

## 6.2. Selección de los mejores 10 sitios. Entrevistas vía correo electrónico a sus responsables ejecutivos. Análisis.

Los mencionados a continuación son los 10 sitios seleccionados, con los datos de sus responsables ejecutivos. Las entrevistas permitirán diseñar un cuadro comparativo con las principales características de sus instituciones y sitios web, recabar información para completar los cuadros de puntuaciones según las propiedades (pieza clave para la ulterior selección de los 4 sitios de mayor calidad), junto a un análisis específico e ideas fuerza que contribuirán a la elaboración del modelo final.

### 1. Universidad Pompeu Fabra.

Estudios de Comunicación Audiovisual. [www.upf.es/comaudio](http://www.upf.es/comaudio)

Estudios de Periodismo. [www.upf.es/periodis](http://www.upf.es/periodis)

*Webmaster:* secretaria.audiovisual@upf.edu

Responsable Ejecutiva: Carmen Lloret. [carme.lloret@upf.edu](mailto:carme.lloret@upf.edu)

No se recibió la respuesta al cuestionario.

### 2. Universidad Ramón Llull.

Facultad de Ciencias de la Comunicación. Fundación Blanquerna.

<http://comunicacio.blanquerna.url.es>

*Webmaster:* [infofcc@blanquerna.url.es](mailto:infofcc@blanquerna.url.es)

Responsable Ejecutivo: Joan Sabaté Salazar. [jsabate@blanquerna.url.es](mailto:jsabate@blanquerna.url.es)

### 3. Universidad de Navarra.

Facultad de Comunicación. [www.unav.es/fcom](http://www.unav.es/fcom)

*Webmaster:* [fcom@unav.es](mailto:fcom@unav.es)

Responsable Ejecutiva: María Sánchez Zubizarreta. [masanchez@unav.es](mailto:masanchez@unav.es)

### 4. Universidad Pontificia de Salamanca

Facultad de Ciencias de la Información. [www.comunicacion.upsa.es](http://www.comunicacion.upsa.es)

*Webmaster:* [webmastercomunicacion@upsa.es](mailto:webmastercomunicacion@upsa.es)

Responsable Ejecutiva: Irene Martín. [irene.m@upsa.es](mailto:irene.m@upsa.es)

### 5. Universidad de Santiago de Compostela.

Facultad de Ciencias de la Información. [www.usc.es/xorna](http://www.usc.es/xorna)

*Webmaster:* [zxordeca@usc.es](mailto:zxordeca@usc.es)

Responsable Ejecutiva: Marita Otero López. [marotlo@usc.es](mailto:marotlo@usc.es)

### 6. Universidad Nacional de la Plata.

Facultad de Periodismo y Comunicación Social. [www.perio.unlp.edu.ar](http://www.perio.unlp.edu.ar)

*Webmaster:* webmaster@perio.unlp.edu.ar

Responsable Ejecutivo: Santiago Albarracín. santiago@perio.unlp.edu.ar

#### **7. Universidad de Palermo.**

Facultad de Diseño y Comunicación. [www.palermo.edu/dyc/](http://www.palermo.edu/dyc/)

*Webmaster:* informes@palermo.edu

Responsables Ejecutivos: Decano Oscar Echeverría. oechev@palermo.edu

Patricia Doria. pdoria@palermo.edu

#### **8. Universidad de Chile.**

Facultad de Ciencias Sociales. Escuela de Periodismo. [www.periodismo.uchile.cl](http://www.periodismo.uchile.cl)

*Webmaster:* periodis@uchile.cl

Responsable Ejecutivo: Alejandro Morales Vargas. almorales@uchile.cl

#### **9. Universidad Diego Portales.**

Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información. [www.udp.cl/comunicación](http://www.udp.cl/comunicación)

*Webmaster:* Marcelo Henriquez Ibañez

Responsable Ejecutivo: Marcelo Henriquez Ibañez. marcelo.henriquez@udp.cl

No se recibió la respuesta al cuestionario.

#### **10. Universidad de Lima. Escuela de Humanidades.**

**Facultad de Ciencias de la Comunicación.**

[http://fresno.ulim.edu.pe/sf/sf\\_bd4200.nsf/default](http://fresno.ulim.edu.pe/sf/sf_bd4200.nsf/default)

*Webmaster:* webmaster@ulima.edu.pe

Responsable ejecutivo: Miguel Mejías Salas. mmejias@correo.ulima.edu.pe

#### **6.2.1. Falencias en la interacción y desinterés por la investigación.**

Hay un dato que recorre transversalmente toda la investigación y significa sobre la planificación en los productos webs institucionales que son el objeto de estudio de esta tesis. La referencia es hacia la dificultad de recibir las respuestas de los responsables ejecutivos de los 10 webs seleccionados. Esta falta de interés para responder el requerimiento de este investigador es un primer dato más en la hipótesis principal sobre las deficiencias estructurales y la desatención crónica hacia los webs institucionales, aún en los casos seleccionados, quienes mayores parámetros de calidad reúnen dentro de los 64 observados en primera instancia.

Vale aclarar que hubo dos tipos de envíos a los efectos de solicitar la respuesta del material:

1. En primer lugar, se envió un primer informe a las direcciones de los *webmasters* que figuraban en los webs observados, solicitando el nombre del responsable ejecutivo del sitio con el

objeto de realizar un envío personalizado de la entrevista a dicho responsable.

2. Luego de recibir el nombre y el correo electrónico del responsable ejecutivo del web, se hizo el envío de la entrevista, junto a una breve explicación de la investigación (estos documentos se incorporan en los anexos a la tesis).

Del primer envío a los *webmasters*, en base a los datos que figuraban en el web, fue respondido sólo un correo (Universidad de Navarra). Luego de dos envíos más con el mismo material, únicamente una facultad brindó la información requerida (Universidad Católica de Perú). En los posteriores sesenta días, con tres envíos más a las mismas direcciones de correo electrónico o a direcciones alternativas que se extraían de nuevas observaciones a los sitios, se sumaron dos respuestas con los datos de los respectivos responsables ejecutivos. En dos facultades (Universidad Ramón Llull y Universidad de Palermo), el envío a los correos electrónicos que figuraban en los webs institucionales como *webmasters* fueron rebotados, o sea que las direcciones ofrecidas para interactuar con los usuarios eran incorrectas o estaban inactivas.

Si solamente para recibir los datos de los responsables ejecutivos hubo los problemas mencionados, las dificultades para recibir las respuestas a las entrevistas fueron aún mayores. Aunque resulte paradójico, la mayoría de las entrevistas se obtuvieron luego de gestiones telefónicas o personales en las facultades. Sólo en tres casos (Universidad Pontificia de Salamanca, Universidad de Chile y Universidad de Lima), las respuestas al cuestionario fueron recibidas en tiempo y forma, antes de los sesenta días del primer envío y sin intervenciones directas. Vale hacer un breve seguimiento de cómo se fue gestionando el envío y contestación de las entrevistas. En los casos de la Universidad de Palermo, Universidad de La Plata, Universidad de Navarra y Universidad Ramón Llull, los datos previos y las respuestas posteriores se produjeron gracias a gestiones personales *in situ* en un viaje a Argentina entre febrero y marzo, otro a Pamplona en mayo, y el último en Barcelona, todos en 2004. En los casos de la Universidad de Santiago de Compostela y la Pontificia Universidad Católica del Perú, los envíos fueron respondidos luego de cinco correos electrónicos, uno por mes, entre enero y mayo de 2004.

Como ya se dijo, hubo dos respuestas que nunca llegaron. A pesar de haber realizado más de diez envíos, varios vía correo electrónico y varias llamadas telefónicas a la institución y a diferentes personas, ya que no había una autoridad bajo la figura de responsable ejecutivo y sí diferentes gestores del sitio, los desarrolladores de los estudios de comunicación de la Universidad Pompeu Fabra nunca enviaron una respuesta. Un caso similar sucedió con la Universidad Diego Portales, en este caso sin llamadas telefónicas de por medio.

Este anecdotario no es trivial. La precisa referencia habla de cuestiones que aparecen en todo el análisis previo a este capítulo y que permiten dos reflexiones:

La ineficiente gestión de los sitios y de unas de las principales herramientas de interactividad con los públicos, el correo electrónico, con el caso de dos facultades con direcciones incorrectas de los *webmasters* y otras siete que no respondieron, ni con un acuse de recibo, al primer envío.

La falta de compromiso de la mayoría de los seleccionados con una investigación que podría serles útil para una política de mejora continua y planificación de la gestión de los sitios web.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	DATOS PRINCIPALES WEBS SELECCIONADOS			
	Condición/ Año creación Facultad	Alumnos actuales	Año creación sitio web	Visitas al sitio mensuales promedio 2003
UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	Pública 1993	x	x	x
UNIVERSIDAD RAMON LLULL	Privada 1994	1200	2000	Sin datos
UNIVERSIDAD DE NAVARRA	Privada 1958	1400	2003	297000 <sup>1</sup>
UNIVERSIDAD PONTIFICIA DE SALAMANCA	Privada 1989	1400	2001	Sin datos
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	Pública 1991	500	1999	No se contabilizan
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA	Pública 1934 <sup>2</sup>	4000	1997	8000
UNIVERSIDAD DE PALERMO	Privada 1991	3000	1997	60.000 <sup>1</sup>
UNIVERSIDAD DE CHILE	Pública 1953	370	2000	5000
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	Privada 1992	x	x	x
UNIVERSIDAD DE LIMA	Privada 1972	Sin datos	2003	Sin datos

## 6.2.2. Cuadro comparativo general.

<sup>1</sup>. Visitas mensuales al sitio de toda la universidad.

<sup>2</sup>. Primera facultad de periodismo de Iberoamérica.

x. Los responsables ejecutivos de las facultades de comunicación de la Universidad Pompeu Fabra y la Universidad Diego Portales no respondieron las entrevistas.

(Entrevistas vía <i>e-mail</i> a responsables ejecutivos)					
Estructura del equipo web	Perfil del responsable	Estrategia de planificación	Financiación	Actualización	Opinión de la institución de su sitio web
x	x	x	x	x	x
Personal de la facultad y Fundación	Experto en proyectos web	a 1 año, con revisiones	Propia sin recursos extras	Quincenal, con contenidos semanales	5
Personal part time de la institución	Comunicólogo experto web. Directivo	6 meses o 1 año, según contenidos	Propia sin recursos extras	Diaria y trimestral para contenidos generales	7
Personal rentado y pasantes	Comunicólogo periodista experto web	a 1 año	Propia sin recursos extras	Diaria	8
Personal de la facultad y un alumno	Comunicólogo periodista experto web	a 1 año	Propia sin recursos extras	Semanal, aunque con variaciones	No contesta
Personal part time de la institución	Comunicólogo periodista experto web	a 2 años	Propia sin recursos extras	Dos veces al día en la portada	8
Personal rentado y pasantes	Decano. Máster en gestión del diseño	a 6 meses	Propia sin recursos extras	Diaria	8
Personal y 10 alumnos rentados	Periodista	a 1 año	Sin datos	Semanal	4
x	x	x	x	x	x
Personal rentado de la institución	Comunicólogo experto en gestión web	no existe	Propia sin recursos extras	Semanal	7

### 6.2.3. Las características institucionales y el producto web: una valoración.

Uno de los datos que surgen de la observación general de los 64 sitios y las posteriores entrevistas a los responsables de los 10 webs escogidos (y las cuatro entrevistas realizadas en las propias instituciones), es que la calidad y/o las deficiencias estructurales mencionadas en la hipótesis principal respeta ciertos parámetros específicos, según características de la institución. Si bien la antigüedad, cantidad de alumnos, año de creación del sitio, estrategia de planificación u otras variables no son determinantes como unidad de medida de la mayor o menor calidad de su producto web institucional; existe una variable que es significativa: las universidades privadas estudiadas están más cerca en el respeto a las categorías y propiedades del modelo que las públicas. A pesar de haber mucho menos instituciones privadas en el universo estudiado, éstas destacan entre las más eficientes. Tres de los cuatro mejores productos lo son.

Esto se debe a que poseen una gestión centralizada y similar al de una empresa comercial, con políticas de comunicación más eficientes, atendiendo mejor su estrategia de marketing, utilizando más recursos para esas acciones. Así, sus webs destacan en la fase de comunicación institucional. En cambio, las facultades de comunicación públicas de la región con mayor tradición histórica y mayor cantidad de alumnos, coincidentemente, no poseen productos a tener en cuenta. Tanto la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad Autónoma de Barcelona, la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Autónoma de México, cuatro referentes de la región, producen productos deficientes, sin valor agregado. Teniendo en cuenta las proporciones señaladas en el universo, de los 31 webs seleccionados en un primer momento, 12 son privadas y 19 públicas. Mientras que en la selección de 10 productos, 6 son privadas y 4 instituciones son públicas. Por último, como se dijo, de los 4 sitios mejor calificados, 3 son de universidades privadas y 1 pública (la Universidad de La Plata, Argentina).

Con respecto a la antigüedad, no se aprecia como una variable condicionante de la calidad. Tanto los estudios de periodismo y comunicación de la Universidad de La Plata (la Facultad de Periodismo se fundó en 1934 y es la primera de Iberoamérica) como los propios de la Universidad de Navarra (fundada en 1958) poseen más de cuatro décadas en la formación de profesionales y académicos de renombre en Argentina y España, respectivamente. La Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo fue fundada en 1991, mientras que los estudios de comunicación de la Fundación Blanquerna fueron creados en 1994. Si bien las dos primeras explotan la atención a los graduados y el prestigio de haber formado licenciados reconocidos en el mercado de los medios y la educación, la variable histórica no garantiza la valoración en prestigio de las universidades ni la calidad y eficiencia del sitio web. Como ya se dijo en el capítulo 4, el prestigio pasado no garantiza el prestigio presente y futuro. Tampoco es una variable condicionante el año de creación del sitio web, ya que lo relevante aquí es la gestión de la actualización, más que los años que el producto lleva en línea, sobre todo

porque los primeros desarrollos fueron más intuitivos que profesionales, como respuesta a una demanda incipiente del mercado. En este contexto, son los sitios argentinos los que destacan por su antigüedad, ya que ambos se crearon en 1997.

El caso de la Universidad de la Plata es muy particular y demuestra que donde existen dificultades estructurales, la escasez de recursos se suple con esfuerzo de sus equipos humanos. Así se potencia la idea de la falta de necesidad de grandes recursos para elaborar un sitio de calidad o para planificar una estrategia de gestión de conocimiento eficiente, siendo más valorado el apoyo directivo en el liderazgo del proyecto y un equipo de trabajo profesional.

Por otra parte se observa que en los 10 casos el perfil del responsable es un comunicólogo, periodista o experto web, modificando la costumbre de los primeros años del desarrollo en Internet, a mediados de los '90, de colocar informáticos como responsables de proyectos y otorgando la dirección a los especialistas, como se propone en el modelo de esta tesis.

Otro dato común a todos los entrevistados es la financiación del sitio. En todos los casos los recursos son propios de la institución y sin partidas de dinero especiales. Aunque en algún caso se planteó la posibilidad de crear laboratorios multimedia que desarrollen productos para clientes externos y así financiar el sitio, esto aún no está implementado, ni se piensan otros medios de financiación mixtos como los propuestos en el modelo. La estructura del equipo web coincide con la financiación: al no haber recursos extras no hay posibilidad de generar estrategias de *outsourcing*. En consecuencia, todo el personal proviene de la institución, ya sean profesores o alumnos (becados o *ad honorem*). Se debe señalar que las facultades privadas utilizan a los equipos de comunicación de la universidad para diseñar el proyecto global, fundamentalmente diseñadores gráficos e informáticos. Sucede así en las facultades de Palermo, Navarra y en la Fundación Blanquerna.

Con respecto a los contenidos que, según los entrevistados, se privilegian desde el web, destacan la información académica (cuatro entrevistados lo ubicaron en primer lugar), la comunicación institucional y la información sobre el plantel docente, en ese orden de prioridades. Las producciones multimedia y las bases de datos son los que menor puntuación recibieron en la escala de contenidos relevantes de cada sitio en particular.

Luego de estas observaciones, se deja el análisis global de los 10 sitios para el capítulo 6.5: sitios webs de facultades de comunicación de Iberoamérica. Predicar sin el ejemplo. Un balance final. Concentraremos la atención en las diferentes características institucionales de las cuatro facultades de mayor calidad.

La Facultad de Periodismo de la Universidad de La Plata, como la mayoría de las entidades públicas universitarias de Argentina, está envuelta en una crisis que afecta todo su andamia-

je, el económico, el académico y el institucional. Masividad en sus aulas -producto de una política de acceso libre y gratuita, bajo mínimas restricciones académicas-, salarios docentes muy bajos, infraestructura edilicia y en herramientas necesitada de inversiones urgentes, son algunas características del escenario que rodea a las universidades públicas argentinas. En el caso de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, la situación es diferente. Posee una administración vertical similar al de una mediana empresa. Así, su presupuesto es constantemente controlado y responde a una política financiera equilibrada, con un crecimiento constante en alumnos, infraestructura e inversión en comunicación institucional, y un prestigio en aumento, coherente con el desarrollo mencionado. Un dato singular de su prestigio en alza es la gran cantidad de alumnos extranjeros que cursan en sus aulas. Otro dato propio de las dos instituciones argentinas es el volumen de su matrícula, un parámetro común en su sistema universitario masivo.

La Facultad de Ciencias de la Comunicación Blanquerna, de la Universidad Ramón Llull, posee una estructura semejante a la facultad de Palermo, aunque las diferencias más marcadas se dan en los contextos económicos de ambos países. En este sentido, no es un dato menor señalar que el arancel de los alumnos ronda los seis mil euros al año (una cifra similar a la Universidad de Navarra), lo que facilita y exige el desarrollo de una mayor infraestructura en servicios de todo tipo. Existen similitudes con la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, en tanto ambas poseen la misma antigüedad, crecen del mismo modo y van ganando prestigio en forma constante.

El diario español *El Mundo* (25/05/2004) publicó en su edición en papel un informe especial que produce desde hace cuatro años y del que vale la pena tomar cuenta. Se trata de una investigación que establece un ranking de las primeras cinco universidades en cada rubro en España, en las cincuenta orientaciones más demandadas en el país. Sus resultados derivan en una calificación general sobre las mejores universidades, desglosado por facultades y con un breve análisis del porqué de dicho rango. A falta de una evaluación oficial de las autoridades educativas, la propuesta está adquiriendo cada año más prestigio y se está convirtiendo rápidamente en una evaluación oficiosa y un punto de referencia para las autoridades de todas las universidades españolas. En dicho estudio, la Universidad Ramón Llull figura segunda entre las instituciones privadas (justamente detrás de la Universidad de Navarra) y decimotercera en el ranking general que une públicas con privadas. Además, es quinta entre los estudios de periodismo y tercera entre los de publicidad y relaciones públicas.

El presente de la Facultad de Comunicación de Navarra es muy valorado y diferente al de las dos instituciones argentinas. Y el contraste entre el cumplimiento de las variables de calidad entre ésta y, sobre todo, la Universidad de La Plata, merece una mención. Los veinticinco criterios que rigen la investigación de *El Mundo* se dividen en seis grupos: demanda universitaria, recursos humanos, recursos físicos, plan de estudios, resultados e información de contexto.

Se expone a continuación una síntesis con los parámetros más relevantes de ellos y su relación con las facultades seleccionadas:

- Nota de corte y número de plazas previstas: para ingresar a las mejores universidades, la mayoría públicas, se debe arribar del bachillerato con un promedio general alto que permita disputar una plaza en la universidad y estudios seleccionados. Este es un mecanismo de incentivación que premia el esfuerzo en la educación media. Quienes se esforzaron más tienen prioridad a la hora de elegir.
- Porcentaje de alumnos becados: si se debe pagar para estudiar, también debe haber una política de premios y castigos, y un sistema de becas de calidad.
- Relación estudiante / docente: debe haber un adecuado *ratio* que permita una enseñanza más personalizada y un sistema de tutoría eficiente. Treinta alumnos por docente es una media correcta, aunque lo ideal está por debajo de esta proporción.
- Un mayor porcentaje de profesores a tiempo completo: indica el grado de compromiso del docente con la institución y sus alumnos.
- Gasto corriente por alumnos matriculados: debe existir una medida establecida y respetarse, sancionando las finanzas de las universidades públicas que se excedan sin justificación académica.
- Espacio en las aulas medido por cantidad de alumnos: permite graduar el grado de disponibilidad en las aulas y capacidad de la infraestructura.
- Número de ordenadores y/o conexiones a Internet por alumno: una medida que va en camino a la necesaria adaptación de las universidades a las nuevas herramientas tecnológicas.
- Relación entre número de créditos teóricos y prácticos, atendiendo las necesidades de inserción en el mercado laboral. Cuentan en el mismo parámetro los créditos y el volumen de prácticas en empresas.
- Oferta académica optativa de la institución. La misma permite analizar la flexibilidad curricular.
- En el área de resultados es vital analizar la tasa de abandono, tasa de graduación, duración media de los estudios, tasa de participación docente en proyectos de investigación y producción de doctores.

- En la información contextual, se toma en cuenta el número de proyectos de investigación en curso, número de idiomas ofertados y eficacia de sus cursos, convenios y programas en el extranjero, convenios nacionales y precio por crédito.

En el estudio realizado por El Mundo, la Universidad de Navarra ocupa el noveno lugar en la clasificación general y el primer lugar entre las universidades privadas españolas. El caso de la Facultad de Comunicación es aún más significativo, ya que ocupa el primer lugar en el rango nacional en sus tres carreras; Publicidad y Relaciones Públicas, Periodismo y Comunicación Audiovisual.

En el caso de Comunicación Audiovisual, el informe señala: "Con una media que no llega a los 10 alumnos por profesor, cuenta con una decena de itinerarios distintos (que han sido elaborados gracias a la diversidad de asignaturas optativas y de libre configuración), que permiten la especialización del futuro profesional del ramo. Rasgo destacado: La facultad tiene una productora de cine y televisión propia que permite a los estudiantes realizar prácticas en un entorno profesional." (El Mundo, 25/05/2004)

Para justificar su primer lugar en la clasificación en los estudios de periodismo de toda España, señala el documento; "Dispone de excelentes medios y una bolsa de trabajo muy activa. Además, ofrece la licenciatura combinada de Periodismo con Filosofía, a realizar en seis años, y cuenta con múltiples convenios de prácticas. Rasgo destacado: Su gran tradición en el mundo de la enseñanza, que se combina con un carácter innovador." (El Mundo, 25/05/2004)

Es evidente que no resulta azaroso que en esta investigación doctoral, el web institucional de dicha facultad sea el que mayor puntuación obtenga entre los 64 observados originalmente. El producto web es una acción de comunicación de una institución que vela por una política de calidad en toda la gestión. Aunque, por lo que se observa a continuación, existe un gran mérito también en que la Universidad de La Plata figure entre las tres mejores, a pesar de su coyuntura actual.

Aunque en Argentina no existan estudios oficiales u otros similares al que anualmente realiza El Mundo, la radiografía educativa de la universidad pública argentina observa que la crisis económico-financiera en sus presupuestos afecta cada vez más los criterios de calidad que deberían regir el sistema. El grueso de las universidades públicas están administradas con criterios político-partidarios, sin técnicos profesionales de gestión entre sus filas, sin una estrategia empresarial ni parámetros de calidad, e inexistentes investigaciones periódicas que avalen sus acciones. Una indagación similar podría ser el inicio de un necesario sistema de evaluación a las gestiones, con un escaparate en la opinión pública que asesore a futuros alumnos y padres en la elección de la institución adecuada.

Si la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra cumple la mayoría de los veinticinco criterios del estudio de calidad de El Mundo, la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad de la Plata cumple muy pocos de ellos. Existe una nota de corte y un número de plazas previstas, pero el porcentaje de alumnos becados y la cuantía de estas becas está muy por debajo de lo ideal. Además, como en todas las universidades públicas argentinas, la masividad afecta notoriamente la adecuada relación estudiante / docente, con un panorama muy por encima del promedio aceptable de 30/1, del mismo modo que sucede con el espacio en las aulas y el confort de las instalaciones.

