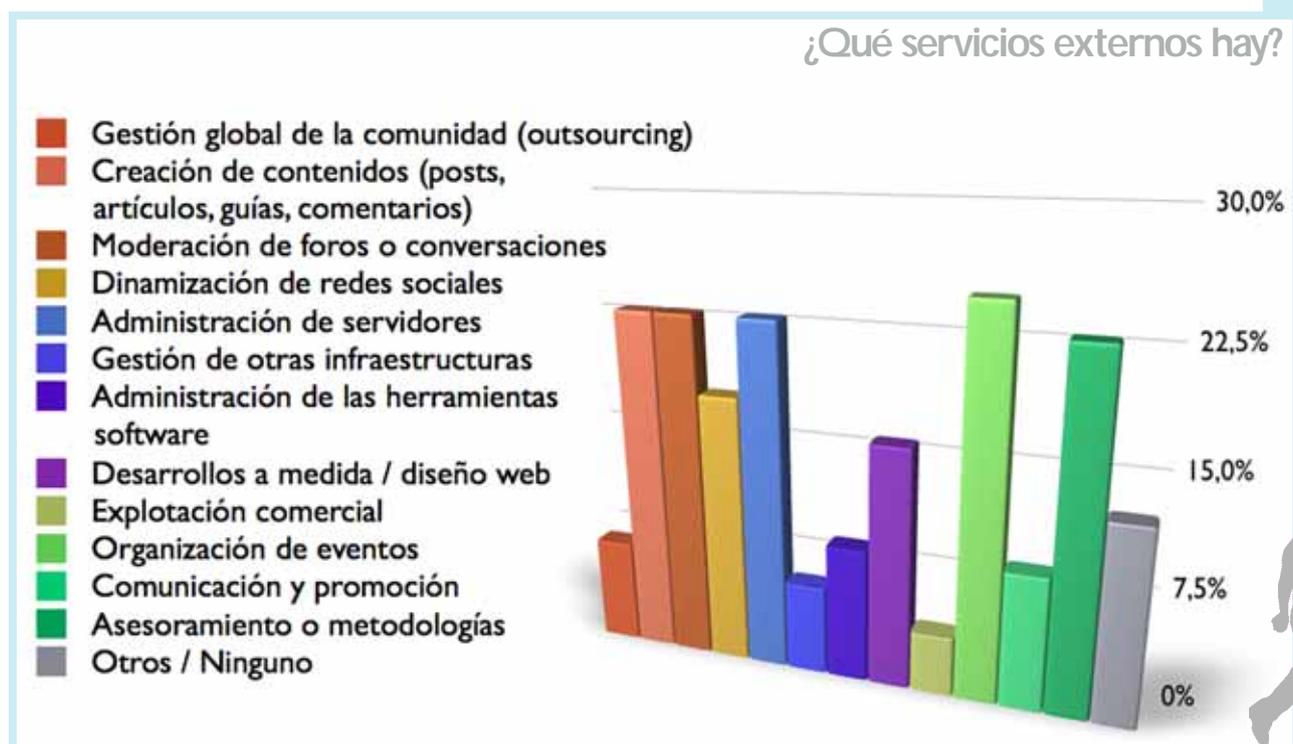
■ Observaciones

La primera observación posible es que las comunidades españolas son sorprendentemente autosuficientes. Incluso la gestión de servidores (hosting) sólo es externa en un 23,26% de los casos.

Se han agrupado el tipo de servicios, con un bloque rojizo de "contenidos y comunidad", un bloque azulado de "servicios tecnológicos", y un bloque verde que recoge servicios más complejos, incluyendo el apartado de "asesoramiento y metodologías". Sorprendentemente, la organización de eventos es el servicio que las comunidades españolas con más frecuencia contratan externamente. Menos sorprendentemente, la segunda es la mencionada asesoría, un elemento frecuente a la hora de definir y lanzar nuevas comunidades.

■ Profundización

Esta pregunta, así como los servicios ofrecidos y el modelo de negocio, proporcionará datos interesantes sobre mejores prácticas cuando se cruce con los datos de valor generado para la organización y para sus usuarios.





Acercas de eme ká eme

Eme ká eme es el servicio de análisis y consultoría de Macuarium Network SL, dirigido por Miguel Cornejo Castro.

Macuarium Network y sus colaboradores llevan gestionando y analizado comunidades online desde 1999. Han llevado comunidades en proyectos como Knowledgeboard.com (el portal de gestión de conocimiento de la Unión Europea), participado en CEDEFOP, y desarrollado proyectos de consultoría y soporte para (por ejemplo) la Agencia Tributaria española. Directamente y a través de otras organizaciones siguen trabajando en la creación y puesta en marcha de comunidades; en los últimos meses, una orientada a usuarios de supercomputación dentro de la biotecnología, y otra enfocada a facilitar la colaboración de ONGs y empresas en el ámbito del voluntariado corporativo. En paralelo, Macuarium Network opera una de las mayores y más productivas comunidades de práctica en lengua española, Macuarium.com.

Esta actividad de promoción, gestión y consultoría se viene reflejando en distintos estudios, artículos y *white papers* publicados en Knowledgeboard.com, <http://emekaeme.wordpress.com>, y distintas publicaciones sectoriales. También se ha reflejado en nuestra participación en la elaboración de la *Guía de Mejores Prácticas en Gestión del Conocimiento* de AENOR. Nuestras metodologías (y hasta nuestras FAQs) se han extendido por muchas otras comunidades.



Contacto:

■ **Miguel Cornejo Castro**

Socio Director

miguel@macuarium.com

(34) 659 60 04 13

■ **Itziar Alzugaray Marqués**

CMO

itziar@macuarium.com

(34) 91 593 29 30



El presente informe ha sido elaborado por Miguel Cornejo Castro con la colaboración directa e indirecta del equipo de voluntarios de Macuarium.com.

Nuestro agradecimiento a los *peer reviewers*, en especial a Mario López de Avila por su ayuda en la elaboración de las preguntas.

El diseño y paginación del informe ha corrido a cargo de Fernando de Miguel (Trazas S.L.).