Siempre dentro de la lógica de los problemas de recursos, los reducidos salarios docentes afectan la existencia de un mayor porcentaje de profesores a tiempo completo. Así, el compromiso del docente con la institución merma cuando debe ejercitar la docencia en diferentes instituciones para cumplimentar un buen salario.

Otro ejemplo de esta profunda desigualdad entre los casos comparados, se observa en que la facultad navarra posee conexión a Internet en todas sus aulas y espacios de estudio, más ochenta ordenadores disponibles para uso común. El caso de la Ramón Llull es similar. Con el promedio de un ordenador cada diez alumnos, posee una infraestructura de calidad. Según Joan Sabaté Salazar, el responsable ejecutivo del web institucional: "Los alumnos tienen cuatro salas de informática disponibles. Hay ciento veinte ordenadores, contando las islas de edición y sin contar los que están en cada aula. Luego está todo lo que respecta al video digital, con salas de edición con *Final Cut*. Lo analógico ya lo utilizamos muy poco. Las cámaras de video son digitales. Y luego los profesores tienen su despacho, aunque hay relativamente pocos. (...) Luego están los equipos de investigación con sus salas equipadas y la sala de profesores con dos ordenadores. Para profesores no hay mucho, hay más para alumnos. A nivel de equipamiento informático se está muy bien, y además con todo el software actualizado." (Sabaté Salazar; 11/6/2004)

En la facultad platense se puede señalar lo contrario. No existe disponibilidad de red ni ordenadores para uso común de los alumnos. Esta es una de las demandas de los públicos más presente en la investigación. Pero las desigualdades entre los parámetros de calidad no finalizan aquí. En medidas como la tasa de abandono, tasa de graduación, duración media de los estudios, tasa de participación docente en proyectos de investigación y producción de doctores, las diferencias entre la institución pública argentina y las dos privadas españolas son notables, así como en la ausencia, en el caso argentino, de enseñanza calificada de idiomas y eficacia de sus cursos, convenios y programas en el extranjero.

Una cita extraída de la entrevista realizada a Santiago Albarracín, responsable ejecutivo del web de la facultad platense, nos alerta sobre los problemas de su infraestructura; "El entorno informático es muy limitado, crítico. Los alumnos tienen ordenadores a disposición para utilizar

en la facultad y algunos docentes tienen, pero la mayoría no. Existen problemas de espacio, la facultad está quedando chica para tantos alumnos y entonces los docentes no tienen demasiados espacios propios. Hay cátedras que tienen sus webs, es más, en algunos casos asesorados por nosotros, pero nada es en forma sistematizada. La Intranet existe con limitaciones y para tirar boletas e inscripción en materias; aunque se piensa desarrollar a nivel postgrados. Pero, como ya te dije, existe este problema de convivencia entre un sistema viejo y lo nuevo, entonces una PC no nos sirve para entrar al sistema de la universidad.” (Albarracín; 4/3/2004)

Si las diferencias entre la universidad pública platense y las privadas de Navarra y Barcelona son profundas, se podría decir que la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo está en un camino intermedio entre estas instituciones, con un modelo de gestión privado que pretende acercarse a los parámetros de calidad aquí mencionados, aunque con las dificultades económicas que no escapan a ninguna institución educativa argentina.

A pesar de este cuadro tan disímil, las cuatro facultades poseen sitios web de calidad, siendo, en este sentido, mayor la virtud de la facultad platense, dado el panorama esbozado. Con una profunda crisis en recursos y herramientas, consigue desarrollar un producto de calidad, fruto de la capacidad del *staff* del sitio y del apoyo institucional para su desarrollo.

#### 6.2.4. Ideas fuerza. Contribución al modelo.

- La falta de respuesta inicial al requerimiento de este investigador sumado a la escasa eficacia en el uso del correo electrónico como herramienta de interacción entre la institución y los públicos, es un dato más hacia la confirmación de las deficiencias estructurales y la desatención crónica de los webs institucionales de las facultades de comunicación
- La antigüedad no se aprecia como una variable condicionante de la calidad. Las facultades más antiguas explotan la atención a los graduados y el prestigio de haber formado licenciados reconocidos en el mercado de los medios y la educación, sin embargo esto no reditúa necesariamente en mejores contenidos y un mejor producto. Tampoco es el año de creación del sitio una variable determinante.
- A pesar de la presunción previa de que suelen ser programadores los responsables ejecutivos de los sitios, la tendencia unánime indica que, en este caso, son comunicólogos, periodistas o desarrolladores los responsables de estos productos. Vale tener en cuenta que al ser el objeto de estudio facultades de comunicación, esta tendencia es más previsible que en otro tipo de instituciones.
- Las noticias de portada y las actividades de extensión universitaria y eventos de índole académica son los contenidos que mayor movilidad tienen en la gestión de la actualización. En

la lógica de actualizar sólo algunos contenidos, salen perjudicados los contenidos académicos y los niveles subalternos del sitio, generalmente con una escasa renovación.

- Todos los webs se financian con los recursos propios de la facultad y el equipo de trabajo surge del personal de la propia institución, sin contrataciones externas ni servicios de *outsourcing*. Así la estructura mínima planificada en el modelo, se capta entre el personal y si no se posee, se trabaja sin él, siendo el diseño gráfico el principal defecto de los sitios por falta de diseñadores profesionales en los equipos estables.
- La cantidad de visitas el único dato disponible sobre el consumo que los públicos hacen del web institucional, y no en todos los casos. La ausencia de seguimientos y cifras desglosadas sobre el consumo de los productos demuestra una profunda carencia en un área clave de la planificación de la gestión.

### 6.3. Cuadros comparativos de los 10 sitios, según las categorías del modelo.

#### 6.3.1. Cuadro de la categoría Intercreatividad.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	INTERCREATIVIDAD	
	Modelo abierto cooperativo y descentralización	<i>Empowerment</i>
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	2	1
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	3	4
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	3	2
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	3	1
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	3	4
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	3	2
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	3	2
 UNIVERSIDAD DE CHILE	3	1
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	1	2
 UNIVERSIDAD DE LIMA	1	1

Dividimos, por cuestiones de diseño y comprensión, todo el análisis de las propiedades del modelo en 4 cuadros comparativos, por categoría;

6.3.1. Intercreatividad

6.3.2. Economía de la Comunicación

6.3.3. Planificación de la gestión

6.3.4. Gramática de la interacción.

Las calificaciones

del cuadro comparativo son;

1. Ausente
2. Poco desarrollado
3. En desarrollo\*
4. De calidad
5. Modélico

Nota; Las 10 facultades que figuran en el cuadro son los productos webs de mayor calidad seleccionados entre la muestra de 64 sitios analizada.

\*La calificación "en desarrollo" pretende ser una instancia intermedia en la cual, dadas las características del sitio estudiado, preveemos una evolución hacia un espacio de calidad, aunque en el momento de la observación, no estaba desarrollado según las categorías expuestas.

## 6.3.2. Cuadro de la categoría Economía de la comunicación.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO		ECONOMIA DE LA COMUNICACION								
		Contenidos diferenciales y novedosos						Síntesis	Textos acorde al público objetivo	
		A	B*	C	D	E	F			G
	UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	3	2	2	2	3	2	4	3	2
	UNIVERSIDAD RAMON LLULL	3	2	1	4	5	2	4	3	3
	UNIVERSIDAD DE NAVARRA	5	4	2	3	5	4	5	3	4
	UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	3	2	2	1	2	1	3	3	3
	UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	2	1	2	4	3	3	5	3	3
	UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	3	2	3	3	3	3	5	4	5
	UNIVERSIDAD DE PALERMO	5	2	4	3	2	3	2	4	4
	UNIVERSIDAD DE CHILE	3	1	4	3	2	2	3	3	3
	UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	3	2	3	2	1	3	2	3	3
	UNIVERSIDAD DE LIMA	2	1	1	1	1	1	3	2	2

## Cuadro sobre Economía de la Comunicación

En Contenidos diferenciales y novedosos existen 7 categorías a analizar desarrolladas en el punto 5.2.1.

- A. Información académica y administrativa de calidad.
- B. Realización de trámites en línea.\*
- C. Información sobre plantel docente.
- D. Producción de alumnos.
- E. Producciones digitales de la institución.
- F. Base de datos sobre investigaciones académicas de la casa.
- G. Enlaces a sitios de interés.

Las calificaciones son;

- 1. Ausente
- 2. Poco desarrollado
- 3. En desarrollo
- 4. De calidad
- 5. Modélico

Nota\*: En la observación en sitios web de facultades de comunicación de Iberoamérica, no se tuvo acceso a los campus virtuales ya que estos están restringidos a alumnos, personal docente y administrativo de las universidades. Sin embargo, lo relevante es que los servicios de valor agregado existan en el web, al margen de su ubicación exacta. Habitualmente el campus virtual está más restringido a la ficha técnica de cada alumno y a sus calificaciones, expedientes y otros recursos, contenidos muy importantes para el alumno, pero que no deben tener posibilidad de acceso libre a cualquier internauta.

### 6.3.3. Cuadro de la categoría Planificación de la gestión.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	PLANIFICACION DE LA GESTION				
	Consolidación de marca	Equipo de trabajo	Actualización	Estudios sobre consumo de los públicos	Inversión prevista y origen de los recursos
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	2	X	2	X	X
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	4	4	3	2	3
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	5	4	4	2	3
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	3	3	3	2	3
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	2	2	2	1	3
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	4	3	3	2	3
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	5	4	3	2	3
 UNIVERSIDAD DE CHILE	3	3	3	2	3
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	3	X	4	X	X
 UNIVERSIDAD DE LIMA	2	2	3	1	3

#### Cuadro sobre Planificación de la Gestión

Las calificaciones

del cuadro comparativo son;

1. Ausente
2. Poco desarrollado
3. En desarrollo
4. De calidad
5. Modélico
- X. No hay datos ya que no se desprende de la observación ni fueron respondidas las entrevistas enviadas a los responsables ejecutivos.

### 6.3.4. Cuadro de la categoría Gramática de la interacción.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	GRAMATICA DE LA INTERACCION				
	Diseño de interfaz	Recursos Multimedia	Mapa del sitio	Herramientas informáticas acordes	Accesibilidad web
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	3	2	1	3	1
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	5	3	1	3	1
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	3	2	4	2	1
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	4	1	3	4	2
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	3	2	1	3	1
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	2	2	5	4	1
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	5	2	5	3	1
 UNIVERSIDAD DE CHILE	2	2	1	3	1
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	5	1	1	3	1
 UNIVERSIDAD DE LIMA	3	1	1	1	1

Cuadro sobre gramática de la interacción

Las calificaciones

del cuadro comparativo son;

1. Ausente
2. Poco desarrollado
3. En desarrollo
4. De calidad
5. Modélico

## 6.3.5. Cuadro de puntuación general.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	CALIFICACIONES		
	Calificación	Calificación ideal**	Calificación en base 10***
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA *	71	105	6,84
 UNIVERSIDAD DE PALERMO *	67	105	6,42
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA*	65	105	6,21
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL*	63	105	
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	53	105	
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	52	105	
 UNIVERSIDAD DE CHILE	51	105	
 UNIVERSIDAD DE LIMA	34	105	
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES**	43	90	
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA**	40	90	

Los sitios que figuran con un asterisco (\*) son los cuatro mejor cualificados en la selección. A partir de este dato, se realizarán las entrevistas a los responsables ejecutivos y los estudios de los públicos (sólo en los tres primeros).

\*\* Los ítem analizados son 21. El puntaje ideal de cada uno es 5 (modélico), así la suma del puntaje ideal es 105 puntos. Excepto en los últimos casos, ya que no fueron respondidas las entrevistas y, por ende, se contabilizan tres propiedades menos.

\*\*\* Las calificaciones en base 10 (105 es 10 puntos) se realizaron sólo en los tres primeros sitios, ya que luego se compararán con las calificaciones de los públicos encuestados y de los responsables ejecutivos.

## 6.4. Cuarta selección de sitios con índices de calidad más elevados. Entrevistas personales a sus responsables ejecutivos. Análisis.

### 6.4.1. Itinerario de las entrevistas.

Si bien se han escogido 10 webs en una tercera selección en base a los criterios de la pauta desarrollada, el nivel entre ellas es muy desparejo, habiendo solamente 4 que alcanzan y/o superan el 60% de las calificaciones diseñadas en esta tesis. A pesar de esto, poseen contenidos y acciones a tener en cuenta en un estudio de *benchmarking* y es muy útil analizarlas en profundidad para imitar acciones y desalentar otras en la producción de la propia estrategia modelica. Estos sitios son; Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, [www.unav.es/fcom](http://www.unav.es/fcom) (70 de 105, un 68%) en el cuadro comparativo de puntuación según las propiedades, donde 105 es la calificación ideal), Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, [www.palermo.edu.ar/dyc](http://www.palermo.edu.ar/dyc) (67 de 105, un 64 %), Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de la Plata [www.perio.unlp.edu.ar](http://www.perio.unlp.edu.ar) (65 de 105, un 62 %), y Facultad de Ciencias de la Comunicación Fundación Blanquerna, perteneciente a la Universidad Ramón Llull, <http://comunicacio.blanquerna.url.es> (63 de 105, un 60 %).

En marzo de 2004 en Buenos Aires, Argentina y en Mayo y Junio del mismo año en Navarra y Barcelona, España, se realizaron entrevistas personales a los responsables ejecutivos de estos 4 webs escogidos.

El objetivo de estas entrevistas era conocer la percepción que la institución posee de su propio producto, verificando así las propiedades y categorías diseñadas, sumando ideas a la construcción del modelo final y a las conclusiones de la investigación. Asimismo, identificar la proximidad existente entre la percepción del investigador y la de los responsables de los mejores webs institucionales que surgieron de la observación, los más cercanas al modelo propuesto.

Por orden de realización, el 4 de marzo de 2004, se entrevistó en Argentina al Lic. Santiago Albarracín, Jefe del Área Multimedia de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata y Responsable Ejecutivo del web institucional de dicha facultad.

El 9 de Marzo en Argentina se entrevistó al Mgter Oscar Echevarría, Decano de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, editor responsable del web, quién respondió el cuestionario junto a la Mgter Patricia Doria, Responsable Ejecutiva del Departamento Web de esta facultad.

El 25 de Mayo, en Pamplona, España, se entrevistó a la Lic. María Sánchez Zubizarreta, Se-

cretaria Académica y responsable ejecutiva del web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.

El 11 de Junio, en Barcelona, España, se entrevistó a Joan Sabaté Salazar, responsable ejecutivo del web institucional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación Fundación Blanquerna, perteneciente a la Universidad Ramón Llull.

#### 6.4.2. Ideas fuerza surgidas de las entrevistas. Contribución al modelo.

Se presentan aquí las ideas fuerzas de las entrevistas a los responsables ejecutivos de los 4 webs seleccionados en última instancia. Estos conceptos se integrarán al modelo, en su elaboración final.

##### 6.4.2.1. Ideas fuerza entrevista Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata.

- Una visión autocrítica sobre defectos y limitaciones del sitio, común en los cuatro entrevistados, es parte de una productiva política de planificación. Existe además un análisis coincidente con la visión del investigador sobre cuáles eran los pasos a seguir. Ésta era una de las premisas iniciales de los diálogos: percibir la proximidad o lejanía existente entre el modelo en construcción y la experiencia de los especialistas. / Planificación de la gestión.
- La actualización diaria (sobretudo de la portada del sitio) es un punto alto de calidad en la configuración general, connotando esfuerzo y producción. Además, dicha actualización genera mayor tráfico. El responsable piensa en profundizar los contenidos descentralizados y lo ve como uno de los puntos fuertes del sitio. / Actualización.
- Se debe aprovechar el sitio para generar espacios de formación dentro de él y promover su utilización pedagógica. Sin embargo, son muy pocos los docentes que colaboran para esta puesta en marcha. Se les atribuye desconocimiento de la herramienta y escasa participación. / Contenidos diferenciales y novedosos.
- Los alumnos son grandes usuarios de Internet, pero pasar de usuario a desarrolladores es un paso que cuesta muchísimo llevar adelante, aún en estudiantes de periodismo. Se debe incorporar definitivamente la formación en nuevas tecnologías al currículo, promoviendo en los alumnos ese paso. / *Empowerment*.
- Un laboratorio multimedia que trabaje para clientes externos y obtenga recursos genuinos, acuerdos de asesoría por recursos humanos o compromisos similares, son eficientes fuentes de obtención de recursos (no siempre dinero) para destinar a la financiación de un sitio

más ambicioso y productivo para la institución. Sin éxito, el equipo platense en sus inicios se puso como un objetivo secundario desarrollar productos para clientes como fuente de recursos alternativos del sitio de la facultad. / Origen de los recursos.

- Las dificultades técnicas e incompatibilidades no resueltas en los sistemas informáticos de la universidad son profundos impedimentos en la gestión de los productos web. Esto deriva en falta de oportunidades de servicio para los públicos. Este es un problema estructural que debe solucionar el rectorado y trasciende al equipo de trabajo del sitio de la facultad. las redes de una universidad deben poder interconectarse. En la Universidad de La Plata no sucede y surge como una de las mayores limitaciones del producto a la hora de ofrecer servicios en línea a los alumnos. / Planificación de la gestión.
- A pesar de ser uno de los objetivos que más esfuerzos conlleva, una interacción eficiente con los públicos está en los objetivos centrales de todos los administradores entrevistados, y representa el punto inicial de toda política hacia los usuarios. / Contenidos diferenciales y novedosos.
- La institución mediante sus actores docentes y gerenciales debe crear demanda y necesidades de acceso de sus públicos al web institucional. Seducir a los públicos ofreciendo contenidos y acciones útiles. / Contenidos diferenciales y novedosos.
- No puede faltar ninguno de los roles centrales del equipo de trabajo propuesto en este modelo. La falta de alguno de ellos deriva en merma de calidad en el rubro correspondiente. Uno de los puntos débiles del sitio platense mencionado en los cuadros comparativos es su diseño de la interfaz. Surge de la entrevista el reconocimiento a esta falencia y se entiende como causa de ésta la falta de un diseñador gráfico dentro del equipo. / Equipo de trabajo.

#### 6.4.2.2. Ideas fuerza entrevista Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo.

- El decano es el responsable ejecutivo del sitio. Pero no ostenta una representación formal, sino real, con un compromiso total que se percibe en su visión estratégica y su conocimiento sobre el funcionamiento cotidiano del mismo. La participación en forma directa de las principales autoridades en la elaboración y el día a día del producto, genera una mayor sincronía entre los objetivos de la institución y del producto en particular, potenciando la creación de marca del sitio y la política de comunicación de la facultad. / Planificación de la gestión.
- Cuando las autoridades están vinculados estrechamente a sus productos de comunicación,

es más proclive a que los contenidos tengan que ver con su misión institucional, y no sigan una política de acumulación sin estrategia. / Planificación de la gestión.

- La evolución entre los proyectos de la facultad y los contenidos del sitio deben darse en forma paralela, habiendo una relación total entre nuevos proyectos y nuevos contenidos. Así, el sitio funciona como debe ser, una herramienta institucional más en el cumplimiento de su misión institucional. Articulación fluida entre sitio e institución. Primero, los contenidos se deben generar en la institución, y luego trasladarlos al sitio. Con los mecanismos de participación sucede algo similar. Los alumnos y docentes participan en acciones de la facultad, que luego son ingresadas al web. El Decano promueve ese accionar en la propia entrevista. / Tratamiento de los textos acorde al público objetivo y actualización.
- En universidades privadas, es más fuerte la idea de utilizar el sitio web como herramienta de marketing en procura de nuevos alumnos. / Tratamiento de los textos acorde al público objetivo.
- En facultades pequeñas, cuando la relación administrativa funciona eficientemente en el trato diario entre públicos y personal, no es necesario duplicar trámites, dejando en el web ese espacio para otro tipo de gestiones específicas. / Síntesis.
- Reconocer las limitaciones y carencias del producto es necesario para avanzar hacia la superación de esas limitaciones. / Planificación de la gestión.
- Los productos de calidad están unos pasos por delante de las demandas de los públicos, mientras que un producto modélico debe estar varios pasos más por delante de las demandas, funcionando como una vanguardia referencial y un multiplicador del prestigio institucional. Como expresa el Decano Echeverría: "Que el crecimiento de la facultad se verifique en el web (...) Nosotros somos los que empujamos para que usen el web." (Echeverría; 9/5/2004) Con excepciones, alumnos poco participativos y docentes sin formación informática ni interés en utilizar las nuevas herramientas, conforman un cuadro de pasividad a la hora de utilizar los espacios digitales que la facultad provee. / Consolidación de marca.
- En las estrategias de gestión del conocimiento institucional, la unificación y modelado de los formatos es algo decisivo a la hora de incorporar información a la red o de hacer circular el conocimiento más fácilmente. El web debe ser un medio más para motorizar la espiral de conocimiento. No se trata de invertir exclusivamente en él, sino de traducir esos contenidos al medio, luego de haberlos procesado en la institución. / Planificación de la gestión y mapa del sitio.

#### 6.4.2.3. Ideas fuerza entrevista Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.

- Debe existir un mapa del sitio coherente con el organigrama de todos los webs de la institución. Una apropiada ecología y gramática de la interacción aconseja no duplicar contenidos. Si existen en otro espacio del web o en otro sitio, lo correcto es enlazarlos. / Mapa del sitio y síntesis.
- Uno de los valores más significativos del sitio navarro es su organización en perfiles de usuario. Es un modo eficaz de identificar con precisión a los públicos, acotando los contenidos y facilitando a cada público en particular la navegación según sus intereses. Desde la administración navarra, se intenta personalizar aún más los perfiles de usuario. / Tratamiento de los textos acorde al público objetivo.
- Descentralizar es sinónimo de eficiencia, pero sólo cuando hay un seguimiento periódico de esta descentralización y condiciones motivadoras para que los nuevos desarrolladores asuman con compromiso dicha tarea. No basta con reasignar responsabilidades y desentenderse sobre la puesta al día de esos contenidos. / Modelo abierto cooperativo y descentralización. Actualización.
- La planificación del sitio es el inicio de toda estrategia eficiente. Se ha visto que en la mayoría de los casos, las deficiencias no son cuestión de carencia de recursos, sino de desorganización en la gestión de los existentes. Para el crecimiento del sitio, su responsable ejecutiva no propone la ampliación de recursos económicos, sino organizar el personal que se tiene. Esto va en línea con lo planteado por el responsable de la universidad platense argentina, en el sentido que existen situaciones en el que los recursos humanos son adecuados y la infraestructura también, fallando la planificación de la gestión y un trabajo en común por un mismo objetivo. / Planificación de la gestión y equipo de trabajo.
- El concepto de servicio a los públicos debe estar presente en una política de gestión eficiente. Pero el concepto no se agota en los alumnos, sino que debe ser extensible a los docentes, por ejemplo, en el aprendizaje del uso de las herramientas para manipular el web como *html*, *dreamweaver* u otros. En la facultad navarra existe el área de Innovación Educativa, una oficina encargada de promover los usos tecnológicos en los docentes y enseñarles el uso de herramientas básicas para subir contenidos a un web. / *Empowerment*.
- El sitio institucional es un recurso ideal para la implementación de tutorías en el ciclo de grado. Dicha implementación es una de las propuestas pedagógicas con más arraigo en instituciones universitarias no presenciales y comienza a tener relevancia en las presenciales. El Consejo de rectores universitarios españoles, la UNESCO y otros organismos mencionan en sus documentos la importancia de dicha implementación. / Intercreatividad y conteni-

dos diferenciales y novedosos.

- Los alumnos suelen ser en general muy poco activos y no contribuyen al progreso de un modelo como el de esta tesis. Es más, es un dato que aparece en las tres entrevistas y en las encuestas, y que se debe tomar en cuenta a la hora de la planificación. Aunque siempre existe un grupo reducido con iniciativas a quienes se debe integrar al equipo.  
/ *Empowerment*.

#### 6.4.2.4. Ideas fuerza entrevista Facultad de Ciencias de la Comunicación Fundación Blanquerna de la Universidad Ramon Llull.

- En productos como los estudiados, lo más importante es atender la misión institucional. En el modelo se habla de dos fases iniciales de comunicación institucional y de servicios de valor agregado, pero el horizonte final siempre debe ser la gestión del conocimiento, porque allí será donde se atienda con mayor énfasis dicha misión. La exposición de calificados trabajos de alumnos implica un buen proceso formativo, o sea, el compromiso con la misión educadora, lo que reditúa en suma de prestigio de la universidad. "Muchas veces te quedas con los servicios y te olvidas un poco de tu objetivo como facultad. Lo que cuenta en una facultad son los profesores, los estudiantes y sus trabajos." (Sabaté Salazar; 11/6/2004)  
/ Gestión del conocimiento.
- Las nuevas generaciones de universitarios necesitan mayor alfabetización analógica que *digital literacy*. La alfabetización analógica, basada en la lecto-escritura y una mayor comprensión narrativa, sigue siendo vital en la enseñanza universitaria. Los nuevos universitarios no necesitan tanto aprender a usar las herramientas tecnológicas como a narrar y expresar ideas, diseñar proyectos y tomar la iniciativa. Para esto, se les debe ofrecer espacios donde publicar sus trabajos, motivarlos a que escriban sus ideas. El web institucional puede contribuir al proceso formativo de la alfabetización analógica. / Gestión del conocimiento.
- La planificación que surge de esta tesis es útil para no repetir un error recurrente: empezar adquiriendo una costosa herramienta de software y luego pensar que se puede hacer con ella. / Herramientas informáticas acordes.
- ¿Por qué no asumir los logros de la Intranet universitaria como propios de la facultad, si forman parte de la misma institución? Todos los contenidos que se produzcan en la universidad son valiosos para un producto específico. No se trata sólo de publicar creaciones propias. Las virtudes del sitio de la universidad deben adoptarse como virtudes del sitio de la facultad. / Contenidos diferenciales y novedosos.
- A pesar de existir herramientas eficaces, como en el caso de la Blanquerna, no existe, con

excepciones, interés por parte de los docentes en el entorno web. / Gestión del conocimiento.

- La falta de inclusión de elementos de accesibilidad web es una constante de los productos analizados que en este caso confirma el entrevistado. "Yo diría que no somos ni la A de accesibilidad." (Sabaté Salazar, 11/6/2004) / Accesibilidad.

#### Acciones a corto plazo en base a las FASES del modelo

	Universidad de Navarra	Universidad de Palermo	Universidad Nacional de La Plata	Universidad Ramón Llull
Fase uno Impulsar un eficiente producto de comunicación institucional	Seguir como hasta ahora con información actualizada del día a día de la facultad.	Hoy está bien resuelta. Seguir con información actualizada.	Como en la portada, ofrecer un programa propio de desarrollo abierto (flexible y usable) para subir información en forma descentralizada.	Más servicios de marketing para captar alumnos y posicionar la facultad.
Fase dos Aportar valor agregado en servicios.	Continuar con la información de la actividad diaria de los docentes de cara a los alumnos.	La administración corresponde al sistema central de la universidad y no nos compete. Crear la figura de gestor, para consultas y reclamos.	Los servicios <i>on-line</i> dependen de la evolución administrativa global (legajo digital). Sin apoyo de la universidad, es imposible generar servicios propios.	Existe un proyecto de desarrollo de la Intranet, con una inversión extra. Pero no depende de la facultad.
Fase tres Contribuir a gestionar el conocimiento de la institución.	Seguir descentralizando. Universidad, facultades, departamentos y asignaturas tienen sus propias páginas.	Manejo más fluido y efectivo del conocimiento. Dos zonas diferenciadas: hacia adentro, trabajando en las clases del sistema; y hacia afuera, mostrando lo que produce la facultad.	Los programas de investigación encuentran en el web un espacio vital para difundir su producción. Profundizar esto.	Se valora su relevancia desde el discurso, pero hoy no es un tema estratégico de la facultad. Siempre hay cosas que pasan por delante.

IDEAS FUERZA extraídas de las entrevistas a los responsables web				
Notas sobre las ideas	Universidad de Navarra	Universidad de Palermo	Universidad Nacional de La Plata	Universidad Ramón Llull
Autocrítica y modificaciones constantes. Coincidencia en los 4 casos.	Apertura para recibir consejos sobre defectos. Se le solicita un informe al investigador.	Se reconocen las limitaciones y carencias. Existe una política de superación constante.	Visión autocrítica sobre defectos y limitaciones del sitio. Dificultades para mejorar.	Hay un planteamiento global de modificaciones constantes. Durante 2004 se rediseñó todo.
Ideas convergentes de gestión de contenidos. <i>Contenidos diferenciales y novedosos / Fase uno.</i>	No duplicar contenidos. Mapa del sitio coherente con el organigrama de toda la universidad.	En universidades privadas, el sitio es una herramienta vital de marketing institucional.	Actualización diaria de la portada. Esto genera mayor tráfico.	No se trata sólo de publicar contenidos propios. Enlazar la Intranet de la universidad.
Uso limitado en públicos. El producto va por delante de sus usos. Coincidencia en los 4 casos. <i>Empowerment (falta de) / Fase tres.</i>	Los alumnos son muy poco activos y no contribuyen al progreso de las herramientas.	Los productos de calidad están un paso por delante de las demandas de los públicos.	La falta de uso académico de los docentes ralentiza la apropiación del web por el conjunto.	A pesar de existir herramientas eficaces, no hay interés de uso por parte de los docentes.
Promover el uso del web mediante acciones puntuales. Coincidencia en los 4 casos. <i>Empowerment (condiciones hacia el) / Fase tres.</i>	Es prioritario dar servicios a los públicos. Por ej: formar a los docentes en desarrollo web.	Unificar y modelar los formatos para hacer circular el conocimiento más fácilmente.	Formar a los alumnos para pasar de usuarios a desarrolladores.	Promover la alfabetización analógica de los alumnos mediante el web.
Implicar a las autoridades en el desarrollo del sitio. Coincidencia en los 4 casos. <i>Planificación de la gestión / Todas las fases.</i>	Promover las tutorías vía web.	Articulación fluida entre la institución y el sitio. Nuevos proyectos igual a nuevos contenidos.	Las autoridades y docentes deben crear demanda hacia el web y necesidad de uso.	La función central del sitio es atender la misión institucional. Es vital la gestión del conocimiento.
Ídem anterior. Caso modélico.		La gestión del Decano en forma directa genera mayor sincronía con la misión institucional.		
Financiación. Ideas convergentes. <i>Inversión y origen de los recursos / Todas las fases.</i>	Organizar los recursos existentes es más relevante que pedir nuevos recursos financieros.		Promover un laboratorio multimedia como fuente de financiación (no siempre dinero).	
Sobre los públicos. Ideas convergentes. <i>Tratamiento de los textos acorde al público / Todas las fases.</i>	Organización de los contenidos en perfiles de usuarios.	No hay cultura de los públicos de exigir espacios propios.	La interacción eficiente con los públicos es un punto inicial de toda política con la web.	Cierta sensibilidad (reducida) hacia la gestión del conocimiento.
Integración total del software. Coincidencia en los 2 casos. <i>Herramientas informáticas acordes / Todas las fases.</i>			Las incompatibilidades en los sistemas informáticos de la universidad afecta los servicios.	Primero se planifican los objetivos y luego se escoge el software aconsejable.
Gestión global. Otras ideas.	Descentralizar es eficiente, pero con un seguimiento de los contenidos descentralizados.	En universidades pequeñas, no es necesario duplicar trámites personales en el web.	No puede faltar ninguno de los roles centrales del equipo. Sin diseñador no hay diseño.	Inexistencia de acciones para promover la accesibilidad web.
Tendencias a futuro: ¿Qué contenidos incluiría en un web modélico?	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Avanzar en el carácter de la personalización de la información.</li> <li>· Sistematizar el proceso de actualización (diseñar un manual).</li> <li>· Intranet de investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Interactividad. Lograr que los públicos puedan ingresar contenidos.</li> <li>· Estrategias de <i>e-learning</i>, acompañando a las áreas de investigación y producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sistematización de los canales interactivos. La institución sabe decir, pero debe saber escuchar.</li> <li>· Toda la actualización debe ser descentralizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Más visibilidad de los contenidos de los equipos de investigación.</li> <li>· Información sobre los públicos.</li> </ul>

## 6.5. Encuestas a los públicos objetivos. Resultados y análisis

### 6.5.1. Ficha técnica de las encuestas a los públicos.

- Encuesta personal de 130 casos, realizada en Buenos Aires, Argentina y en Pamplona, España.
- Período y lugar del estudio: Realizado entre marzo y mayo de 2004, en las aulas de la Facultad de Periodismo y Comunicación de la Universidad de La Plata, la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo y la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.
- Realización: El propio investigador en persona -sin equipo profesional contratado ni mecanismos de financiación especial-, a los efectos de evacuar dudas de los encuestados (en las aulas donde se cumplimentaban las encuestas), junto a los docentes a cargo de los cursos afectados.
- Universo:

50 encuestas en Facultad de Periodismo y Comunicación de la Universidad de La Plata.

40 encuestas en la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo.

40 encuestas en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.

Notas: Originariamente se pensó en 50 encuestas en cada facultad, divididas equitativamente entre el año de cursada del alumno, para atender en forma general la variable de la representatividad (diez de primer año, diez de segundo, diez de tercero, diez de cuarto y diez docentes). Se realizaron trece encuestas en cada caso, a los efectos de descartar las que estuvieran incompletas y/o con respuestas parciales. Sin embargo en Palermo y Navarra se tuvieron que descartar 10 encuestas más en cada caso por respuestas mal cumplimentadas.

Por otra parte, vale destacar que la mayoría de preguntas fueron cerradas, con una lista de opciones para que completara el entrevistado. Sin embargo, existen casos con preguntas y respuestas abiertas, donde lo que se intentó fue encontrar elementos de análisis promovidos por los propios encuestados y que pudieran haberseles pasado por alto al investigador en la conformación inicial de las entrevistas.

### 6.5.2. Resultados y análisis.

En su trabajo sobre resultados de un estudio empírico cualitativo, diseñado para investigar las experiencias subjetivas de usuarios muy activos de Internet, David C. Neice, de la Universidad de Sussex, señalaba que estos estudios (como el que se aborda en este capítulo con los públicos de los webs seleccionados), no deben enfocarse para describir al usuario de Internet medio, "sino más bien a examinar las percepciones de usuarios experimentados. Este enfoque se basa en una proposición de sentido común. Se espera que los usuarios intensivos tengan la base más rica de experiencia y que ofrezcan las mejores perspectivas directas de la complejidad del nuevo medio." (Neice, en Mansell, 2003; 98).

Precisamente ese es el criterio con que se aborda el capítulo: sin ser un estudio determinante en el desarrollo de la tesis doctoral y en la convalidación de sus hipótesis, ocupa un espacio vital en la conformación del modelo definitivo, dado los elementos que se reciben de los propios consumidores experimentados.

Si en el modelo diseñado se propone como una propiedad más el estudio a los públicos objetivos, hubiera sido una contradicción no dedicar un capítulo a un trabajo de ese tipo. En cualquier caso, este estudio es mayor a cualquiera de los realizados por las facultades involucradas en la observación del objeto de estudio. Luego del análisis de los 10 webs seleccionados en última instancia, no existían en ningún caso estudios de consumo del sitio institucional. este dato revela lo significativo de la siguiente encuesta.

## 1. ASIDUIDAD DE VISITAS AL SITIO WEB DE SU FACULTAD.

Pregunta cerrada: ¿Cuál es su asiduidad de visitas al sitio web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Palermo/La Plata/Navarra?

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Varias veces a la semana	25	5	11
Una vez a la semana	7	9	5
Más de una vez al mes	1	5	10
Una vez al mes	2	6	8
Menos de una vez al mes	5	11	14
Nunca	-	4	2

### ■ Cuadro general

1	Varias veces a la semana	41	32 %
2	Menos de una vez al mes	30	23 %
3	Una vez a la semana	21	16 %
4	Más de una vez al mes	16	12 %
5	Una vez al mes	16	12 %
6	Nunca	6	5 %

El dato central es que sólo el 50 % de los encuestados visita el sitio una o varias veces a la semana. A priori, se podría pensar que el consumo debería ser mayor, tratándose de usuarios expertos de Internet, pero no es así.

Destaca el mayor compromiso de los públicos navarros con el web. Más de un 60 % de los entrevistados visita el sitio varias veces a la semana. En el caso de las universidades argentinas, y a pesar de los datos optimistas de consumo que manifestaban en las entrevistas sus responsables ejecutivos, se extrae que la regularidad de visitas al sitio es bajo. En el caso platense, la asiduidad de visitas es aún menor. Casi el 50 % de los encuestados visita el sitio una o menos de una vez al mes. Este es un dato que, dada la falta de investigaciones sobre el consumo del sitio, los responsables del web desconocen y está lejos de la percepción que ellos poseen sobre estas cifras.

Existe un dato que recorrerá toda la investigación, aunque no esté expresado puntualmente en los cuadros de cifras. Se trata del compromiso mayor de los docentes y alumnos avanzados por el producto web, ya sea en regularidad de visitas, como en calificación positiva, entre otras categorías que ya se analizarán. Tanto en primero como en el segundo curso la elección más votada fue menos de una vez al mes. En cambio, en alumnos de años superiores la opción más votada fue casi por unanimidad una vez a la semana y en docentes varias veces a la semana.

## 2. VIRTUDES DEL SITIO WEB ACTUAL.

Pregunta abierta: Mencione entre 5 y 10 virtudes (puntos fuertes) que, según usted, posee actualmente el sitio web.

\*Todos los números son menciones de los encuestados. En este caso, se podía escoger más de una mención por pregunta. El porcentaje es sobre la base de los encuestados de cada facultad; 40 (100%) y 50 (100%) encuestados en el caso de La Plata. Las categorías son las definidas por los propios encuestados.

		NAVARRA*	
1	Diseño gráfico y facilidad de uso	26	65 %
2	Volúmen de información	21	52,5 %
3	Canal de comunicación profesores-alumnos	13	32,5 %
4	Acceso y descarga de la información	9	22,5 %
5	Actualización	7	17,5 %

		PALERMO*	
1	Diseño gráfico y facilidad de uso	36	90 %
2	Volumen de información	28	70 %
3	Información institucional	18	45 %
4	Bolsa de trabajo	14	35 %
5	Publicaciones en <i>PDF</i>	10	25 %

		LA PLATA*	
1	Volumen de información	19	38 %
2	Portada con noticias diarias	17	34 %
3	Información académica	16	32 %
4	Diseño gráfico y facilidad de uso	10	20 %
5	Información e interacción con docentes	9	18 %

En Palermo y Navarra destacan el diseño gráfico y la facilidad de uso. En el primer caso, por la naturaleza de su currícula, los públicos perciben como muy relevantes a los aspectos del diseño del sitio, tanto en los elogios como en las críticas. Las institución debería tener (y tiene) especial cuidado en el diseño del sitio, por el tipo de público que posee.

En La Plata destacan su volumen de información y su portada de noticias, la estrella del producto. La mayoría de virtudes de los tres sitios refieren a acciones de comunicación institucional, siendo menos las de servicios de valor agregado y prácticamente nulas las de gestión del conocimiento (Información e interacción con docentes y canal de comunicación profesores-alumnos, en parte, lo son).

En Navarra, si bien la segmentación por públicos es clave en la composición del sitio, sólo se hizo una mención como virtud.

## 2.1. VIRTUDES DEL SITIO WEB ACTUAL SEGUN PÚBLICOS, RESPONSABLES E INVESTIGADOR

Los siguientes cuadros aportan las opiniones de los tres actores implicados en la investigación: públicos, responsables ejecutivos y el propio investigador. Los datos surgen de la encuesta a los públicos, las entrevistas a los responsables de los sitios y la observación del investigador, y permite comparar percepciones entre unos y otros. La referencia de la comparación es la percepción de los públicos y las categorías son las establecidas por los encuestados.

NAVARRA	PUBLICOS	RESPONSABLE	INVESTIGADOR
Diseño gráfico y facilidad de uso	1	-	3
Volúmen de información	2	3	2
Canal de comunicación profesores-alumnos	3	2	-
Facilidad de uso (acceso y descarga de la información)	4	-	-
Actualización	5	-	-
Información de carácter institucional	-	1	1

PALERMO	PUBLICOS	RESPONSABLE	INVESTIGADOR
Diseño gráfico y facilidad de uso	1	-	2
Volumen de información	2	2	3
Información institucional	3	1	1
Bolsa de trabajo	4	-	-
Publicaciones en <i>PDF</i>	5	3	-

LA PLATA	PUBLICOS	RESPONSABLE	INVESTIGADOR
Volumen de información	1	2	2
Portada con noticias diarias	2	1	1
Información académica	3	3	-
Diseño gráfico y facilidad de uso	4	-	-
Información e interacción con docentes	5	-	-

Hay coincidencias en la percepción de virtudes entre los tres protagonistas.

En el caso de Navarra, los públicos escogen al diseño y al volumen de información como sus principales virtudes, en tanto que responsable e investigador consideran que la información institucional es su principal punto fuerte. Sin embargo, vale señalar que volumen de información e información institucional son categorías incluyentes.

### 3. DEFECTOS DEL SITIO WEB ACTUAL.

Pregunta abierta: Mencione entre 5 y 10 virtudes (puntos fuertes) que, según usted, posee actualmente el sitio web.

\*Todos los números son menciones de los encuestados. En este caso se podía escoger más de una mención por pregunta. El porcentaje es sobre la base de los encuestados de cada facultad; 40 (100%) y 50 (100%) encuestados en el caso de La Plata. Las categorías son las definidas por los propios encuestados.

		NAVARRA *	
1	Organización de la información (difícil de localizar)	14	35 %
2	No hay acceso directo al <i>e-mail</i> / exceso de contraseñas	12	30 %
3	Falta de actualización de algunos contenidos	7	17,5 %
4	Faltan espacios interactivos para alumnos (quejas, opiniones)	6	15 %
5	Faltan webs de asignaturas	5	12,5 %
		PALERMO *	
1	Diseño gráfico y usabilidad	21	52,5 %
2	Escasez de información y consulta académica	12	30 %
3	Falta de actualización de algunos contenidos	11	27,5 %
4	Ausencia o lentitud en respuestas vía <i>e-mail</i>	6	15 %
5	Ausencia de información administrativa	5	12,5 %
		LA PLATA *	
1	Falta de actualización de algunos contenidos	23	46 %
2	Escasez de información académica	16	32 %
3	Ausencia de trámites administrativos en línea	13	26 %
4	Falta de participación de los alumnos mediante trabajos	6	12 %
5	Problemas de navegación / Lentitud	6	12 %

Un dato a destacar es que los públicos de Palermo escogen al diseño gráfico como la principal virtud, pero también el principal defecto. Como se dijo, se debe a la naturaleza de sus públicos, muy atentos a ese aspecto del producto. Vale decir que las críticas al diseño corresponden, según los encuestados, a diferentes facetas, como información desordenada, diseño frío y aburrido, letra pequeña para leer, lentitud para abrir las páginas y enlaces rotos.

La falta de actualización de contenidos aparece como una constante en los tres sitios y representa uno de los problemas claves en todos los productos de magnitud. Otro problema común es la falta de interacción con los públicos alumnos, entre sí y con la institución. Los defectos más comunes son la ineficiente respuesta a correos electrónicos y la falta de espacio comunes como foros, *chats* u otras herramientas de interacción.

En Navarra, dos aspectos de la usabilidad del producto concentran el 65 % de las críticas: la organización de la información y el exceso de solicitud de contraseñas para acceder al correo electrónico personal. Dos problemas que tienen fácil solución y que confirman la necesidad de estudios periódicos de usabilidad y de análisis del producto por parte de los públicos.

### 3.1. DEFECTOS DEL SITIO WEB ACTUAL SEGUN PÚBLICOS, RESPONSABLES E INVESTIGADOR

Los siguientes cuadros aportan las opiniones de los tres actores implicados en la investigación: públicos, responsables ejecutivos y el propio investigador. Los datos surgen de la encuesta a los públicos, las entrevistas a los responsables de los sitios y la observación del investigador, y permite comparar percepciones entre unos y otros. La referencia de la comparación es la percepción de los públicos y las categorías son las establecidas por los encuestados.

\*No se señalan como defectos, sin como cuestiones a mejorar para ser modélicos.

NAVARRA	PUBLICOS	RESPONSABLE	INVESTIGADOR
Organización de la información (info difícil de localizar)	1	1*	-
No hay acceso directo al <i>e-mail</i> / exceso de contraseñas	2	-	-
Falta de actualización de algunos contenidos	3	2*	-
Faltan espacios interactivos para alumnos (quejas, opiniones)	4	-	2
Faltan webs de asignaturas	5	-	-
Estrategias de gestión del conocimiento institucional	-	-	1
PALERMO			
Diseño gráfico y usabilidad	1	-	-
Escasez de información y consulta académica	2	-	-
Falta de actualización de algunos contenidos	3	1*	3
Ausencia o lentitud en respuestas vía <i>e-mail</i>	4	-	-
Ausencia de información administrativa	5	2*	2
Estrategias de gestión del conocimiento institucional	-	-	1
LA PLATA			
Falta de actualización de algunos contenidos	1	2*	-
Escasez de información académica	2	1*	-
Ausencia de trámites administrativos en línea	3	3*	3
Falta de participación de los alumnos mediante trabajos	4	-	2
Problemas de navegación / Lentitud	5	-	-
Estrategias de gestión del conocimiento institucional	-	-	1

La falta de estrategias globales de gestión del conocimiento se percibe como el principal defecto por parte de este investigador. Aunque vale matizar que algunas de las dificultades señaladas por alumnos y responsables tienen que ver con esa fase del modelo, no existe percepción mayoritaria en línea con el modelo de esta tesis. En cambio, hay coincidencia de defectos entre públicos y responsables, como la falta de una gestión de la actualización eficiente.

En el caso navarro hay un desfase entre la percepción del responsable y los públicos e investigador en cuanto a la necesidad de generar mayores espacios de interacción y participación de los alumnos en el web institucional. Si no se percibe como defecto, difícilmente se pueda modificar atendiendo a las demandas del público.

#### 4. CONTENIDOS PRIVILEGIADOS EN EL SITIO WEB ACTUAL.

Pregunta cerrada: ¿Qué contenidos se privilegian en el sitio web actual de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Palermo/La Plata/Navarra? Realice una escala de 1 a 8 (siendo 1 el más importante), en cada uno de los ítems siguientes.

\*Todos los números son menciones de los encuestados. En este caso se podía escoger más de una mención por pregunta. El porcentaje es sobre la base de los encuestados de cada facultad; 40 (100%) y 50 (100%) encuestados en el caso de La Plata.

		NAVARRA*	
1	Información académica	23	57,5 %
2	Información administrativa	8	20 %
7	Servicios administrativos en línea	7	17,5 %
8	Producciones multimedia de la institución	10	25 %

		PALERMO*	
1	Información académica	24	60 %
2	Información administrativa	16	40 %
7	Producciones multimedia de la institución	7	17,5 %
8	Enlaces a sitios de interés	10	25 %

		LA PLATA*	
1	Información académica	26	52 %
2	Información administrativa	17	34 %
7	Servicios administrativos en línea	7	14 %
8	Producciones multimedia de la institución	8	16 %

Como elemento común, la información académica fue el ítem más escogido en primer lugar en las tres encuestas, con más del 50 % de menciones. Las producciones multimedia fueron relegadas a la séptima y octava posición. Los servicios administrativos en línea fue el otro ítem que quedó en las últimas posiciones. Los datos demuestran que la primera fase de comunicación institucional es percibida positivamente por los públicos, aunque la segunda fase de servicios de valor agregado aún no ha tenido el desarrollo extensivo propuesto en el modelo.

## 5. ¿QUÉ NUEVOS CONTENIDOS SUMARÍA COMO PÚBLICO AL WEB?

Pregunta abierta: En base a sus necesidades como público de la facultad, ¿sumaría usted algún contenido al sitio actual? NO / SI. ¿Qué contenidos sumaría?

\*Todos los números son menciones de los encuestados. Excepto en las opciones SI/NO; se podía escoger más de una mención por pregunta. El porcentaje es sobre la base de los encuestados de cada facultad; 40 (100%) y 50 (100%) encuestados en el caso de La Plata.

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
SI	19	17	22
NO	21	23	28

		NAVARRA*	
1	Espacios interactivos para alumnos	12	30 %
2	Mayor cantidad de webs de cátedras	8	20 %
3	Acceder a toda la información de la red (sin filtros)	4	10 %
4	Fechas de exámenes	4	10 %
5	Más noticias de la vida universitaria	4	10 %

		PALERMO*	
1	Trámites administrativos	8	20 %
2	Más textos de profesores o material de los cursos	6	15 %
3	Participación de los alumnos mediante trabajos	5	12,5 %
4	Interacción con la biblioteca	5	12,5 %
5	Espacio eficiente para reclamos	4	10 %

		LA PLATA*	
1	Trámites administrativos (sobre todo inscripción a asignaturas)	8	16 %
2	Actualización de algunos contenidos	6	12 %
3	Más textos de profesores o material de los cursos	5	10 %
4	Participación de los alumnos mediante trabajos	5	10 %
5	Espacio eficiente para reclamos	3	6 %

Más del 55 % de los encuestados afirman que no sumarían nuevos contenidos al sitio. A pesar de sí mencionar carencias en el ítems de los defectos percibidos, no existe un compromiso mayor a nivel de propuestas, lo que connota cierto desinterés por la evolución del sitio. Éste es un dato negativo a la hora de proyectar futuras estrategias de *empowerment*.

En el caso de los que proponen nuevos contenidos, existe mucha dispersión en las propuestas. Aunque vale decir que los pedidos son coherentes con los defectos percibidos; en Navarra vuelven a destacar los espacios interactivos para alumnos como el contenido más solicitado, en tanto que en las facultades argentinas destacan por igual los trámites administrativos, hoy ausentes en ambos sitios.

## 6. ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN DIRECTA.

Pregunta semicerrada: ¿Demanda usted espacios de participación directa en el web como alumno de la facultad?. En caso afirmativo, ¿qué tipo de espacio demanda?. ¿Por qué?

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
SI	18	16	21
NO	16	14	24
No contesta	6	10	5
Foros de alumnos / Espacios para sugerencias y reclamos	15	12	14
Inscripción a asignaturas y otros trámites administrativos	-	3	-
Publicación de trabajos de alumnos	3	5	5
Espacio para debates académicos	-	-	6
Espacio de calidad para publicaciones docentes	-	-	5
Tablón de anuncios	1	-	-

### ■ Cuadro general

1	SI	55	42 %
2	NO	54	41,5 %
1	Foros de alumnos / Espacios para sugerencias y reclamos	41	32 %
2	Publicación de trabajos de alumnos	13	10 %
3	Espacio para debates académicos	6	5 %

La lógica indicaría, a priori, que los públicos demanden más espacios de participación en el sitio, máxime si plantean como un defecto la escasa participación. Sin embargo, esto no sucede mayoritariamente, ya que la mitad de los encuestados no requieren espacios de participación directa. Este dato coincide con la percepción de que la institución con sitios web de calidad suele ir por delante de las demandas de sus públicos y acompaña el dato sobre el uso acotado de los sitios institucionales por parte de los públicos.

En el caso de los que sí demandan espacios, la prioridad es una mayor interacción de los públicos con la institución vía web. Junto a la necesidad de mecanismos eficientes de interacción, la gestión del conocimiento surge aquí como un reclamo con la publicación de trabajos y los espacios para debates académicos.

## 7. ACCIONES EN LA RED QUE CONTRIBUYAN A SU PROCESO FORMATIVO

Pregunta cerrada: ¿Qué acciones realiza usted hoy vía Internet que contribuyan a su proceso formativo?

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Trámites administrativos	10	12	12
Contacto con sus pares	12	22	37
Contacto con docentes para consulta	27	27	26
Busqueda de información académica en el web de la facultad	28	17	31
Consultas a webs temáticos	16	22	26
Ninguna	2	4	-
Otras	3	3	3

### ■ Cuadro general

1	Contacto con docentes para consulta	80	62 %
2	Busqueda de información académica en el web de la facultad	76	59 %
3	Contacto con sus pares	71	47 %
4	Consultas a webs temáticos	64	39 %
5	Trámites administrativos	34	26 %
6	Otras	9	7 %
7	Ninguna	6	5 %

Entre las cinco categorías diseñadas previamente por el investigador, todas han tenido una significativa cantidad de menciones, siendo el contacto con docentes para consulta el más señalado. Los diferentes mecanismos de interacción surgen como las prácticas usuales que se realizan -y se demandan- con mayor asiduidad.

Si bien se mencionan, sólo el 36 % de los encuestados realizan trámites administrativos vía web, siendo, en el caso de las dos privadas, una acción eficaz de la gestión de la universidad, y un imprescindible mecanismo de contacto directo con los alumnos, el cual no se desea reemplazar por una gestión en línea.

## 8. PRINCIPALES WEBS CONSULTADAS PARA SU FORMACIÓN.

Pregunta abierta: Mencione 5 webs que usted utilice asiduamente para su proceso formativo.

		NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
1	www.google.com	26	29	26
2	www.yahoo.com	8	19	13
3	www.clarin.com.ar	-	9	22
	www.altavista.com	-	10	10
	www.adlatina.com	4	12	-
	www.elmundo.es	10	-	-
	www.elpais.es	7	-	-
	www.rae.es	6	-	-
	www.unav.es	10	-	-
	www.perio.unlp.edu.ar	-	-	-

Coherentes con una tendencia de consumo cada vez mas afianzada en todos los públicos de Internet, los buscadores son las estrellas de la Web, y su consumo aumenta medición tras medición. Los públicos de la investigación no conforman excepciones a la regla.

En los estudios de periodismo, los periódicos en línea destacan dentro del consumo, mientras que los portales temáticos de publicidad y diseño lo hacen en las carreras afines.

Otros sitios temáticos mencionados fueron [www.latinspot.com](http://www.latinspot.com), [www.emigre.com](http://www.emigre.com), [www.aldeamac.com.ar](http://www.aldeamac.com.ar), [www.monografias.com](http://www.monografias.com), [www.marketingdirecto.com](http://www.marketingdirecto.com), [www.tipografica.com](http://www.tipografica.com), [www.interbrand.com](http://www.interbrand.com).

## 9. TRAMITES DE LA FACULTAD VÍA WEB.

Pregunta cerrada: ¿Qué trámites administrativos de la facultad realizó vía web en el último año?

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Matriculaciones a asignaturas o cursos	24	5	2
Pago de asignaturas o servicios de la facultad	6	-	2
Visionado de notas	36	9	16
Solicitud de materiales y otras instancias con la biblioteca	27	2	11
Consulta de horarios sobre actividades curriculares y extra...	26	8	28
Entrega de trabajos a profesores vía web o Intranet	17	8	28
Uso del tablero de anuncios (libros, ofertas laborales, etc)	7	2	2
Ninguno	1	12	5
Otros	2	4	2

### ■ Cuadro general

1	Consulta de horarios sobre actividades curriculares y extra...	62	48 %
2	Visionado de notas	61	47 %
3	Entrega de trabajos a profesores vía web o Intranet	53	41 %
4	Solicitud de materiales y otras instancias con la biblioteca	40	31 %
5	Matriculaciones a asignaturas o cursos	31	24 %
6	Ninguno	18	14 %
7	Uso del tablero de anuncios (libros, ofertas laborales, etc)	11	8 %
8	Pago de asignaturas o servicios de la facultad	8	6 %
9	Otros	8	6 %

Pocas menciones en el consumo de trámites administrativos en Palermo marca la escasa oferta de este servicio por parte de la facultad. Las cifras globales indican que donde existe el recurso, existe la demanda. Así, los porcentajes altos responden a servicios que se ofrecen con eficiencia, y los porcentajes bajos significan servicios ineficientes o ausentes.

Otro dato es que existe un porcentaje bajo (ninguno supera el 50%) de consumo de trámites administrativos. Esto responde a lo mismo: la limitada oferta de este tipo de servicios.

Surge de las entrevistas a los responsables ejecutivos que, tanto en Palermo, como en Navarra, las autoridades dan más prioridad a la atención personalizada que a los trámites vía web. Si bien se realizaban trámites de este tipo en el sitio, los mismos fueron desapareciendo lentamente.

## 10. ACTUALIZACIÓN DEL WEB.

Pregunta cerrada: ¿Cree que el web debería tener una actualización permanente? SI / NO.  
Señale la periodicidad.

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
SI	40	40	50
NO	0-	0-	0-
Cada día	23	12	24
Cada semana	10	14	16
Cada quince días	1	9	6
Una vez al mes	2	3	2
Bimestral	1	1	2
Semestral	3	1	0-

### ■ Cuadro general

1	SI	130	100 %
2	NO	0-	0 %
1	Cada día	59	46 %
2	Cada semana	40	31,5 %
3	Cada quince días	16	12,5 %
4	Una vez al mes	7	5,5 %
5	Bimestral	4	3,5 %
6	Semestral	4	1 %

Los datos son unánimes. El 100 % de los encuestados señalan que el web debería tener una actualización permanente. Cuánto más lento el período de actualización menos menciones recibe. Surge como uno de los principales reclamos y se confirma en estos indicadores: una actualización diaria (el 50 % lo señala) es sinónimo de calidad y es una demanda prioritaria de los públicos. Aunque pocas instituciones de las observadas cumplan con esa política de actualización, es una de las propiedades del modelo original que surgen con más fuerza en el estudio.

## 11. RELACIÓN DE LA INSTITUCIÓN CON SUS PÚBLICOS VÍA WEB.

Pregunta cerrada: De 1 a 10 (siendo 10 la nota máxima), ¿qué opinión tiene de cómo la institución se relaciona con usted vía el sitio web institucional?.

\*La calificación del investigador se midió con parámetros numéricos diferentes. Si en los cuadros comparativos, 105 es la calificación ideal, o sea 10 puntos, las calificaciones de los tres productos (71, 67 y 65 respectivamente) representan las proporciones escritas.

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Promedio de calificación	7,32	6,15	6,45

	públicos	investigador	responsables
NAVARRA	7,32	6,81 *	7
PALERMO	6,15	6,42 *	8
LA PLATA	6,45	6,21 *	8

En el caso de Navarra, coinciden las calificaciones entre el público y el investigador, con cifras semejantes. Navarra aparece como la mejor calificada de las tres facultades. Los datos concuerdan con la visión del investigador sobre dichos productos, pero está por debajo de la percepción que poseen los propios responsables ejecutivos. La nota media habla de sitios bien calificados, pero a los que falta mayor desarrollo.

En los tres casos, la calificación que se adjudican los propios responsables es mayor que la que adjudican a su producto públicos e investigador.

## 12. VALORACIÓN DEL ENTORNO INFORMÁTICO DE LA FACULTAD.

Pregunta semicerrada: De 1 a 10 , ¿qué valoración tiene del entorno informático de la facultad?. Explique por qué. Entorno informático llamamos a la cantidad de computadoras por alumno, uso de ella en la relación docente/alumno, tareas *on-line* e Intranet.

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Nota promedio	6,42	5,50	2,82

Los datos son reveladores de cada contexto. Navarra es la mejor calificada porque es la que mejor entorno posee. Palermo se encuentra en una situación intermedia y La Plata en un punto crítico. La situación del entorno informático de La Plata es muy diferente a la de la universidad navarra y eso se percibe claramente en las calificaciones promedio de cada caso. Sin ser muy altas en ningún caso (ninguna llega a los 7 puntos), la calificación de 2,82 demuestra la crisis en las infraestructuras informáticas de la facultad platense.

En la visita a esa facultad se percibió con claridad la falta de inversión edilicia, la superpoblación de alumnos y la falta de entorno informático. Sin embargo, como se menciona en esta tesis, las características institucionales no determinan al producto web. La Facultad de Periodismo de la Universidad de La Plata, como la mayoría de las entidades públicas universitarias de Argentina, está envuelta en una crisis que afecta todo su andamiaje, y es la antítesis al presente de la Universidad de Navarra, otro de los productos seleccionados. Donde existen dificultades estructurales, la falta de recursos se suple con esfuerzo de sus equipos humanos.

Vale decir aquí que a pesar de las grandes diferencias entre los entornos informáticos de las tres instituciones, no se perciben distinciones profundas en el consumo del web ni en su valoración, ya que, en el caso argentino, se suple la navegación del sitio en la propia facultad por otros espacios como la gran cantidad de cibercafés que rodean a las facultades.

### 13. FACILIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN DEL WEB.

Pregunta semicerrada: De 1 a 10, califique con qué facilidad encuentra la información que busca en el sitio web de la facultad.

	NAVARRA	PALERMO	LA PLATA
Nota promedio	7,36	6,52	7,95

Las valoraciones son positivas y parejas en todos los niveles, coincidiendo con las virtudes de facilidad de uso señaladas anteriormente. En los tres casos, fueron los alumnos del último año y los docentes quienes mejor calificación dieron a la pregunta.

## 14. CALIFICACIÓN DEL BUSCADOR INTERNO.

Pregunta semicerrada: ¿Existe un buscador interno?. En caso afirmativo, de 1 a 10, haga una valoración de su eficacia. Explique por qué.

\*El buscador no está disponible para los usuarios externos .

\*\*A pesar de haber recibido 7 menciones afirmativas, el sitio no posee buscador.

	NAVARRA*	PALERMO	LA PLATA**
SI	22	13	7
NO	6	10	18
No sabe	12	17	15

	NAVARRA*	PALERMO	LA PLATA**
Nota promedio	6,63	8,50	-

El caso de La Plata es significativo: a pesar de la ausencia de buscador interno, el 17,5 % de los encuestados respondió que sí tenía y hasta le otorgó una calificación. Por otra parte, el 34 % de los encuestados en las tres facultades no sabía si existía tal herramienta. Esto habla de una navegación intuitiva y poco atenta a las herramientas que provee el sitio, y en consecuencia, del desaprovechamiento de un componente importante en sitios de gran volumen de información.

Por ejemplo, a pesar de la eficacia del buscador interno de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, el 67 % de los encuestados lo desconoce, aunque del porcentaje de usuarios que sí lo reconoce, la valoración es positiva y la calificación alta. Así, se vuelve a potenciar la idea de que muchas veces la institución va por delante de los públicos en el desarrollo del sitio, y que ciertas virtudes siquiera son valoradas o conocidas por el público.

### 6.5.3. Ideas fuerza surgidas de las encuestas. Contribución al modelo.

IDEAS FUERZA extraídas de las encuestas a los públicos	
Preguntas	Conclusiones de las encuestas
1. Asiduidad de visitas al sitio web de su facultad.	Baja regularidad de visitas. Sólo el 50 % de los encuestados visita el sitio una o varias veces a la semana. Compromiso mayor de los docentes y alumnos avanzados por el producto web, ya sea en regularidad de visitas, como en calificación positiva.
2. Virtudes del sitio web actual.	La mayoría de virtudes de los tres sitios refieren a acciones de comunicación institucional, siendo menos las de servicios de valor agregado y prácticamente nulas las de gestión del conocimiento.
2.1. Virtudes del sitio web actual según públicos, responsables e investigador.	Hay coincidencias entre la percepción de virtudes entre todos los protagonistas del estudio.
3. Defectos del sitio web actual.	La falta de actualización de contenidos aparece como una constante en los tres sitios y representa uno de los problemas claves en todos los productos de magnitud. Otro problema común es la falta de interacción con los públicos alumnos, entre sí y con la institución.
3.1. Defectos del sitio web actual según públicos, responsables e investigador.	La falta de estrategias globales de gestión del conocimiento se percibe como el principal defecto por parte de este investigador. Sin embargo, no existe una percepción similar mayoritaria de públicos y responsables.
4. Contenidos privilegiados en el sitio web actual.	Los datos demuestran que la primera fase de comunicación institucional es percibida positivamente por los públicos, aunque la segunda fase de servicios de valor agregado aún no ha tenido el desarrollo extensivo propuesto en el modelo.
5. ¿Qué nuevos contenidos sumaría como público al web?	Más del 55 % de los encuestados afirman que no sumarían nuevos contenidos al sitio. Parece no existir un compromiso mayor a nivel de propuestas, lo que connota cierto desinterés por la evolución del sitio. Esto puede afectar las posibles estrategias de <i>empowerment</i> .
6. Espacios de participación directa.	Sucede algo similar que la anterior pregunta. La mitad de los encuestados no reclaman espacios de participación directa. Este dato coincide con la percepción de que la institución con sitios web de calidad suele ir por delante de las demandas de sus públicos.

### IDEAS FUERZA extraídas de las encuestas a los públicos (continuación)

7. Acciones en la red que contribuyan a su proceso formativo.	Los diferentes mecanismos de interacción surgen como las prácticas usuales en la red que se realizan -y se demandan- con mayor asiduidad.
8. Principales webs consultadas para su formación.	Los buscadores ( <i>Google</i> como líder indiscutido) son las estrellas de la Web, y los productos más utilizados por los usuarios para su formación.
9. Trámites de la facultad vía web.	Las cifras globales indican que donde existe el recurso, existe la demanda. Así, los porcentajes altos responden a servicios que se ofrecen con eficiencia, y los porcentajes bajos significan servicios ineficientes o ausentes.
10. Actualización del web.	El 100 % de los encuestados creen en una actualización permanente. Cuánto más lento el período de actualización menos menciones recibe. Surge como uno de los principales reclamos de toda la encuesta.
11. Relación de la institución con sus públicos vía web.	Los datos concuerdan con la visión del investigador sobre dichos productos, pero está por debajo de la percepción que poseen los propios responsables ejecutivos. La nota media (entre 6 y 7,30) habla de sitios bien calificados, pero a los que falta mayor desarrollo.
12. Valoración del entorno informático de la facultad.	Destaca la crisis en infraestructuras en las universidades públicas argentinas. La Plata obtiene calificación de 2,82. Sin ser muy altas en ningún caso (ninguna llega a los 7 puntos), las privadas aprueban la calificación de los públicos.
13. Facilidad de acceso a la información del web.	Las valoraciones son positivas y parejas en todos los niveles, coincidiendo con las virtudes de facilidad de uso señaladas anteriormente.
14. Calificación del buscador interno.	El 34 % de los encuestados desconocía la existencia del buscador. Esto habla de una navegación intuitiva y poco atenta a las herramientas que provee el sitio, y en consecuencia, del desaprovechamiento de un componente importante en sitios de gran volumen de información.

## 6.6. Sitios web de facultades de comunicación en Iberoamérica. Predicar sin el ejemplo.

### 6.6.1. Sobre los 10 productos seleccionados.

Iniciemos el análisis de los 10 sitios calificados, comenzando por los 4 mejores, quienes dan la nota y siembran la noción de que es factible desarrollar sitios productivos de calidad sin recursos financieros complementarios.

El sitio de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, [www.unav.es/fcom](http://www.unav.es/fcom), es quién mayor puntaje ha recibido. Vale decir que en su política de actualización constante, modificó el diseño de su interfaz y la estructura del sitio en este 2004, lo que le significó una mejora en su calificación general (en la ficha técnica se observan el diseño anterior y el actual). La nueva organización por perfiles -genérico, alumnos, futuros alumnos, antiguos alumnos y profesores- facilita la navegación y contribuye a definir los públicos objetivos del sitio. Si bien le falta desarrollo, la evolución del proyecto es constante y demuestra que el web es un organismo vivo, que requiere constante atención en su mantenimiento y mejora. La calidad del sitio va en paralelo con la calidad de su política de comunicación institucional. No es un dato menor que fue el primero que respondió al correo electrónico con los requerimientos de la investigación, facilitó material interno para la consulta del investigador y brindó un preciado tiempo de sus equipos ante los requerimientos de la tesis, en la visita a su campus en Pamplona.

El sitio destaca por diversos motivos. Aún estando lejos de ser un web modélico y cumplir funciones de aplicación más compleja, sobre todo en la restringida evolución de la fase de gestión de conocimiento, lo es en consolidación de marca, información académica y administrativa de calidad, producciones digitales de la institución, y enlaces a sitios de interés. Además, posee calificaciones de calidad en: equipo de trabajo, actualización, realización de trámites en línea, base de datos sobre investigaciones académicas de la casa, textos acordes al público objetivo y mapa del sitio.

La creación de marca es su principal capital. La facultad pretende posicionar al web como una herramienta central de su gestión y del proceso formativo de los alumnos, y para ello está atenta en todo momento a su evolución y planifica cambios en forma regular, exponiendo todos sus productos institucionales que demuestran el volumen de actividades de la facultad: el Congreso Internacional de Comunicación, sus empresas de servicios de comunicación, el Boletín Bit.tv, entre otros.

Así también, son modélicas sus producciones digitales, enroladas dentro de los Medios *Fcom*. Estos son contenidos de alto valor agregado que deberían destacar más en el diseño global del

sitio, como el Congreso Internacional de Comunicación o los producidos por el Laboratorio MM-Lab:

- El mencionado Boletín bit.tv ([www.boletinbit.tv](http://www.boletinbit.tv)), información para profesionales de la televisión diseñado por el Centro de Estudios Audiovisuales de la Facultad de Comunicación, espacio dedicado al estudio y elaboración de proyectos sobre la información audiovisual.
- Mediación ([www.mediacion.com](http://www.mediacion.com)) es el web de los consultores en dirección estratégica de medios, dependientes de la Facultad de Comunicación.
- El sitio del Congreso Internacional de Comunicación ([www.unav.es/fcom/cicom](http://www.unav.es/fcom/cicom)) que celebra anualmente la facultad y en cada oportunidad diseña un web muy eficiente para promocionar y gerenciar el evento. Este sitio debería aparecer en forma de *banner* en la portada del sitio o en un espacio de relevancia, ya que en el organigrama general aparece a un tercer nivel de contenidos al cual se accede desde el menú investigación. El principal problema que surge como defecto en la encuesta a los públicos, es la organización de la información y la dificultad para encontrar ciertos contenidos. Este es un caso.
- La revista Comunicación y Sociedad ([www.unav.es/cys](http://www.unav.es/cys)), una publicación semestral editada en papel por la facultad y con un web de soporte con opciones hacia los artículos de los números anteriores y versiones para imprimir.
- El Laboratorio de Comunicación Multimedia ([www.unav.es/fcom/mmlab](http://www.unav.es/fcom/mmlab)), conocido como *MM-Lab* posee un sitio con una referencia general de sus actividades académicas, cuerpo docente y otros datos, y además produce cuatro productos digitales de calidad enmarcados en la política de gestión del conocimiento de la fase tres del modelo de la tesis doctoral. Alguno de estos productos deberían formar parte de la estructura central del sitio institucional con un compromiso de mayor implicación de las autoridades en su producción, planificación y promoción. La referencia es a:
  - Su boletín semanal MMLab, de suscripción gratuita y con una selección de noticias de comunicación publicadas en medios digitales de todo el mundo ([www.unav.es/fcom/mmlab/boletin/](http://www.unav.es/fcom/mmlab/boletin/)).
  - La guía de expertos IRIS (<http://expertos.rediris.es>), una plataforma en Internet para facilitar el contacto con especialistas académicos españoles. Una auténtica y original herramienta de gestión del conocimiento a tener en cuenta en todo proyecto académico.
  - Guía de Internet para periodistas ([www.unav.es/fcom/guia](http://www.unav.es/fcom/guia)), una agenda de recursos de Internet para profesionales de la información.

- Los Recursos de Internet para Comunicación, RIC ([www.unav.es/digilab/ric](http://www.unav.es/digilab/ric)). Según sus autores, una selección de recursos en Internet sobre ficción interactiva, información interactiva, educación interactiva, recursos para diseño y guía de buscadores.

Sus puntos débiles, en conceptos introducidos por este investigador, son el modelo abierto cooperativo, la descentralización y el *empowerment*. Este análisis es compartido por los públicos encuestados, aunque no existe la misma percepción del responsable ejecutivo ya que no lo propone como una cuestión a solucionar. La necesidad de generar mayores espacios de interacción y participación de los alumnos en el web institucional surge en las encuestas como defecto percibido, como propuesta de contenidos y como reclamo de espacio de participación directa. La intercreatividad y los contenidos abiertos son uno de los puntales de este modelo. Sólo se deben limitar a la Intranet los contenidos que sean de uso privado de los públicos como calificaciones, historial académico de los alumnos y pocos más. Los demás deberían ser contenidos abiertos, porque está en el espíritu y en la misión de la universidad compartir conocimiento. Aquí existen contenidos de Intranet que deberían abrirse al público, en tanto que el otorgamiento de poderes a los alumnos para desarrollos propios está muy acotado, en parte por las limitaciones que planteaba María Sánchez Zubizarreta; "Tenemos una cultura cada vez mayor de gente que te envía cosas. En cambio en los alumnos, no pasa tanto. El año pasado hicimos el plan de calidad de la Facultad de Comunicación y una de las cosas que salió es que los alumnos en general son muy poco activos. Hay un grupo reducido que tiene iniciativas, pero otros muchos que no." (Zubizarreta, 25/5/2004)

En el caso de la descentralización, el planteo de las autoridades es técnicamente correcto, pero en el sitio de la facultad navarra hay problemas de desarrollo eficaz en los actores de la descentralización. Es que para descentralizar, se debe hacer luego un seguimiento de dicha política que comprometa a los nuevos desarrolladores a generar contenidos periódicamente.

También aparece como punto débil los estudios sobre consumo, una limitación que no presenta excepciones en toda la investigación del objeto, a pesar de la facilidad con que se puede medir la conducta de los internautas y las posibilidades de abrir espacios de interacción para medir la opinión de los usuarios del producto.

Las herramientas informáticas son otra limitación. La responsable ejecutiva lo atribuye a imposibilidades surgidas en el servidor central de la universidad y a la política de seguridad de la institución. Precisamente, estas imposibilidades son parte del fallo, la seguridad u otros aspectos técnicos no pueden condicionar en forma tan determinante la planificación de la gestión y el despliegue de contenidos. Las herramientas informáticas deben propiciar un modelo de ingreso de contenidos más flexibles.

Con respecto a la información docente, se ha percibido un cambio negativo para el sitio durante 2004. En la observación anterior realizada a mediados de 2003 era uno de los sitios mejor atendidos en este rubro, a pesar de la falta de datos en la ficha de numerosos profesores. Hoy, ese espacio ha desaparecido y la información sobre el plantel docente no está entre los primeros niveles del sitio y en forma estructurada, sino dispersa entre los departamentos y las producciones digitales autónomas, un lugar que no es adecuado para dar información global sobre el equipo académico de la facultad.

Ya se dijo en las propiedades del modelo que cada docente debería tener un espacio propio más abierto y con posibilidades de incorporar sus propios contenidos e interactuar con los estudiantes, según crea conveniente. La dificultad radica casi siempre en la falta de compromiso docente hacia el web. Una bitácora puede ser un ejemplo de interacción con los públicos y sobretodo con los alumnos. En esta facultad destacan los *weblogs* del profesor José Luis Orihuela, [www.ecuaderno.com](http://www.ecuaderno.com) y [www.blogzine.blogalia.com](http://www.blogzine.blogalia.com), o la guía de Internet para periodistas, diseñada por el profesor Ramón Salaverría, en la línea de sitios personales a los que se hizo referencia. Otro formato posible es el que poseen los sitios de asignaturas en red, en el menú alumnos. Se trata de una interfaz común, diseñada por la institución para albergar en la red a las cátedras, con información sobre la asignatura, bibliografía, enlaces, datos de interés para el alumno y otros. La ausencia de algunas webs de cátedras aparece como un reclamo de los alumnos en la encuesta a los públicos.

La escasez de recursos multimedia y una política de accesibilidad figuran entre las limitaciones que se vienen señalando. El primer ítem aparece en la encuesta como el contenido que menor relevancia tiene entre todos los del sitio.

Pero el tema que más preocupa en este objetivo de crecer en calidad son las deficiencias en la fase de gestión del conocimiento. Y aquí se perciben, según este investigador, dos errores estratégicos: por un lado, en el contexto de la virtud que significan las producciones multimedia mencionadas, vale como crítica la inadecuada integración de estos productos con el sitio global, cuando la opción ideal es facilitar estos recursos a la mayor cantidad de usuarios posibles, siendo productos diferenciales, de producción propia y que no existen en otros espacios similares. Esta redistribución de los enlaces debería acompañarse con un apoyo logístico más adecuado a la producción de sus contenidos. El prestigio de una institución de comunicación también se construye en las producciones de sus alumnos y docentes en el proceso formativo. Así es que deberían ser prioritarias en la exposición de información institucional.

Por otro lado, y siempre en el perfeccionamiento de la gestión del conocimiento institucional, creemos que, si bien la tendencia a ofrecer menús personalizados según el público objetivo es la adecuada, en este caso al menú genérico le faltan contenidos de valor agregado, limitándo-

se a la información básica de la universidad.

Según Sánchez Zubizarreta, sus virtudes son el contenido adaptado a cada perfil y por lo tanto mejora de la navegabilidad, información práctica, concisa y directa, rigurosa actualización periódica, diseño orientado a la información y estructura simple para las modificaciones. Sus defectos son: mayor compatibilidad con navegadores libres y anteriores a *Netscape 4*, completa integración con otros servicios de la universidad, mayor flexibilidad del diseño con el contenido, desaparición de los *frames*, mejora de algunos contenidos específicos y de la calidad del tratamiento de imágenes.

Por último, cabe señalar la similitud de la calificación en las valoraciones del producto por parte de sus públicos (7,32), responsable (7) e investigador (6,84), lo cual habla de una visión realista de las autoridades con respecto al estado actual del producto: bien calificado, pero aún con posibilidades de crecimiento.

El producto de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo ([www.palermo.edu.ar/dyc](http://www.palermo.edu.ar/dyc)) es similar en virtudes y defectos al primero. Calificado como el que mejor administra su comunicación institucional, recibió puntaje modélico en consolidación de marca, información académica y administrativa de calidad, diseño de interfaz de calidad y mapa del sitio. Bajo la calificación de calidad están las propiedades: equipo de trabajo, información sobre plantel docente y texto acorde al público objetivo.

Desde el ingreso al sitio, la portada muestra un diseño de interfaz ordenado, limpio, estéticamente agradable y con los elementos distribuidos en forma armónica y usable, sin confusiones a la hora de navegar y, lo que es más destacable, perfectamente integrado al diseño del sitio de la universidad. Es el único de los 10 seleccionados que recibió la calificación de modélico en el diseño de su interfaz. Pero no finaliza allí la virtud del sitio. En el desarrollo de contenidos se observa información actualizada en forma de noticias, agenda de eventos, convenios, desarrollo profesional y otros. En el segundo nivel de contenidos posee información completa sobre programas y carreras, autoridades y profesores (aunque en este ítem falta correo de contacto con los docentes), actividades de alumnos en el campo profesional vía convenios con empresas, eventos, vinculaciones internacionales, etc. Es interesante destacar un recurso de navegación muy útil, aunque poco utilizado; la posibilidad de enlazar a otros contenidos a partir de palabras claves que permiten asociar toda la información en paralelo a la organización formal que el sitio propone. Esto, junto a un menú estructurado, contribuye a la lectura hipertextual. La misma función cumple un eficiente buscador interno, calificado muy positivamente (8,50) por sus públicos.

En definitiva, un producto muy cuidado de comunicación institucional. Por su tratamiento, se podría decir que es casi una pieza de comunicación publicitaria, pero que aporta información a los públicos y contribuye con eficacia a la creación de marca de una facultad muy joven y con

prestigio creciente (un dato que lo confirma es la gran cantidad de estudiantes extranjeros en sus aulas) en el mercado universitario latinoamericano.

Existe coincidencias entre la visión del investigador, la de los públicos y la del decano entrevistado con respecto a las debilidades y fortalezas del producto. Los enlaces a sitios de interés, por ejemplo, aparecen en la entrevista como la última prioridad y, en efecto, está poco desarrollado. Otros puntos débiles son una vez más la accesibilidad web, los recursos multimedia, el estudio sobre el consumo del sitio y el *empowerment*. Esta debilidad se basa en gran medida en la falta de una arquitectura de la información accesible para otorgar poder de decisión y de integración a los públicos docentes y alumnos. También es una flaqueza la realización de trámites en línea, según el decano, debido a la eficacia con que se realizan los trámites en las propias oficinas de la facultad. En la encuesta a los públicos objetivos, aparece la escasez de información y consulta académica como una de los principales defectos del sitio, mientras que las respuestas vía *e-mail* y la ausencia de mecanismos de interacción como foros o espacios para sugerencias o reclamos surgen reiteradamente como recursos ineficientes o ausentes del sitio. En tanto, según Echeverría (9/3/2004), sus defectos son: capacidad tecnológica (*ASP / PHP / otros*), interacción, recursos de *e-learning*, posibilidad de realizar trámites administrativos en línea y la posibilidad que el web albergue sitios personalizados de los estudiantes para difundir su producción.

Con respecto a las virtudes, según su responsable ejecutivo, éstas son: bajo nivel de páginas de error, estructura y navegación coherente y muy completa, calidad en la información, acceso vía *PDF* a las publicaciones en papel, acceso irrestricto a toda la información (plan de estudios, contenidos, investigación), divulgación de trabajos realizados por alumnos, velocidad en la actualización y difusión detallada de actividades de extensión. En tanto, los públicos señalan como principales virtudes el diseño gráfico y la facilidad de uso (lo hace el 90 % de los encuestados), el volumen de información institucional, la bolsa de trabajo y las publicaciones en *pdf*.

De la síntesis de la entrevista a su decano y responsable ejecutivo del web, Oscar Echeverría, se elaboraron estas ideas fuerza para su inserción en el modelo; la participación del propio decano en forma directa en la gestión del sitio, la evolución paralela entre acciones de la facultad y contenidos del sitio, la utilización de la herramienta para captar nuevos alumnos como un producto de comunicación publicitaria, o mejor aún, de relaciones públicas, la sinceridad en las limitaciones como obstáculos para superar y avanzar y la unificación en los parámetros de producción de contenidos, para facilitar su integración al sitio. Una reflexión que surge en la entrevista y que se confirma en el estudio de los públicos: los productos de calidad van uno o varios pasos delante de las demandas de los públicos.

Con respecto a la valoración del producto, la puntuación de la institución es un tanto más alta (8) que la de públicos (6,15) e investigador (6,42). Un mayor espíritu autocrítico contribuiría a modificaciones más aceleradas, aunque el producto está bien calificado por todos los im-

plicados en el estudio.

La Facultad de Periodismo y Comunicación de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina ([www.perio.unlp.edu.ar](http://www.perio.unlp.edu.ar)), posee como principal virtud su sistema de noticias Reporteros de la universidad. Este es un pequeño portal de noticias administrado de forma autónoma a la integridad del sitio y con una estructura flexible de fácil acceso. Con una programación diseñada en *PHP*, permite su actualización diaria y en forma sencilla por un equipo de desarrolladores. Propone así un sitio caliente y vivo, que se puede consultar a diario obteniendo información de la institución y su entorno educativo.

A esto contribuye su correcta síntesis en la presentación, donde sólo se exponen el título y la bajada del artículo, y luego, si es del interés del usuario, se puede enlazar al artículo completo. Esta renovación periódica de contenidos en su portada (el único de todos los sitios observados con actualizaciones diarias) observa sobre la importancia que la institución le otorga a esta herramienta. Así, es valorada como una virtud por los públicos encuestados.

Obtiene calificación modélica en textos acordes al público objetivo, enlaces a sitios de interés y mapa del sitio. Mientras que son propiedades de calidad la consolidación de marca, la síntesis y las herramientas informáticas acordes. A primera vista, su actualización parece modélica dado que la portada sufre modificaciones diarias constantes, sin embargo existen contenidos sin actualizar a otros niveles de navegación y en espacios institucionales, administrativos y académicos, siendo, esa desactualización, una demanda de los públicos.

Otras virtudes del sitio son la riqueza y pertinencia de sus enlaces a medios, asociaciones profesionales, bibliotecas, carreras de comunicación y entidades de la comunidad, y una gran implicancia con estas organizaciones. La gestión del conocimiento de la institución tiene un lugar más destacado que en el resto de productos analizados, y aunque no se exponen trabajos de alumnos ni base de datos de investigaciones y presenta carencias como el modelo abierto cooperativo, su producción general contribuye a la interacción institución / público objetivo. Se propone, según se declara en el sitio, "contarle a la sociedad lo que está universidad enseña, investiga, produce, genera y discute", y lo logra con eficacia.

También destacan el sostén institucional a los webs de las cátedras, otorgándoles en la planificación un segundo nivel de contenidos; la oferta de correo electrónico para los alumnos con su promoción en la misma portada del sitio; y la publicación digital *Nodos*, realizada por alumnos y equipo docente del área de comunicación y educación. Lo que tiene más mérito es la escasez de recursos con que cuenta la facultad y la crisis presupuestaria en la que se encuentra actualmente. Ya se mencionó la enorme diferencia de recursos entre, por ejemplo, la Facultad de Comunicación de Navarra y la institución platense. Una diferencia que sin embargo no está tan presente en el diseño global de su web institucional. Lo que confirma que un producto de calidad no pasa necesariamente por la inyección de dinero, sino por el compromiso de sus recursos humanos y el apoyo institucional.

Según Santiago Albarracín, es virtud del sitio el periódico digital universitario como experiencia única para una facultad de comunicación, y como fuente de información para medios de comunicación a nivel local. Además, siempre según su responsable ejecutivo, el web funciona como plataforma de sistemas de gestión administrativos y académicos como el manejo de expedientes, inscripciones a cursadas, consulta del fondo de la biblioteca, entre otros. Por otro lado, desde hace dos años, permite el seguimiento en directo del escrutinio de las elecciones estudiantiles anuales y archiva todas las noticias publicadas. Se señalan como virtudes su concepción y desarrollo en términos más de comunicación que técnicos, y por último, su crecimiento incesante, medido en el aumento de sus contenidos y en la cantidad de visitas que recibe.

Según su responsable, los defectos son: la falta de una actualización descentralizada de toda la información institucional (grado, postgrado, extensión, investigación, cátedras libres), la escasez de tratamiento multimedia, la ausencia de trámites administrativos y académicos en línea, y de experiencias de *e-learning*. En coincidencia, los públicos señalan como los tres principales defectos la falta de actualización de algunos contenidos, la escasez de información académica y la ausencia de trámites administrativos en línea.

Los puntos fuertes que se integran al modelo y que se extraen de las reflexiones de la entrevista personal a Santiago Albarracín son: la actualización diaria como valor esencial, la promoción del sitio como herramienta pedagógica, la promoción de los docentes en el uso de las herramientas que promueve Internet, la promoción de los alumnos de usuarios a desarrolladores, el apoyo total y constante del rectorado en toda la implementación del sitio y en las compatibilidades del sistema y la creación de demanda y necesidades por parte de los institución hacia alumnos y docentes.

Ya se explicó la diferencia entre una página dinámica y estática en la propiedad de herramientas informáticas acordes. Precisamente, en la intercreatividad, mediante un modelo abierto y el otorgamiento de *empowerment* a sus públicos, es esencial la combinación de páginas dinámicas y estáticas. Las últimas, para contenidos que no merecen una actualización constante, y dinámicas para quienes si lo requieran. Esto es lo estipulado en el modelo y está resuelto con eficiencia en el sitio platense mediante un programa de creación propia llamado *Theseus; dreamweaver* más *PHP*.<sup>35</sup> "De trabajarlas en forma estática, cada redactor debería aprender a manejar el *Dreamweaver*, y cada editor debería conocer la clave de acceso al servidor, lo que por un lado implicaría un arduo trabajo de capacitación, y por otro lado, un peligro. Eso nos llevó a desarrollar un sistema creador de páginas dinámicas a partir de una base de datos de noticias y una base de datos de fotografías." (Albarracín, 2003)

Por último, en cuanto a las valoraciones del sitio, se percibe una nota muy alta del responsable (8), en comparación con la de públicos (6,45) e investigador (6,21).

Siguiend con los otros productos seleccionados, entre los 10 sitios se encuentran dos univer-

sidades catalanas. La primera de ellas es la Universidad Ramón Llull, a través de su Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Fundación Blanquerna ([www.comunicación.blanquerna.url.es](http://www.comunicación.blanquerna.url.es)). Se trata de una joven facultad privada con un prestigio creciente. Esto exige un mayor compromiso para poseer una herramienta institucional de comunicación vía Internet conforme a su carácter como facultad. Parte de este compromiso se ha logrado con la modificación a su interfaz y a sus contenidos durante el primer trimestre de 2004.

El producto posee una virtud modélica: sus producciones digitales. Su proyecto de comunicación vía Internet, en el que participan docentes y alumnos, agrupa dentro del portal [tripodos.com](http://tripodos.com) a los productos [www.blanquernaradio.com](http://www.blanquernaradio.com), *nova ciutat vella* y *l'ull de la llull*. Tanto [www.tripodos.com](http://www.tripodos.com) como [blanquernaradio.com](http://blanquernaradio.com) son excelentes materiales, con un diseño cuidado, valor agregado en sus contenidos y textos acordes al público objetivo. Además, sirven como herramienta de *empowerment* y práctica académica para sus alumnos. En el mismo sentido destaca la producción del web de las Jornadas de Comunicación Blanquerna. Estas acciones son la bondad nuclear del sitio y su punto de calidad más alto.

Destacan también el diseño de la interfaz, la consolidación de marca, el equipo de trabajo y los enlaces a sitios de interés (ubicados dentro de [tripodos.com](http://tripodos.com)). El sitio presenta a una facultad que produce comunicación, con un diseño armónico y contenidos de comunicación institucional muy bien desplegados, coherente con su posición en el panorama español de facultades de comunicación. Detalles como la denominación del espacio destinado a los estudios de tercer ciclo, [www.3fcc.com](http://www.3fcc.com), refiere a la cuidadosa estrategia de marca que posee la facultad y a la contribuye y a la vez se beneficia el web. La integración del sitio de la facultad con el de la Fundación Blanquerna es otro componente a destacar. Como en el caso de la Universidad de Palermo, existe coherencia e identificación en el diseño, con una propuesta similar y un menú inferior semejante pero con colores diferenciados al menú principal.

En cambio, son defectos la ausencia de mapa del sitio e información sobre el plantel docente, que sin embargo es de calidad en el espacio asignado a la investigación y a sus miembros. Allí, los investigadores poseen un perfil con correo electrónico y teléfono de contacto, historial académico, líneas de investigación, principales publicaciones y docencia. Pero en el menú principal no figuran siquiera los nombres de los integrantes del cuerpo docente de la facultad.

En otro aspecto, presenta un modelo abierto cooperativo a medias, porque si bien los alumnos participan en las publicaciones digitales, el producto específico de ellos, *l'ull de la llull* está sin actualizar desde abril de 2002, y además, no existe una base de datos con investigaciones de doctorandos, maestrandos, tesis de grado ni producciones de alumnos.

En las categorías modélicas se ha citado la relevancia de la organización de los contenidos y la prioridad de uno por sobre otros a través de los niveles de navegación. En este caso, las pro-

ducciones multimedia se encuentran en la portada del sitio y con un espacio destacado en la composición general. Un ejemplo inverso es el sitio de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona. Aunque el producto es deficiente desde otros aspectos, sólo destacamos un problema de organización de la información que afecta a la propia institución. Como ya se dijo, la universidad posee el INCOM, Instituto de la Comunicación, un Centro de investigación sobre temas de comunicación con financiación mixta, que desarrolla el Portal de la Comunicación, un excelente sitio temático y un referente en el mundo académico de la comunicación. Sin embargo, aunque complementario y con un prestigio ganado para destacarlo en la portada del sitio de la facultad, el enlace a dicho instituto se encuentra en un nivel cuatro de contenidos. Es como si una empresa desarrollara un producto de calidad, diferente al resto y con una ventaja comparativa notoria y no lo diera a conocer en su estrategia de comunicación institucional. Muy diferente es la merecida relevancia que la Facultad de Ciencias de la Comunicación Blanquerna otorga a sus producciones digitales.

Según su responsable ejecutivo, el sitio posee como principales virtudes su diseño atractivo y una efectiva arquitectura de la información. Como defectos, Sabaté Salazar destaca la poca actualización de sus contenidos, la falta de opciones de idioma (está escrita sólo en catalán, excepto en los estudios de tercer ciclo donde se incorpora el castellano e inglés), la falta de más opciones de servicios en línea como inscripciones y atención al usuario. La carencia de un perfil de profesores es señalada como otra de sus acciones pendientes.

Es significativo mencionar que la puntuación que otorga al sitio el propio responsable es una de las más bajas de los 10 sitios seleccionados (5 puntos sobre 10), dada la falta de preocupación, gestión e interacción con los públicos, un dato que aparece en varias oportunidades en la propuesta modélica.

Los Estudios de Comunicación Audiovisual y los Estudios de Periodismo de la Universidad Pompeu Fabra ([www.upf.es/comaudio](http://www.upf.es/comaudio) y [www.upf.es/periodis](http://www.upf.es/periodis)) son un caso similar al anterior en prestigio, aunque no responden de la misma manera con un producto web de calidad. Vale aclarar que aquí se observaron dos sitios diferentes, el de los Estudios de Comunicación Audiovisual y el de los Estudios de Periodismo. Aunque ambos son similares y poseen el mismo organigrama con diferentes contenidos. Dichos estudios tiene decanos y asignaturas diferentes, aunque su cuerpo docente integra el mismo departamento. Como ya se expresó en la ficha técnica, el sitio está bien resuelto en líneas generales pero no cumple con eficiencia ninguna de las fases del modelo.

Sólo se valoraron con puntuación de calidad (4) los enlaces a sitios de interés (recursos temáticos, organismos, base de datos, revistas, disciplinas relacionadas, herramientas de consulta e investigación), siendo las propiedades menos valoradas (1 y 2) el modelo abierto cooperativo, el *empowerment*, la consolidación de marca, la gestión de la actualización, el estudio

sobre consumo de los públicos, información docente, la producción de alumnos, las bases de datos sobre investigaciones académicas, los textos acordes al público objetivo, los recursos multimedia, el mapa del sitio, las herramientas informáticas acordes y la accesibilidad web. Están ausentes o poco desarrolladas catorce de las veintiuna propiedades que figuran en los cuadros comparativos. Este dato refleja correctamente las posibilidades del sitio actual.

Entre otros defectos, la agenda de actividades contiene información escasa y sin actualizar, aunque es un ítem del menú principal. El mismo criterio de información escasa y sin actualizar se percibe en las actividades de los estudios de comunicación audiovisual. Con información sobre actos de inauguración del ciclo, conferencias y otros eventos desde 1993, dichos contenidos resultan útiles como información institucional histórica sobre las acciones de la facultad, aunque no aporta información de actualidad. De qué vale saber si en mayo de 2000 se realizó la Conferencia “Comunicación y el oficio de investigar”, del Dr. Jorge González, coordinador del Programa Cultura de la Universidad de Colima, si no existe una síntesis de la misma, ni un enlace de interés a dicho evento o autor. Esto es lo que diferencia un comunicado de prensa en papel a los contenidos hipertextuales de un web: la posibilidad de enlazar aportando más valor a la información. Estos serían textos acordes al público objetivo. En este caso, es una información de segundo o tercer nivel de contenidos, ya que es información antigua, carente de utilidad. En cambio, el enlace al Departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual debería, por la estructura de ambos estudios, estar en el menú principal y sin embargo está a un nivel tres, de difícil acceso. Con respecto a la distribución de los eventos, se observa también que se desaprovecha el nivel uno donde sólo se presenta el menú principal y una imagen carente de valor, junto a escasos datos administrativos. La portada, el espacio más significativo, no puede ser desaprovechado con contenidos sin valor, ya que debería mostrar una selección de los contenidos más relevantes del sitio y/o noticias de actualidad sobre la institución.

El producto de la **Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad de Santiago de Compostela** ([www.usc.es/xorna](http://www.usc.es/xorna)) tiene un mérito especial; son los propios alumnos de periodismo multimedia los que desarrollan el sitio. Modélicos sus doscientos cincuenta enlaces a sitios de interés, muy elaborados y fruto de una selección muy exigente.

Destacan el programa de asignaturas con una memoria sobre el curso y la bibliografía básica, y en el menú multimedia, un espacio dedicado a trabajos de alumnos del curso de periodismo electrónico (aunque, como sus contenidos nada tienen que ver con el sitio de la facultad, se debería, para verlos, abrir una nueva ventana y así, no sacar al usuario del web de la facultad). Se perciben dos ítems con una resolución inconclusa; si bien es meritorio la existencia de un listado de tesis leídas, no se ofrece una síntesis de las mismas ni un correo de enlace a sus autores; por otra parte el personal docente no presenta su currículum. Esto debería ser un principio básico de toda comunicación institucional, ya que el prestigio de la institución es, en de-

finitiva, la suma del prestigio de su historia académica y de su cuerpo docente.

Según Marita Otero López, ex-vicedecana y responsable ejecutiva del web de la facultad (ambos cargos hasta el 28/5/2004), los puntos fuertes del sitio son: la oferta de información del centro, los espacios para publicitar trabajos de los alumnos de la especialidad de *xornalismo* electrónico, la presencia en la red con recursos sobre comunicación, la conformación de un espacio de intercambio de comunicación entre profesores y alumnos (aunque no se utilice con frecuencia), y su rol de escaparate de la docencia.

Entre los puntos a desarrollar destaca: la necesidad de recursos económicos y humanos para ampliar la cobertura informativa, la independencia del servidor de la universidad, la búsqueda de fórmulas de interacción, la incorporación de las tareas investigadoras del profesorado del centro, y la articulación de un espacio para una publicación en la que el alumnado pudiera experimentar de forma continuada.

Según su responsable ejecutiva, los contenidos que se privilegian son: información académica, producción de alumnos e información sobre el plantel docente. Entre los que menos relevancia se les otorga está la información administrativa, los servicios administrativos en línea y las bases de datos u otra información sobre investigaciones académicas de la facultad.

La **Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Pontificia de Salamanca** ([www.comunicacion.upsa.es](http://www.comunicacion.upsa.es)) pertenece también a los 10 sitios seleccionados. Según Irene Martín, su responsable ejecutiva, las principales virtudes del sitio son: su Intranet, su página dinámica, la facilidad de actualización de contenidos por cualquier persona de la facultad, la claridad en la arquitectura de la información, la sencillez tanto en el diseño como en el acceso a los contenidos, la utilidad para los alumnos, docentes y otros cargos de gestión de la facultad, el bajo coste en recursos económicos y humanos, y la flexibilidad en su constante desarrollo.

Las virtudes que debería tener y actualmente no posee son: la mayor interactividad con los alumnos, un foro de expertos, mayor flujo de información interna, espacio para publicaciones e investigaciones de docentes, mayor uso por el profesorado y mejor utilización de las posibilidades que ofrece, junto a dotación de recursos y apoyo de la dirección.

La visión es coincidente con la de este investigador. Al ingresar se observa un sitio muy cuidado desde su diseño de interfaz. Además de su diseño, otras de sus virtudes son sus herramientas informáticas, su plataforma *Linux*, su programación en *PHP* y el uso de *MYSQL*, que permiten una estructura dinámica de sus páginas y su actualización en forma sencilla. Sin embargo, aunque ofrece recursos de calidad a nivel de comunicación institucional, no avanza en servicios de valor agregado ni en gestión del conocimiento. Además, los alumnos no poseen espacios de participación, ni base de datos de producciones académicas, ni acciones de in-

tercreatividad, recursos multimedia y mapa del sitio.

La responsable ejecutiva afirma en la entrevista: “La arquitectura responde a la estructura de comunicación global de la facultad. El web es ya una necesidad de la rutina diaria de la facultad. Este era nuestro primer objetivo, ya conseguido con una evaluación trimestral del uso”. A pesar de esto, reclama, entre sus defectos, mayor apoyo y recursos de la institución, un elemento clave para desarrollar un producto de calidad.

Siguiendo con el análisis de los sitios destacados de la investigación, se analiza el caso de [www.periodismo.uchile.cl](http://www.periodismo.uchile.cl), el sitio de la **Escuela de Periodismo de la Universidad de Chile**, convertida, mientras se realiza este trabajo, en Instituto de la Comunicación e Imagen. El sitio ofrece un diseño ordenado, con una distribución armoniosa de los elementos: a la izquierda de la pantalla el menú principal, en el centro de la portada un portal de noticias temáticas, aunque sin la rutina de actualización constante que ofrece, por ejemplo, la Facultad de Periodismo de la Universidad de la Plata. A la derecha, una serie de *banners* que remiten a producciones digitales de la facultad. Aunque no destaca por nada en particular, mantiene un equilibrio en toda su producción, con buen material en la presentación de los docentes, buenos enlaces a sitios de interés y una interesante sección de documentos donde se publican textos de profesores de la propia facultad, más textos de interés e invitados. Una idea a tener en cuenta, aunque en este caso limitada sólo a diez artículos (si bien se invita a los académicos a publicar su trabajo). Destacan dos publicaciones de alumnos del taller de periodismo económico y del taller de periodismo interpretativo y de opinión; *The moroso* y *Con tinta negra*. Ambas son ejemplos de producción de alumnos y *empowerment*. Su principal virtud es, a diferencia de otras producciones similares, su actualización constante y su continuidad (sólo en 2003, llevan tres y cuatro números respectivamente). Un dato: el menú de avisos clasificados corresponde al sitio de la universidad y no es una producción propia de la facultad, sin embargo integra sus contenidos principales. Es destacable darle al usuario la opción de acceso a los mejores ítems del web de la universidad, ofreciéndolos como menú propio. Como ya se dijo en el caso de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra, es una forma de dar valor agregado sin un coste de producción adicional.

Según Alejandro Morales Vargas, su responsable ejecutivo, los puntos fuertes actuales son: su valor como método eficaz de difusión de las actividades institucionales, el aporte a la imagen corporativa del plantel a través de su área de noticias y reportajes (analizando desde un particular punto de vista el escenario actual de las comunicaciones en Chile), el ejercicio periodístico y el desempeño de los medios de prensa, el hecho de dar cuenta del quehacer académico en cuanto a docencia e investigación, su funcionamiento como canal actualizado de comunicación interna, su completo directorio de enlaces de interés, y finalmente la información institucional orientada a los postulantes.

Sus tareas pendientes son: constituir una plataforma integrada a los servicios de información corporativos de la Universidad de Chile, servir como herramienta de apoyo a la docencia y educación a distancia, proveer servicios personalizados según tipo de usuario, utilización de un software de administración de contenidos automatizado, y la constitución de un soporte eficiente para la publicación de revistas académicas en formato electrónico.

El plan de trabajo del año 2003, enviado por Morales Vargas para la utilización en esta tesis, connota preocupación y planificación de la gestión de cara al futuro. Dicho plan contempla algunos objetivos que hoy son acciones pendientes y que, según el escrito, serán los pilares sobre los que se desarrollará la labor en el sitio web de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Chile<sup>36</sup>.

Otro de los sitios seleccionados es el de la **Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información de la Universidad Diego Portales**, [www.udp.cl/comunicación](http://www.udp.cl/comunicación). Esta entidad privada chilena ha promovido durante 2004 un profundo rediseño que potencia y beneficia al producto. Su cuidada presentación gráfica está unificada con el sitio general de la universidad y con el de todas las facultades. Una organización muy simple que fortalece la creación de marca del web y logra objetivos de eficiencia en la comunicación institucional.

Además de su integración al sitio de la universidad y su diseño gráfico, destacan la selección de tesis de grado y seminarios del período 2001/2003 en versión *PDF* de las escuelas de Periodismo y Publicidad, así como el archivo desde 1999 del Boletín de Comunicación desarrollado por alumnos del Magíster Internacional en Comunicación. También es eficiente su política de actualización.

No existen aspectos a destacar en otras propiedades. Se puede decir que es un sitio bien planteado en la fase uno, pero no avanza en estrategias de valor agregado ni de gestión del conocimiento. Ante la falta de respuesta en el envío de la entrevista a su responsable ejecutivo, no surgen de la visualización datos sobre el equipo de trabajo, los estudios sobre consumo de los públicos ni la inversión y origen de los recursos.

El sitio web de la **Facultad de Comunicación de la Universidad de Lima** ([http://fresno.ulim.edu.pe/sf/sf\\_bd4200.nsf/default/](http://fresno.ulim.edu.pe/sf/sf_bd4200.nsf/default/)) es, a pesar de haber ingresado al ranking de 10 seleccionados en tercer término, el que menor calificación obtiene entre ellas. Sólo supera parámetros de desarrollo (3 puntos) en cuatro propiedades: actualización, origen de los recursos, diseño de la interfaz y enlaces a sitios de interés. Esto nos da una idea de cual es el nivel de los demás sitios observados dentro de los 64 elegidos en primera instancia.

Según Miguel Oscar Mejía Salas, responsable del Área Informática del Centro de Documentación de la Facultad y director ejecutivo del sitio, son sus virtudes: el orden en los contenidos,

la promoción de agenda y eventos, la información actualizada periódicamente, la difusión de trabajos de los alumnos y la posibilidad de creación de foros de opinión. Siempre según el análisis de Mejía Salas, los defectos son: mayor participación de todas las áreas de la facultad en la actualización de contenidos, contador de visitas, acceso más directo, consulta a bases de datos documentales de la facultad e información sobre egresados.

Aunque la lista de virtudes no se comparece con lo observado en el sitio, una primera vista al diseño de su interfaz da la sensación de un sitio de calidad. Su principal problema es la escasez de contenidos que posee, no cumpliendo objetivos siquiera en la comunicación institucional.

Con más ausencias que presencias existen dos datos significativos: la falta de un contador de visitas, un recurso que por su sencillez hoy poseen la mayoría de sitios de la red. Otro dato es su no participación en la política global de comunicación de la facultad. La conclusión es que no se pueden extraer buenas prácticas de su observación.

### 6.6.2. Un balance final.

Las puntuaciones y la ubicación de las facultades en la clasificación general son un hecho anecdótico, que sirvió para reflejar, a grandes rasgos, la diferencia entre los productos de más calidad con lo que menos se destacan y, por otra parte, para designar quienes serían los responsables ejecutivos entrevistados y los públicos encuestados, pudiendo tomar de ellos buenas prácticas que incorporar al modelo. El dato más significativo en este caso es que 60 de los 64 sitios observados no supera índices del 60 % de la calificación ideal del modelo creado. También es relevante que casi la mitad de todas las facultades analizadas no poseen siquiera un web propio, limitando la información a escasas pautas académicas y administrativas. La mayoría de los sitios observados, además, no pasa siquiera una observación básica de usabilidad. Estos datos dan título al capítulo; sitios web de facultades de comunicación de Iberoamérica: predicar sin el ejemplo. Y confirman, a la vez, la hipótesis principal de la tesis: las facultades de comunicación de Iberoamérica no desarrollan productos web de calidad que les permitan utilizar al máximo el potencial del medio Internet y poseen profundas deficiencias estructurales en sus sitios.

Ya se dijo que el modelo creado no remite sólo a facultades de comunicación, sino a aplicaciones universitarias institucionales en general. Pero el objeto de estudio fueron los sitios de facultades de comunicación porque, por la especificidad y el carácter de sus estudios, se esperaban encontrar mayores pautas eficientes de desarrollo.

Nada más lejos de esto. Máxime cuando una planificación a corto plazo que atienda puntualmente determinados problemas, podría con rapidez y sin costos complementarios, elevar la ca-

lidad del producto inmediatamente. Pero el problema es la gestión de la planificación y el esfuerzo político que la institución deriva a su sitio web. Como se menciona en la presentación de esta investigación, es habitual lanzar un sitio con toda la energía y con un presupuesto estable a corto plazo, y luego, al cabo de un tiempo, cuando el sitio deja de ser novedad, abandonarlo a su suerte, sin contribuir con actualizaciones periódicas y nuevos contenidos. Allí está la clave, en la persistencia y en la progresión hacia un producto vivo, cambiante y cada vez mejor y en una política a medio y largo plazo que atienda todas las variables, especialmente la presupuestaria y de administración global.

Cuando se hace referencia a un web propio, se habla de una unidad con una interfaz única que funciona como un sistema común para interrelacionar contenidos. El criterio de selección de los 10 productos finales remite a esta idea. Si bien dentro de los 31 webs expuestos (con sus respectivas portadas) existen interfaces autónomas del sitio principal de la universidad, éstos no tienen un sistema único que permita navegar las páginas en forma autónoma. En algunos casos, existe una portada que responde a mínimos criterios de diseño de interfaces, y luego, desde el nivel dos de contenidos, no hay coherencia en la estética ni desarrollo eficiente. En los casos donde los contenidos de comunicación están integrados en el web principal de la universidad, el usuario disfruta de un amplio abanico de posibilidades que ofrece la universidad, pero escasos contenidos específicos de comunicación. Productos poco desarrollados de facultades de comunicación se nutren de webs institucionales de la universidad con servicios de valor agregado.

Claro que esto no deja de ser también una gran falencia, ya que, como productos de una misma institución, el web de la universidad y el de la facultad deberían nutrirse mutuamente de contenidos a través de una estrategia de enlaces que permita entrar y salir de ambos productos sin que afecte la navegación del usuario, y si es posible, con una interfaz común. Así está muy bien logrado en el sitio de la Universidad de Palermo. Una única interfaz engloba a todos los estudios, y desde ese mismo espacio virtual, la Facultad de Diseño y Comunicación posee contenidos propios y autónomos. Las facultades se deben beneficiar de los recursos que el sitio de la universidad ofrece. Los enlaces siempre son una buena alternativa para estar interrelacionado con el web principal.

Se señaló en el marco teórico que un web eficaz de una institución universitaria debe ser un sitio multifunción, productivo y útil en el posicionamiento de marca de la institución a través de:

- a. Comunicación institucional eficiente
- b. Aporte de valor agregado en sus servicios.
- c. Contribuir a gestionar el conocimiento de la institución.

Si el primer objetivo se cumple en algunos productos analizados, el segundo y tercer ítem cuen-

ta con poquísimos ejemplos y sólo se remiten a prácticas aisladas en casos excepcionales. Pocas instituciones tienen un eficiente producto de comunicación, aunque se podría decir que los 10 sitios seleccionados en tercer término cumplen en mayor o menor medida con dichos requisitos, aunque existen diferencias notables entre las más y las menos desarrolladas. Hay un universo de características comunes en los sitios de facultades de comunicación de Iberoamérica. Quienes poseen un web propio avanzan en la información académica y administrativa básica como plan académico, asignaturas, grilla de horarios, perfil profesional del estudiante, mensaje de presentación, información sobre actividades de extensión universitaria, etc., y cumplen mínimos requisitos de comunicación institucional. Éste es, en los 10 productos que integran los cuadros comparativos, el ítem que está mejor atendido.

Si se habla de los mejores 10 productos de un universo total de 64 sitios observados, vale decir que la propiedad con peor puntuación es la accesibilidad web, dada la novedad que representa su implementación, a pesar de la exigencia de los organismos públicos en su puesta en marcha. Otras propiedades mal calificadas son los recursos multimedia, de muy baja implementación, y los estudios sobre consumo de los públicos, limitados en todos los casos a contadores de visitas al sitio.

En la categoría de intercreatividad y en sus dos propiedades, modelo abierto cooperativo y *empowerment* se perciben también limitaciones y una baja puntuación que en ningún caso superan los tres puntos (calificación: en desarrollo). Allí se percibe la imposibilidad de generar una estructura donde los integrantes de la comunidad universitaria puedan participar en el producto web y ser, así, gestionado en equipo, como se expresó en los conceptos del marco teórico. No se da lugar en los contenidos a la producción en investigaciones ni se da espacio a los propios alumnos para exponer sus ideas o producciones de asignaturas. Es una constante la falta de espacio que alumnos, docentes e investigadores tienen en los sitios web institucionales. Sólo en la Universidad de Navarra se exponen las tesis de grado y doctorales en curso, una tarea que no requiere demasiado esfuerzo y que debería ser habitual para poder consultar e interactuar con los propios investigadores en temas afines. Los 10 responsables entrevistados subrayan la importancia de tener un sitio web que sea la cara visible de la facultad en el ciberespacio, y que presente sus mejores cartas a la sociedad. Pero pocos son coherentes con esa valoración teórica. Facultades de comunicación que no saben -no quieren o no pueden- comunicar sus productos institucionales y su producción académica, desatendiendo en forma alarmante su imagen institucional y un espacio que bien podría ser un área de producción creativa de uso de los propios alumnos y docentes.

La fase de comunicación institucional está bien sustentada con productos de calidad como los de Navarra, Palermo, la Plata y Barcelona (Ramón Llull). En el medio, los servicios de valor agregado están, únicamente, en los productos de mayor calidad, en un proceso creciente de desarrollo. La gestión del conocimiento de la institución es la acción pendiente en todos los ca-

sos, y, sin lugar a dudas, la apuesta a futuro en este tipo de herramientas de gestión.

La implementación de servicios de valor agregado es muy estudiado y aplicado en las principales oficinas de la gestión pública, donde la administración electrónica intenta suplir tareas lentas, ineficientes y costosas que se realizan en persona y con la circulación de papeles. Sin embargo, las instituciones académicas no han ingresado de lleno en esta gestión. Es importante señalar que, en muchos casos, dichos trámites se realizan vía Intranet o *campus* virtual, área a la que sólo pueden acceder los alumnos de la institución. Esto limitó al investigador su análisis de este punto, aunque la ausencia de información complementaria, enlaces al propio campus virtual o referencias sobre trámites puntuales en los sitios de las facultades, brindan una muestra suficiente de la carencia de este tipo de servicios.

Con respecto a los contenidos de valor agregado, entendidos en esta tesis también como un tipo de servicios, la norma de baja calidad prosigue. Aunque valen destacar productos modélicos de desarrollo, como [www.tripodos.com](http://www.tripodos.com) y otros productos digitales de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Ramón Llull, la Universidad de Santiago de Compostela con su taller de periodismo multimedia, la Universidad Nacional de La Plata, con su periódico digital, la Universidad de Palermo con sus ensayos en línea y la Universidad de Navarra con su laboratorio multimedia, el Boletín [bit.tv](http://bit.tv), el sitio del Congreso Internacional de Comunicación y otros recursos similares. Estos son ejemplos bien referenciados en el análisis. Un ejercicio de buenas prácticas propicio para toda implementación modélica.

En el caso de la gestión del conocimiento, el vértice que aspira a alcanzar este modelo, las limitaciones son generales. Aunque existen esbozos de implementación, ideas fuerza en los documentos de gestión, y una concordancia sobre la necesidad de su promoción entre los responsables ejecutivos de los 4 sitios mejor calificados, parece ser que las acciones del día a día impiden planificar una construcción más compleja y con una mirada a largo plazo. Aquí se vuelve a la necesidad y a la visión que deben tener las autoridades para planificar un área de difícil gestión, pero de gran productividad a futuro, destinando, por ejemplo, a un especialista en el liderazgo del proyecto.

Claro está que la carencia de comunicación en facultades que enseñan comunicación dice algo sobre estas organizaciones. Existe un gran desfase entre la trascendencia declamada de Internet y lo que verdaderamente se hace para enseñar el valor de este recurso. Resulta al menos un fallo que no existan grupos de trabajo en esta área de estudio que puedan, además de enseñar; seleccionar, llevar adelante y fiscalizar el desarrollo de contenidos en el propio web institucional, como parte de su ejercicio, al modo de los estudios de radio o televisión de las facultades. El dato positivo es que en la investigación se percibe la creación de incipientes laboratorios multimedia que, entre sus tareas, podrían ocuparse de los productos institucionales en la red, aunque aún no lo hacen. Sólo en la Universidad de Santiago de Compostela se

ha visto que los alumnos de un equipo de trabajo multimedia contribuyen a la elaboración del web institucional.

Un sitio gestionado profesionalmente, novedoso y actualizado, con un diseño ordenado que facilite la navegación y aporte un criterio estético, da indicios claros sobre la organización, sobre su preocupación en conectar con los públicos. Máxime si esta organización es una facultad de comunicación. Lo contrario, un trabajo diseñado hace dos años y sin actualizar, con información intrascendente o sin un tratamiento específico en el desarrollo de contenidos para la red, una interfaz gráfica deslucida y caótica, entre otras muchas falencias también nos dice sobre la organización. El caso es que, entre 64 sitios observados, son mayoría estos últimos que quienes gestionan profesionalmente dicha herramienta.

Esta fue la principal motivación para realizar la investigación y el modelo: la convicción que una facultad de comunicación debe ser capaz -más que ninguna otra casa de estudios- de gestionar su propia comunicación en Internet. Por eso, se subraya la autenticidad y necesidad de generar pautas de creación de producto que permitan ser la punta de lanza de proyectos ambiciosos en diferentes instituciones.

Se ha visto que existen también ejemplos de productos de calidad: administración de la información en forma efectiva y actualizada, intercreatividad, una gramática de la interacción apropiada, un planificado mapa, contenidos diferenciales y novedosos, creación de marca y otras virtudes que ya se han destacado. En esas instituciones existe la conciencia de la contribución que el medio aporta a la imagen de la organización en sus públicos objetivos. En la observación de esos productos, las entrevistas a sus responsables ejecutivos, el conocimiento de sus equipos de trabajo y su metodología diaria visitando sus propios hogares reales, otorgan la experiencia necesaria a este investigador para confirmar que lo esencial en un producto de calidad es la planificación de la gestión y el apoyo permanente de las autoridades, más un pequeño equipo de profesionales capacitados. En definitiva, alumnos, docentes y administrativos implicados con la imagen institucional y sus herramientas de gestión.

Desde el comienzo de la investigación hasta ahora, luego de casi tres años de implementación, se ha visto un progreso en los sitios que desde el principio fueron catalogados entre los mejores. Es evidente que se va hacia la implementación cada vez mayor de políticas de gestión en Internet. El problema institucional de las universidades condiciona la ejecución de estrategias eficientes. La falta de elaboración de una estrategia de uso de las nuevas herramientas tecnológicas condiciona una evolución más veloz y sostenida. Aunque en la medida que el cuerpo docente integre los usos tecnológicos a sus prácticas docentes, que los alumnos reclamen nuevos espacios para ejercitar su formación y que los cuerpos directivos reconozcan su utilidad, habrá mayor sincronía en la implementación de productos institucionales, con bases de datos eficientes, espacios académicos en línea productivos, y una suma de herramientas de contribución eficaz a la gestión.

## 6.7. Diez propuestas puntuales hacia la configuración de un sitio modélico. El caso del sitio web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.

Acorde al criterio ya explicitado de acompañar los criterios conceptuales del modelo con acciones prácticas específicas, se hace aquí una síntesis de propuestas, a modo de boceto de ideas, surgidas a partir de las virtudes y defectos analizados en el sitio web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Éste es el que mayor puntuación ha recibido y, sin duda, el que mayor atención ha suscitado en esta investigación, generando una observación e investigación más profunda. Si dicho sitio es el que más cerca se encuentra de la configuración modélica propuesta en la tesis, resulta oportuno proponer acciones concretas que acerquen aún más el producto al modelo y permita al lector visualizar la teoría en la práctica, como un ejercicio de investigación aplicada. Se mencionan diez ideas, aunque seguramente son más las que habría que atender dentro de la política de constante perfeccionamiento.

Se acompañan las propuestas con el boceto de interfaz de inicio de sitio universitario institucional construido para esta tesis. Allí se señalan las diez propuestas hacia la configuración del sitio modélico. El boceto permite demostrar como podría ser la implementación de tales acciones en el diseño de la portada. En las notas<sup>37</sup> se incorpora con el mismo objetivo un proyecto realizado recientemente por este investigador para la Universidad Autónoma de Zacatecas, México, donde se destacan las mismas acciones en la interfaz.

En la fase uno de comunicación institucional es donde el producto en cuestión está más consolidado y donde menos cambios se necesitan. Se proponen sólo dos nuevos contenidos:

**1. Las noticias en portada** son efectivas a la hora de convocar nuevas lecturas y de ofrecer una eficiente política de actualización. Una estructura de ingreso de contenidos permite una gran facilidad para incorporar contenidos por múltiples desarrolladores. La Facultad de Periodismo y Comunicación de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina ([www.perio.unlp.edu.ar](http://www.perio.unlp.edu.ar)), posee como principal virtud su sistema de noticias Reporteros de la universidad, una buena práctica para tener en cuenta. Este pequeño portal de noticias administrado en *PHP* y de forma autónoma a la integridad del sitio, es la buena práctica a imitar en esta implementación. Tres noticias principales figurarían en portada con un encabezado, una imagen y tres líneas de texto. Allí habría un enlace a la noticia completa. Todos los enlaces llevan a páginas que se abren en la misma ventana, excepto los que dirigen a un sitio externo. Además, en la portada, figurarían entre una y tres noticias más de menor relevancia que las anteriores. Éstas solamente tendrían el título y un enlace a la noticia completa, respetando la síntesis como propiedad del modelo.

**2. Se propone el diseño de un *newsletter* mensual** como parte de la política de comunicación

institucional. Sería el instrumento proactivo más importante de construcción y dinamización de la comunidad. De carácter mensual, estaría dotado de contenidos muy seleccionados, con el criterio de calidad y de fácil y rápido consumo. Su foco sería la información útil y sobre todo las acciones de generación de conocimiento en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Es el canal *push* donde se dinamiza toda la comunidad, estableciendo una comunicación selecta, exclusiva y personalizada. Dicho material tendría sólo los cinco contenidos más relevantes del sitio, con la idea de no saturar al usuario y además para que funcione como una herramienta de atracción hacia el sitio. El sentido básico del *newsletter* es ofrecer contenidos a los usuarios a través de un *mailing* masivo pero muy cuidado. Ya que esta pieza es de carácter invasivo, presenta grandes ventajas en la medida que sea utilizado correctamente y sin abusar de él. En este caso se recomienda que se solicite autorización a los usuarios para incluirlos en la lista del *newsletter*. Además, se recomienda que el propio boletín ofrezca la opción para dejar de recibirlo en el caso deseado.

En la fase dos de servicios de valor agregado es necesario consolidar la figura del gestor administrativo y académico como prioridad. Como un nuevo valor se propone la inclusión de un diseñador gráfico multimedia para desarrollar producciones digitales de uso en la red y en múltiples soportes, como recurso complementario de las obligaciones formativas de la institución.

**3. Creación de la figura de gestor: oficina abierta 24 horas.** Los gestores son el principal nexo de interconexión entre los usuarios y la facultad. Así, se incorporaría a la portada del sitio, una celda con un *banner* en la parte superior izquierda (en la zona caliente de la pantalla) promocionando al gestor, además de las noticias en portada que éste genere. No se trata de una nueva persona para incorporar al equipo, sino de optimizar los recursos humanos ya existentes, como planteaba en la entrevista la responsable ejecutiva del sitio. Los gestores son actores que se relacionan directamente con los usuarios. Su función básica es la de ser facilitadores. Comenzarían a resolver demandas de tipo administrativo en la fase de valor agregado en servicios y, a medida que el proyecto avance, se deberán transformar en animadores de un espacio para la gestión del conocimiento. En un inicio bastaría con una persona y en la tercera etapa se ampliarán a dos o tres, dependiendo de la demanda que genere el sitio.

**4. Producciones multimedia especiales.** Ya se dijo que el web analizado se financia con recursos propios de la facultad, sin partidas presupuestarias especiales. Además, no existen proyectos de financiación mixta que funcionen como portales ni voluntad de proponer instancias de autofinanciación. Un diseñador profesional puede contribuir a la elaboración de proyectos externos que puedan financiar sus propios honorarios y los recursos generados en las producciones digitales que se encaren.

Como producto del análisis que se ha realizado al sitio, ya se dijo que la fase que menor desarrollo posee es la de gestión del conocimiento. Así es que se proponen seis acciones puntuales para reforzar dicha gestión institucional:

**5. Creación simbólica de una comunidad.** Como una acción complementaria y promotora del fortalecimiento comunitario, se propone un espacio en la portada dedicado a presentar a los integrantes de la comunidad: docentes, alumnos e investigadores de la facultad seleccionados por la dirección del sitio. En forma aleatoria, de uno en uno, y con el consentimiento de los mismos, el navegante podrá ver en pantalla una pequeña reseña de cada uno de ellos. Esto es también relevante en comunidades virtuales para crear una política de la reputación que motive a los autores a participar, permitiendo que aumente su presencia como autor en la interfaz, en los metadatos, en el *newsletter* y en todos los espacios que sea necesario.

**6.** Con el propósito de mejorar al área de gestión del conocimiento, se propone la **creación de un weblog** diseñado con la herramienta *movable type* dividido en áreas de conocimiento vinculadas a la comunicación en el que escriban docentes y fundamentalmente alumnos de la facultad.

**7.** Una alternativa al punto anterior podría ser una **revista digital** que se posicione en el mercado de ideas académicas de comunicación. Existen escasos productos similares a tener en cuenta: el portal de la comunicación, de la Universidad Autónoma de Barcelona ([www.portal-comunicacion.com](http://www.portal-comunicacion.com)) y Tripodos ([www.tripodos.com](http://www.tripodos.com)) de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Ramón Llull.

**8. Foros temáticos con dinamizadores.** Mensualmente se realizaría un foro temático, en el cual un experto invitado expondría un tema de interés para el colectivo. Los temas abordados deberían ser puntuales y en los cuales se exponga información no disponible en la red. El objetivo de este tipo de contenidos es combinar un espacio formal de intercambio de conocimiento con la posibilidad de socializar con los miembros de la comunidad.

**9. Red de expertos.** Se trataría aquí de potenciar la ya existente guía de expertos IRIS (<http://expertos.rediris.es/>) pero exclusivamente en el campo de la comunicación, sumando a especialistas externos e integrando a alumnos de postgrado. Se dijo que es una herramienta novedosa y muy productiva para interactuar entre expertos, medios de comunicación e investigadores. La red de expertos debería ser acotada, con un máximo de diez áreas temáticas. En la tercera fase del proceso se comenzaría a solicitar y promover la inclusión de artículos, experiencias y materiales producidos por los propios miembros de la comunidad. Una buena práctica que sirve de referencia como red de expertos de calidad, eficiente, con actualizaciones constantes y participación es [www.infonomia.com](http://www.infonomia.com) con su idea de “aprende, comparte, descubre” y su [infonomia.xpertia.com](http://www.infonomia.xpertia.com). Aquí también debería existir la opción a que el usuario deje su opinión a un nivel inferior de contenidos al estilo de un *weblog*. Existiría un histórico de todos los contenidos seleccionados por área temática y fecha de publicación.

**10. Opción: recomiende el web.** Un recurso muy utilizado en productos de alto valor agregado.

Se diseñaría un pequeño icono y la programación pertinente para que la comunidad tenga la opción de integrar el portal a sus sitios personales o de colectivos y organizaciones en general, y/o recomendarlo a terceros. En este sentido, y luego de elaborada la tercera fase del proyecto, se propone una ofensiva para promover el sitio en comunidades de referencia.

futuros alumnos | alumnos | antiguos alumnos | profesorado

1 de Junio 2004

Universidad Autònoma de Barcelona **UAB**

Apuesta por el conocimiento y la innovaci3n

mapa del sitio | català | english

Buscar

---

**la Autònoma**

- estudios
- investigaci3n
- equipo docente
- extensi3n universitaria
- la comunidad
- posgrados
- convenios internacionales
- biblioteca

**+ La comunidad**



**Dr. Xavier Rius**  
Catedrático de Ciencias de la Comunicaci3n UAB

- newsletters
- webs de la web
- línea abierta con el rector de la UAB

**la Autònoma**



**La UAB se integra al Espacio Europeo de Enseñanza Superior**

A partir del curso 2004-05 las universidades catalanas comenzarán la adaptaci3n de algunas titulaciones a los requisitos del futuro Espacio Europeo de Enseñanza Superior. La UAB ha iniciado un Plan Piloto con 13 titulaciones y que sólo afectará a los estudiantes que se matriculen por primera vez. Encontrarás informaci3n relacionada con este proceso en el nuevo web sobre el Espacio Europeo de Educaci3n Superior.



**La UAB inaugura el primer espacio para la creaci3n de empresas spin-off**

La UAB inaugura el 10 de junio, este espacio vinculado a cualquier ámbito de conocimiento. El edificio ya es la sede de 5 de las 13 empresas creadas por la propia universidad y se confirmó la incorporaci3n de 4 más durante 2004.

**Universidad de Verano 2004**

Hasta el 20 de junio está abierta la inscripci3n para los cursos estivales. La oferta formativa presenta novedades con cursos y la creaci3n del espacio abierto "Los mediodías de la Universidad".



**Becas de la Uni3n Europea**

El Parlamento Europeo ofrece becas de investigaci3n aplicada en el área de biología e Ingeniería para estudiantes españoles licenciados durante 2004/2005. Solicitud de requisitos hasta el 1 de septiembre de 2004.

**Competencias deportivas en el SAF**

Desde octubre y hasta diciembre de 2004 se realizarán las competencias en fútbol, básquet, nataci3n y tenis, entre alumnos de la UAB afiliados al SAF. Consulta al 93 318 4020.

Universidad Autònoma de Barcelona. 2004  
Contacto

Copyright autorizada citando la fuente.

futuros alumnos | alumnos | antiguos alumnos | profesorado | 1 de Junio 2004

Universidad Autònoma de Barcelona **UAB**

Apuesta por el conocimiento y la innovaci3n

maps del sitio | català | english

Buscar

**la Autònoma**

- estudios
- investigaci3n
- equipo docente
- extensi3n universitaria
- la comunidad
- posgrados
- convenios internacionales
- biblioteca

**+ La comunidad**



**Dr. Xavier Rius**  
Catedr3tico de Ciencias de la Comunicaci3n UAB

2

6

3

la Autònoma

 **La UAB se integra al Espacio Europeo de Enseñanza Superior** 1

A partir del curso 2004-05 las universidades catalanas comenzarán la adaptaci3n de algunas titulaciones a los requisitos del futuro Espacio Europeo de Enseñanza Superior. La UAB ha iniciado un Plan Piloto con 13 titulaciones y que sólo afectará a los estudiantes que se matriculen por primera vez. Encontrarás informaci3n relacionada con este proceso en el nuevo web sobre el Espacio Europeo de Educaci3n Superior.

 **La UAB inaugura el primer espacio para la creaci3n de empresas spin-off**

La UAB inaugura el 10 de junio, este espacio vinculado a cualquier ámbito de conocimiento. El edificio ya es la sede de 5 de las 13 empresas creadas por la propia universidad y se confirmó la incorporaci3n de 4 más durante 2004.

**Universidad de Verano 2004**  
Hasta el 20 de junio está abierta la inscripci3n para los cursos estivales. La oferta formativa presenta novedades con cursos y la creaci3n del espacio abierto "Los mediodías de la Universidad".



**Becas de la Uni3n Europea**  
El Parlamento Europeo ofrece becas de investigaci3n aplicada en el área de biología e Ingeniería para estudiantes españoles licenciados durante 2004/2005. Solicitud de requisitos hasta el 1 de septiembre de 2004.

**Competencias deportivas en el SAF**  
Desde octubre y hasta diciembre de 2004 se realizarán las competencias en fútbol, básquet, nataci3n y tenis, entre alumnos de la UAB afiliados al SAF. Consulta al 93 318 4020.

Universidad Autònoma de Barcelona. 2004. Contacto

Copyright autorizada citando la fuente.

- Noticias en portada.** Efectivas a la hora de convocar nuevas lecturas y de ofrecer una eficiente política de actualizaci3n
- newsletter mensual** como parte de la política de comunicaci3n institucional.
- Creaci3n de la figura de gestor.** Los gestores son el principal nexo de interconexi3n entre los usuarios y la instituci3n (una línea abierta con el rector es una de tantas posibilidades).
- Contrataci3n de un diseñador multimedia para **producciones especiales** dentro de la comunidad.
- Creaci3n simbólica de una comunidad.** Como una acci3n complementaria y promotora del fortalecimiento comunitario.
- Con el propósito de mejorar al área de gesti3n del conocimiento, se propone la **creaci3n de un weblog.**
- Una alternativa al punto anterior podría ser una **revista digital** que se posicione en el mercado de ideas académicas de comunicaci3n.
- Foros temáticos con dinamizadores y expertos.** Los temas abordados deberían ser puntuales y en los cuales se exponga informaci3n no disponible en la red.
- Red de expertos.** una herramienta novedosa y muy productiva para interactuar entre expertos, medios de comunicaci3n e investigadores. Aquí también debería existir la opci3n a que el usuario deje su opini3n a un nivel inferior de contenidos al estilo de un *weblog*. Existiría un histórico de todos los contenidos seleccionados por área temática y fecha de publicaci3n.
- Opci3n: recomiende el web.** Un recurso muy utilizado en productos de alto valor agregado. Se diseñaría un pequeño icono y la programaci3n pertinente para que la comunidad tenga la opci3n de integrar el portal a sus sitios personales o de colectivos y organizaciones en general. (no disponible en este ejemplo)

● ● LA FALTA DE ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE USO DE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS.

07



## 7. La falta de elaboración de una estrategia de uso de las nuevas herramientas tecnológicas.

“El paso del tiempo y el monopolio de la institución en el “mercado” de la transmisión y reconocimiento de los conocimientos han favorecido el surgimiento paulatino de un sistema organizativo rígido y totalmente jerarquizado y un sistema de organización y reconocimiento de los conocimientos inflexible, un sistema que representa una forma de entender éstos que responde más a una proyección del libro de texto que a un sistema de representación y organización de los conocimientos más creativo y de corresponsabilidad entre administración, docentes y discentes.” (Martínez Sánchez, Paz Prendes Espinosa, en Martínez Sánchez, 2003: 297)

Vale decir que sólo se concibe este capítulo relacionado con el de las condiciones previas en las instituciones universitarias para la elaboración del modelo. Ambos tienen una interrelación hipertextual mutua. El primero es un estado de situación previo a la investigación, y el texto que aquí comienza es la confirmación y, por ende, una complementación de ese panorama. Evidentemente, esta tesis no ha modificado el cuadro de situación, así entonces, las condiciones previas son parte del problema organizacional al que aquí se hace referencia, sólo que contrastado con la investigación y la observación a fondo del objeto de estudio.

Si se hacía un análisis crítico de la adaptación de las instituciones universitarias al nuevo paradigma que significa la era de la información, esa crítica se reafirma en la falta de adaptación a nuevas estrategias de uso de estas herramientas, una de las principales conclusiones que se derivan de la tesis. Esta falta de organización de los conocimientos de forma más creativa y productiva, es una crítica recurrente en este estudio.

Se suele ubicar siempre a la innovación junto a la transformación tecnológica, y la resistencia al cambio junto a los recursos humanos. Contrariando esta falsa relación, son precisamente estos recursos humanos los que han modificado las prácticas que hoy son modélicas en ciertas organizaciones. Por otra parte, la adaptación a las nuevas tecnologías no garantizan por sí solas la innovación institucional, sino que son una condición previa pero no suficiente para dicha innovación.

Así, la primera reflexión es que la elaboración de una nueva estrategia de uso tecnológico en las instituciones universitarias es, pura y exclusivamente, un problema de recursos humanos. El estudio demuestra, en casos como el de la Universidad de la Plata y la Universidad de Palermo en menor medida, que sin una plataforma tecnológica de calidad ni recursos puntuales destinados a la elaboración del producto web u otras instancias, la creatividad y el esfuerzo de los recursos humanos ha promovido productos de calidad. En ambos casos, fue primordial la voluntad política de las autoridades de atender su política comunicacional hacia el producto. En la dinámica de los usos sucede algo similar. En las entrevistas a los responsables ejecutivos y en las encuestas a los públicos surge que los docentes no utilizan la red para su tarea

pedagógica, siendo muy pocas excepciones quienes colaboran con el producto institucional y aprovechan la herramienta para interactuar con los alumnos, aún en casos donde la estructura ya está montada y sólo es necesario decidirse a utilizarla. Allí también es un problema de recursos humanos.

Se sabe que en la mayoría de los casos los productos no están a la altura de una institución que enseña comunicación. Pero existen otras que sí responden a varias de las categorías establecidas en esta investigación. Sin embargo, en ningún caso son productos modélicos y todos tienen problemas de implementación que las propias instituciones perciben y reflejan en las entrevistas realizadas. Por eso es que no se puede hablar de aplicaciones (siempre más complejas y productivas), y se reconoce a estos productos sólo como sitios web, productos de segunda generación.

Se decía que el éxito de las experiencias intercreativas de empresas tecnológicas se debían en gran parte a condiciones de entorno muy favorables que las propias instituciones u organizaciones promovían, para facilitar estrategias que permitan al equipo llevar adelante un proyecto. Esas condiciones son determinantes y la ausencia de ellas son el origen de la imposibilidad de realizar con éxito estrategias de intercreatividad y, en definitiva, aplicaciones webs potentes.

Sternberg y Lubart hacen referencia a la relación entre entorno y creatividad así:

“Variables que facilitan la creatividad en un grupo de investigación:

- Libertad y control del trabajo.
- Una buena dirección que establece metas, evita distracciones y no es demasiado estricta.
- Recursos suficientes.
- Estimulación de nuevas ideas.
- Colaboración entre las divisiones del trabajo.
- Reconocimiento del trabajo creativo.
- Disponer de suficiente tiempo para pensar.
- La existencia de problemas desafiantes.
- Sentido de la urgencia de que el trabajo sea realizado.

Variables que inhiben la creatividad en I + D.

- Recompensas precarias.
- Comunicación precaria.
- Formalidades burocráticas.
- Falta de libertad.
- Apatía.
- Evaluación crítica, no realista o inadecuada.

- Presión debido a la falta de tiempo.
- Recursos insuficientes.
- Una organización de carácter defensivo.
- Competitividad." (Sternberg y Lubart, 1997: 292)

Aquí se pueden encontrar razones del fracaso en propuestas como webs intercreativas creadas por la propia organización. Excepto en los casos que se contrate personal externo para dicha función, las variables mencionadas funcionan como limitadoras de la producción. En ese caso los profesionales se mantienen aislados de la estructura organizativa y sólo cumplen metas relacionándose con pocas personas de la misma, que funcionan como filtro del interés general.

José Carlos Losada Díaz describe cuál es el comportamiento de la institución universitaria en sus políticas de comunicación, agravadas cuando se habla de facultades de comunicación, donde existen especialistas en la comunicación de las organizaciones, extremadamente críticos con el análisis del trabajo de otros, pero que no contribuyen a la resolución de los problemas de la institución vinculados a esta temática.

"La Universidad en nuestro país (nota mía: España) representa, como pocos, un arquetipo de institución fragmentada, jerárquica, desestructurada y con una escasa implicación de sus públicos internos en la gestión de su propio futuro, características que se ven salpicadas con la necesidad del cambio, imprescindible para garantizar su propia supervivencia. (...) Se caracterizan por un alto nivel de desestructuración, de fragmentación, que dificulta unos niveles mínimos de cohesión sobre los que poder avanzar en el logro de metas comunes, algo que también dificulta la falta de conocimiento y participación en las actividades, responsabilidades y logros de otras áreas, lo que impide una visión coherente de conjunto en la que todos puedan participar. La responsabilidad hacia el logro de las metas comunes se difumina ante el exceso de dispersión y escasez de la información, por lo que puede ser decisiva la articulación de un sistema de comunicación como ámbito de intercambio de información disponible y significativa." (Losada Díaz, 2002: 19-20)

Si se habla con los propios integrantes de la institución de forma individual, comparten esa opinión. Pero nadie se siente responsable de la situación. En definitiva, pocos se implican en la producción de los contenidos del sitio web, que queda acotado a la dirección de un pequeño grupo de personas, sin colaboración de los demás miembros de la institución.

Existe una idea al respecto para compartir con el lector. Es sobre el aprendizaje productivo de los consultores en las empresas, semejante a lo que sucede en instituciones universitarias. Es de Chris Argyris, de *Harvard Business Review*. En el artículo se declama que el aprendizaje eficaz no depende sólo de motivación y de esfuerzo. Es vital el modo en que el profesional (podríamos decir aquí docentes o personal de dirección de las instituciones universitarias) razona acerca de su propio comportamiento. Es lo que se menciona anteriormente. Es costumbre que siempre se vea el problema de funcionamiento institucional fuera de la órbita de uno mis-

mo y de su entorno.

"Cuando se les pide que examinen su propio papel en los papeles de la organización, la mayoría de las personas adoptan una actitud defensiva. Echan "la culpa" a otras personas. Solución: las empresas necesitan hacer del modo de razonar de los directivos y empleados acerca de su comportamiento un enfoque clave del aprendizaje organizativo y de los programas de perfeccionamiento continuo." (Harvard Business Review 2000; 92)

Un aprendizaje productivo no se acota a solucionar coyunturas de la institución en pos de estrategias más eficientes. Es relevante tener una comprensión profunda del papel de cada uno como parte de la institución. Si existe un producto institucional que compete a todos, ¿por qué no se colabora en su desarrollo, sabiéndonos capacitados para aportar ideas? La imagen de la institución afecta a todos quienes pertenecen a la misma, más en instituciones educativas donde el prestigio del docente, del alumno y del egresado va en paralelo con el prestigio de la universidad donde ejerce, toma clases o egresa, según el caso.

"Todos juntos sabemos más que lo que sabe un individuo aislado. Es importante que quien sabe quiera participar en un entorno de transparencia y participación. En el caso de la comunicación institucional no podemos seguir explicando las cosas desde la no experiencia, tal como se hace en tantos ambientes docentes." (Cornella, 2003: 169)

Todo esto es parte de la gestión del conocimiento, y está íntimamente vinculado con el concepto de intercreatividad ya enunciado, con el sentido de las comunidades de informáticos en la red y con las estrategias de generación de bases de datos de trabajos y monografías de los alumnos e investigadores de una unidad académica. Compartir el conocimiento individual para crear conocimiento colectivo.

"Crear una empresa que aprenda depende de saber agilizar la transferencia y la transformación del conocimiento. (...) Debemos ser conscientes de nuestros conocimientos como individuos, como grupo de empleados y como empresa. (...) El aprendizaje no funciona de forma automática, es preciso dirigirlo. Y la velocidad de una empresa no lo marcan los más inteligentes y los más rápidos, sino los más lentos y los menos preparados". (Ridderstrale y Nordstrom, 2000: 153)

Gestión del conocimiento es la forma de recopilar y aprovechar todo el valor de una entidad que no es directamente tangible, como la experiencia que aporta una persona o la idea de un negocio. Si esta idea sólo es desarrollada en forma aislada, la capacidad que se tiene es mucho menor que si se hace en forma cooperativa. Insisto, el sentido es transformar el capital de saber individual (experiencia en la empresa, conocimiento específico de su área de trabajo, ideas sobre una tarea) en saber colectivo. En la investigación universitaria o en el proceso de aprendizaje de un alumno en su ciclo de grado, es clave compartir ese conocimiento individual.

Es necesario colocar en común el conocimiento de los miembros de la institución en forma me-

tódica y planificada. Pero esta acción no puede ser patrimonio de pocos, sino un impulso estratégico de la institución, ya que cuanto más volumen de conocimiento se pueda compartir, mejores resultados se obtienen. No es lo mismo el conocimiento compartido de cinco personas en un grupo de trabajo, que el de cincuenta alumnos de una clase o cinco mil alumnos de toda una facultad. Las posibilidades de compartir la información con éxito y productividad es exponencial al número de personas que integren esa comunidad. La web institucional podría ser una herramienta muy útil para esta tarea, pero no han habido casos, entre todos los estudiados, donde se trabaje de esta manera.

Es un proceso lento pero imprescindible. La institución comienza a trabajar con esos criterios y pensando siempre en compartir el conocimiento generado. Lentamente, la base de datos va creciendo y la información, circulando de forma efectiva. Allí se comenzarán a valorar correctamente los beneficios que supone. Para esto debe haber un gran cambio de mentalidad y las personas deben cooperar entre sí en vez de competir, o ambas cosas, pero siempre pensando en la productividad de la institución.

No todos los trabajos producidos deberían estar integrados en una base de datos. Gestión del conocimiento es también seleccionar la información, acotarla y procesarla. Una solución podría ser que el docente seleccione sólo unas pocas producciones que él considere apropiadas, o que publique esa selección más el título de las otras producciones con un correo electrónico de contacto con el autor. Se trata de poner en común las mejores ideas que poseen los recursos humanos de la institución, procesos para compartir el conocimiento donde la interfaz es un componente que tenderá a ser invisible, si es tratado con efectividad.

Existen en mi país, Argentina, experiencias fructíferas en este sentido. El portal oficial educativo del Estado Argentino, [www.educ.ar](http://www.educ.ar), posee seis *weblogs* que funcionan de esta manera: autores que envían materiales de forma automática al sitio sin pasar por la intermediación de la organización, promoviendo una actualización constante de los contenidos. *Educ.ar* selecciona previamente a los autores pero luego les da vía libre para incorporar contenidos al sitio. La Cátedra de Epistemología de la Comunicación de la Escuela de Comunicación Social de Rosario, [www.dialogica.com.ar/ur/epicom](http://www.dialogica.com.ar/ur/epicom) tiene pautas de funcionamiento semejantes. Se exponen los documentos de la cátedra, espacios para publicar, *post* de alumnos sobre temas referidos al día a día de la asignatura y otras acciones muy útiles. Un efectivo medio de comunicación para todos quienes tienen algo que ver con la asignatura. La Facultad de Comunicación Blanquerna posee en su Intranet un sistema semejante, pero en una fase aún muy acotada.

Por todo lo dicho hasta ahora, se hace necesario promover una gestión profesional de la comunicación, con expertos en primera línea y estudiantes acompañando con sus trabajos de asignaturas, en un proceso de aprendizaje. Pero es el personal docente, junto a las autoridades de las facultades quienes deben propiciar herramientas donde los alumnos, por ejemplo,

puedan exponer sus trabajos. Los estudiantes son el público objetivo del web, pero además son testigos privilegiados del discurrir de la institución, ya que viven cotidianamente la interacción con el personal docente y aún siendo público, forman parte de la institución. A pesar de la necesidad de cumplir estos objetivos, esta investigación demuestra que no existe tal estrategia en los productos web de las facultades de comunicación observadas, influenciado también por la escasa participación de los alumnos en tareas que se salgan de su estricto cumplimiento curricular.

"Muchos de los profesores con numerosas actividades externas en la Universidad deberían dejar de verse a sí mismos como "empresarios autónomos" para pasar a considerarse como "trabajadores asalariados" o quizás, siendo más realistas, como "socios" miembros de una unidad -el Departamento- y una corporación -la Universidad- que tiene unos objetivos y unos intereses que comparten. En ese sentido, su papel debería ser muy activo, pero su dinamismo debería estar en relación con la propia institución." Jordana y Ramió (2000:34)

Se dijo y se insiste que la propuesta de esta tesis doctoral fue establecer un modelo de desarrollo en aplicaciones web universitarias, basado en la gestión del conocimiento como fase superior del proceso, se decidió adoptar a los sitios de facultades de comunicación de Iberoamérica porque pensábamos que allí iban a existir productos diferenciados, de mayor calidad que en el resto de facultades. Sin embargo, esto no fue así. En el cotidiano espíritu crítico de los comunicólogos, es costumbre quejarse de la manipulación de los contenidos, de su baja calidad, de los monopolios reinantes, de los contenidos audiovisuales que están muy lejos de ser los deseados en la sociedad a la que aspiramos, de la televisión basura, etc. Sin embargo, cuando existe la oportunidad de generar contenidos propios, muchas veces, no se tiene la capacidad resolutive de llevarlos a la práctica.

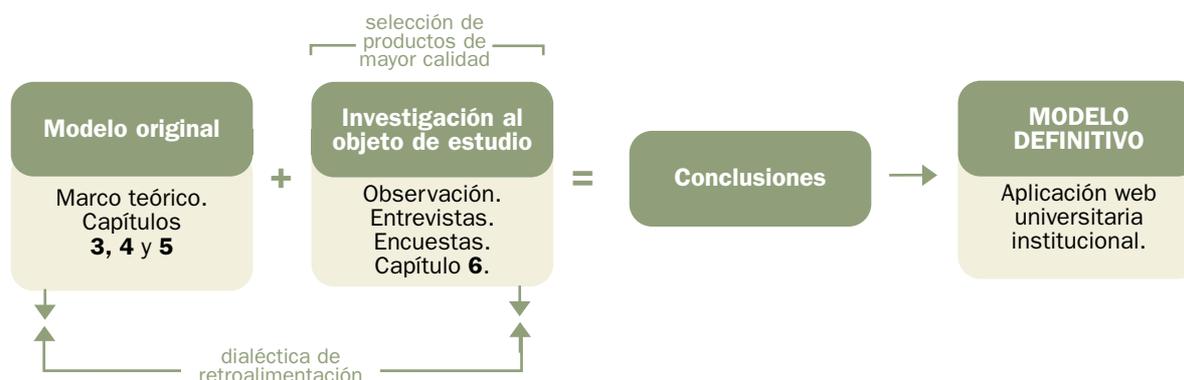
"Parece necesario que cada proyecto universitario aborde una apertura al exterior de forma paralela a un proceso más coherente de gestión de la participación de sus públicos internos -numerosos y muy diferenciados-, para la construcción de una identidad renovada, competitiva y consensuada. Esta participación global debe surgir de una correcta integración de las expectativas y voluntades individuales en las exigencias estratégicas de la organización." (Solano Díaz, 2002: 205)



## 8. Conclusiones.

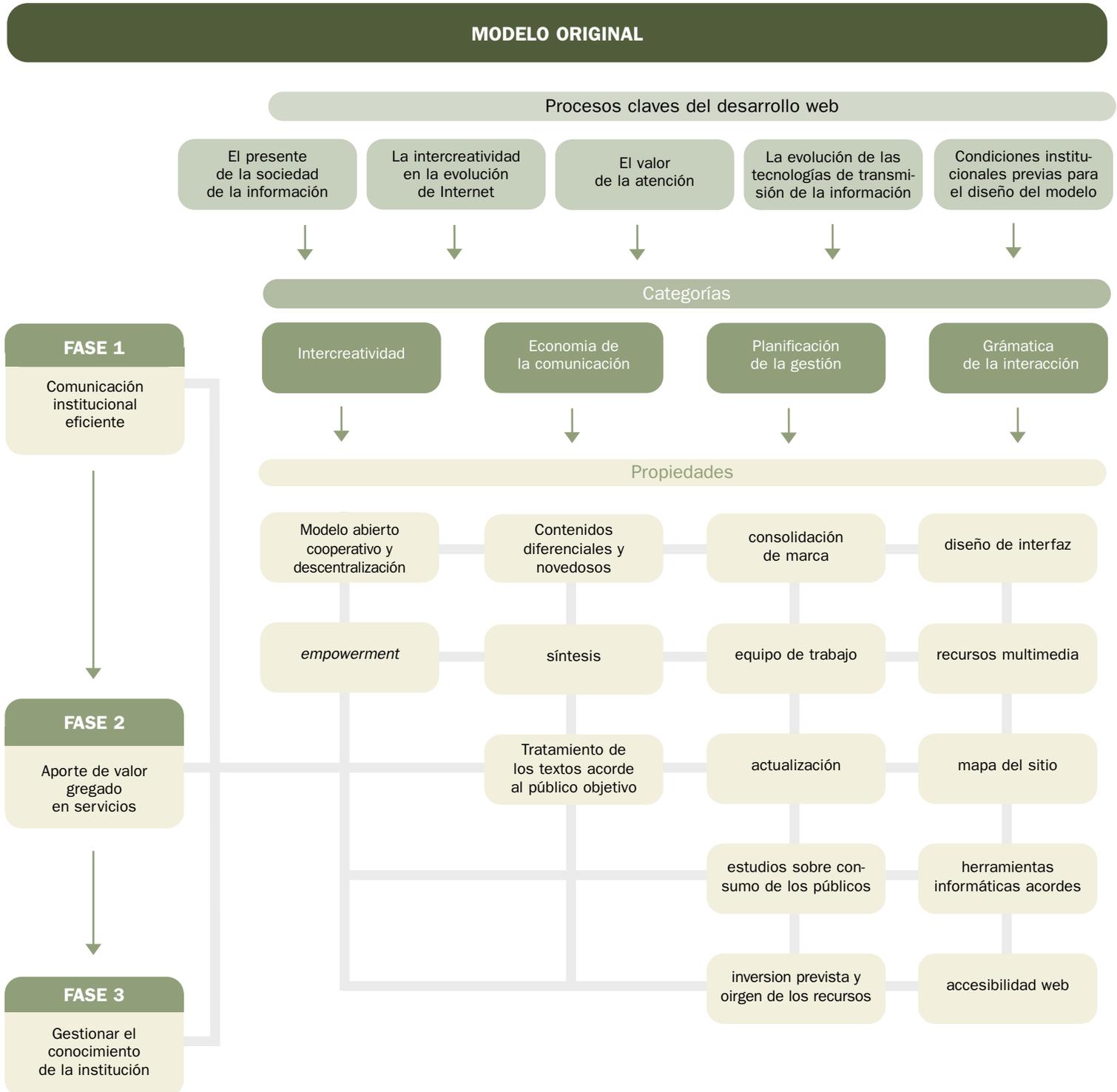
“Se trata también de defender que la comunicación sea finalmente reconocida como una *gran cuestión teórica de la democracia*. Existe una desproporción enorme entre la legitimidad que, desde siempre, envuelve a la política, la cultura y la ciencia y la débil legitimidad de la comunicación. Reducir esta diferencia es crucial en un momento en que la seducción de las tecnologías y el tamaño de los mercados está a punto de hacer definitivamente que la comunicación se decante hacia el lado de los intereses, a expensas de los valores (...).” (Wolton, 2000;25)

Se ha visto que la tesis doctoral posee dos grandes bloques en su producción general. El marco teórico y el diseño original del modelo de aplicación web universitaria institucional abarcan desde los capítulos dos al cinco. Los capítulos siguientes, seis y siete, son los dedicados al análisis de las webs de facultades de comunicación de Iberoamérica. Sin embargo, como en una estructura hipertextual, la investigación no avanza en forma lineal conforme se desarrollan los capítulos, sino que ambos bloques temáticos se nutren entre sí: si bien el análisis del objeto de estudio se realizó según las categorías y propiedades del modelo, de la propia investigación al objeto derivan componentes que se incorporaron al mismo modelo, nutriéndose mutuamente en una dialéctica de retroalimentación y creando el modelo definitivo presentado en la última parte de estas conclusiones, con las propiedades reforzadas a partir del aporte de la investigación.



Ya se dijo en la presentación que lo más significativo de la tesis es la elaboración de un modelo que sirva de guía de trabajo para futuros proyectos y nuevas líneas de investigación, en un campo de la comunicación institucional donde hay necesidades manifiestas, promoviendo productos eficientes, abiertos y cooperativos, para la propia productividad de las instituciones universitarias y para una apropiada gestión del conocimiento que, como señala Wolton, minimice los intereses particulares en pos del interés general y los valores de libertad y progreso que impulsan la investigación científica. Es válido reiterar que en esta propuesta no hay una receta, ni un modelo cerrado único, sino una aproximación a una estrategia posible. Se quiso establecer una serie de consideraciones que se plantean desde una perspectiva limitada, ya que la cuestión es difícil de abordar con los recursos de un único investigador. Por un lado, no existe tradición investigadora en temas de desarrollo de productos en Internet. Por otro, se ha de beber de variadas y disímiles disciplinas como la comunicación, la sociología, la economía, el marketing, la gestión del conocimiento, la usabilidad web, la política educativa y la ingeniería de sistemas.

### 8.1. Cuadro del modelo original elaborado en el marco teórico.



## 8.2. Conclusiones derivadas de la investigación. Resolución de las hipótesis.

El trabajo se inició con una percepción del investigador: facultades que enseñan comunicación no suelen tener una efectiva política de comunicación institucional en diversos frentes o, en peor caso, carecen de ella. Esta percepción se repetía en los sitios web institucionales de las carreras, estudios o facultades de comunicación ya conocidos y visitados, que distaban demasiado de ser productos profesionales de técnicos universitarios.

La conclusión más relevante extraída de la tesis es que de 64 sitios analizados, menos de una decena estén en condiciones de considerarse productos eficientes de comunicación y gestión. Esta realidad no puede entenderse, simplemente, como producto de la casualidad. A partir de esta reflexión, todos los actores implicados deberían entender que en la última década se ha dado un cambio muy significativo en el modo de gestionar la información en las organizaciones. Se tiene la tecnología a disposición para utilizarla en pos de la eficacia de la misión institucional, y aunque no es la panacea que solucionará todas las dificultades, es una herramienta que, bien utilizada, genera mayor productividad y eficiencia en la gestión global.

La construcción de un modelo teórico-práctico que funcione como el verdadero punto de partida para el desarrollo de aplicaciones webs universitarios institucionales es el principal resultado de esta investigación. Las conclusiones que aquí se sintetizan refuerzan el diseño del propio modelo, a partir de una percepción bien acabada de cómo los públicos abordan y consumen el producto. Además, como un espiral de conocimiento, tanto el modelo final como las conclusiones sobre el consumo serán útiles como antecedentes en futuras investigaciones y proyectos de comunicación institucional universitaria. Este modelo puede también ser útil para emprender la necesaria optimización (perfeccionar un producto y aproximarle más a las necesidades y deseos de los públicos objetivos) de las webs institucionales, siempre a partir de la huella que el usuario va dejando en su navegación y en las demandas surgidas de entrevistas e investigaciones sobre los públicos.

**Las facultades de comunicación de Iberoamérica no desarrollan productos web de calidad y poseen profundas deficiencias estructurales en sus sitios institucionales, desaprovechando el potencial que ofrece la *World Wide Web*.**

De la simple observación de los sitios web de facultades de comunicación de Iberoamérica, tomando como punto de partida el diseño de un marco teórico con sus respectivas categorías y propiedades de análisis, se extrae la confirmación de la hipótesis principal, destacando que casi la mitad de todas las facultades observadas no poseen siquiera un web propio, siendo el web de la universidad el soporte digital para una muy limitada información académica y administrativa.

Si bien dentro de los 31 webs seleccionados en primer lugar (y expuestos con sus respectivas portadas) existen interfaces autónomas del sitio principal de la universidad, la mayoría de éstos no tienen un sistema único que permita navegar las páginas en forma autónoma. En algunos casos, existe una portada que responde a mínimos criterios de diseño de interfaces, y luego, desde el nivel dos de contenidos, no hay coherencia en la estética ni desarrollo eficiente. En los casos donde los contenidos de comunicación están integrados en el web principal de la universidad, el usuario disfruta de un amplio abanico de posibilidades que ofrece la universidad, pero escasos contenidos específicos de comunicación. En no menos de 10 casos, productos poco desarrollados de facultades de comunicación se nutren de webs institucionales de la universidad bien producidas.

Es justo señalar que existen productos estudiados que no se engloban en las conclusiones anteriores y que son sitios de calidad y con una eficiente gestión. Las facultades de comunicación de la Universidad de Navarra, Universidad de Palermo, Universidad Nacional de la Plata y Universidad Ramón Llull, pasaron el análisis positivamente, aunque resultan más la excepción a la regla que una política común a todas las instituciones. Un dato alentador de estos 4 productos es que desde el comienzo hasta la finalización de la investigación, luego de casi tres años de implementación, se han llevado a cabo reformas hacia la optimización que han mejorado la percepción de este investigador sobre los productos. Se deduce, que en estos pocos casos, se va hacia la implementación cada vez mayor de políticas de gestión vía *World Wide Web*. Aunque siendo buenos productos, los 4 mencionados poseen también deficiencias a diferentes niveles y distan, en cualquier caso, de ser productos que utilicen todas las posibilidades que permite el medio.

De 64 webs observados inicialmente, sólo 10 pudieron aprobar un análisis minucioso en base a las pautas establecidas en el modelo. Los 54 sitios restantes carecen de pautas mínimas profesionales de desarrollo o directamente ignoran a la *World Wide Web* como medio. Menos del 10 % de los sitios analizados poseen un eficaz sitio web y sólo 5 productos alcanzan o superan el 50 % de la calificación ideal establecida en el modelo diseñado.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO		Porcentaje de la calificación ideal
64 sitios observados	UNIVERSIDAD DE NAVARRA	<b>68 %</b>
	UNIVERSIDAD DE PALERMO	<b>64 %</b>
	UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	<b>62 %</b>
	UNIVERSIDAD RAMON LLULL	<b>60 %</b>
	UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	<b>50%</b>
	UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	<b>49%</b>
	UNIVERSIDAD DE CHILE	<b>48%</b>
	UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	<b>48%</b>
	UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	<b>39%</b>
	UNIVERSIDAD DE LIMA	<b>32%</b>
	21 sitios	<b>Menos del 30 %</b>
	33 sitios	No poseen sitios y/o no califican

	Promedio de calificación de los tres mejores productos según:		
	públicos encuestados	investigador	responsables ejecutivos
NAVARRA	7,32	6,81	7
PALERMO	6,15	6,42	8
LA PLATA	6,45	6,21	8

2

**Los sitios web institucionales de las facultades de comunicación de Iberoamérica no desarrollan estrategias de comunicación institucional ni de valor agregado en los servicios destinados a sus públicos.**

Excepto en los cuatro productos seleccionados en primer lugar, la observación de este investigador confirma la primera hipótesis secundaria. De hecho, no todos los productos escogidos de la selección de 10 webs superan con éxito la primera fase de comunicación institucional y menos aún la de servicios de valor agregado. En el cuadro de esta página se designaron las propiedades vinculadas a la comunicación institucional y al valor agregado en servicios, extraídas del cuadro comparativo de 10 sitios escogidos. En ningún caso el promedio alcanza la calificación de calidad.

En los tres casos de mayor calidad, los resultados de la encuesta demuestran que la fase de comunicación institucional es percibida positivamente por los públicos, aunque la de servicios de valor agregado aún no ha tenido un desarrollo extensivo que se acerque a las pautas del modelo propuesto. Tanto en la percepción del investigador, de los responsables y de los públicos, existe coincidencia en que la mayoría de virtudes de los tres sitios refieren a acciones de comunicación institucional, siendo menos las de servicios de valor agregado.

Otra valoración significativa de comunicación institucional integrada al modelo es la coherencia e integración gráfica entre el producto web de la universidad y el de la propia facultad, valorándose - en las propiedades de diseño de interfaz, consolidación de marca y mapa del sitio- la unificación gráfica de la interfaz de ambos productos, hecho que sucede en muy pocos sitios observados. De los 10 seleccionados en última instancia, sólo 5 (todas privadas) cumplen con esta pauta modélica.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	unidad gráfica entre interfaz de la universidad y el de la facultad	Calificación promedio de los 10 sitios
UNIVERSIDAD DE NAVARRA	SI	Info académica y administrativa de calidad 3,2
UNIVERSIDAD DE PALERMO	SI	Realización de trámites en línea 1,9
UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	NO	Producciones digitales de la institución 2,7
UNIVERSIDAD RAMON LLULL	SI	Enlaces a sitios de interés 3,6
UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	NO	Textos acordes al público objetivo 3,2
UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	NO	Recursos multimedia 1,8
UNIVERSIDAD DE CHILE	NO	
UNIVERSIDAD DE LIMA	SI	
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	SI	
UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	NO	

Nota del cuadro: Las calificaciones del cuadro comparativo son; ausente (1 punto), poco desarrollado (2 puntos), en desarrollo (3 puntos), de calidad (4 puntos) y modélico (5 puntos).

## 3

**Existe un escaso nivel de apropiación tecnológica por parte de los colectivos que integran las facultades, especialmente de las propias autoridades institucionales en su política de gestión.**

Entendiendo a la apropiación tecnológica como el uso constante y productivo de las herramientas que están al alcance en el mercado de consumo, surge de la investigación que no se promueve el uso de las nuevas tecnologías a gran escala en forma cotidiana en las facultades observadas y estudiadas. Esta conclusión surge de la visualización de los productos web, pero también aparece la baja apropiación tecnológica en la entrevista a los responsables ejecutivos y en las encuestas a los públicos.

Así, la falta de elaboración de una estrategia de uso de las nuevas herramientas tecnológicas condiciona una evolución sostenida de la gestión del conocimiento institucional. Las facultades de comunicación de Iberoamérica no podrán desarrollar estrategias de gestión del conocimiento en sus webs institucionales si previamente no se propone desde la propia institución una política de apropiación tecnológica de los actores del colectivo universitario.

Dado el gran volumen de información que circula favorecida por las nuevas tecnologías, una organización solo puede apropiarse colectivamente del conocimiento que genera si se diseñan herramientas eficientes y si los actores las utilizan. Dicha apropiación tecnológica debe estar encaminada hacia las claves conceptuales del modelo de la tesis, sobre todo hacia la intercreatividad, justificando el fin último que posee toda institución universitaria: la formación de los actores sociales en un marco de distribución del conocimiento y de respeto a los valores de libertad y democracia.

Al ser una organización educativa, la universidad está obligada desde su propia misión institucional a compartir dicha experiencia estructurada que genera en su propio trabajo de formación e investigación académica y científica. Ya es una organización que enseña, pero debe convertirse en una organización que aprende, experta en crear, adquirir y transmitir conocimiento, y en modificar su conducta para adaptarse a esas nuevas ideas.

## 4

**De las entrevistas a los responsables ejecutivos surge la falta de adaptación de los docentes al uso académico del web institucional. Esto dificulta y ralentiza la apropiación de esta herramienta en el conjunto universitario.**

Según los 4 entrevistados, la mayoría de los docentes no promueven la utilización pedagógica del web institucional. Con excepciones, no existen productos web de profesores o de asignaturas que funcionen como herramienta de intercambio profesor-alumno. En la encuesta, los públicos alumnos afirman que sumarían más textos de profesores o material de los cursos al web, así como el desarrollo de webs de las cátedras.

De la investigación se extrae que ya se ha generalizado el envío de materiales vía correo electrónico de las asignaturas por parte de los profesores y de trabajos por parte de los alumnos, aunque no se ha canalizado por medio del web institucional.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	webs de profesores	webs de cátedras	currículum ampliado de los profesores	datos de contacto del profesor	envío de trabajos vía web o e-mail
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	SI	SI	NO	SI	SI
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	NO	NO	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	NO	SI	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	NO	NO	NO	NO	SI
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	NO	NO	NO	SI	SI
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	NO	NO	NO	SI	SI
 UNIVERSIDAD DE CHILE	NO	NO	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD DE LIMA	NO	NO	NO	NO	SI
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	NO	NO	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	NO	NO	NO	SI	SI

## 5

**En los 4 productos web seleccionados de mayor calidad, las instituciones va por delante de la demanda de los públicos.**

Esta es una de las conclusiones derivadas de las encuestas a los públicos objetivos. Existen datos que confirman desinterés de los públicos alumnos en el web institucional:

- La mitad de los encuestados no requieren espacios de participación directa. De los datos de la encuesta y de las entrevistas a los responsables ejecutivos, se extrae que no hay cultura de los alumnos de exigir espacios propios de participación en los productos institucionales. Según la observación en general, es muy escasa la participación de los alumnos en tareas que se realicen fuera del estricto cumplimiento curricular.
- Los alumnos suelen ser en general muy poco activos (más del 55 % de los encuestados afirman que no sumarían nuevos contenidos al sitio) y esto no contribuye al progreso de una herramienta intercreativa.
- Consultados sobre la existencia del buscador interno, el 34 % de los encuestados no sabía si existía tal herramienta. Esto habla de una navegación intuitiva y poco atenta a las herramientas que provee el sitio.
- Todos los responsables ejecutivos entrevistados hacen referencia a la escasa interacción de los principales públicos -alumnos y docentes- con el web institucional.
- La baja regularidad de visitas de los públicos a los sitios estudiados, a pesar de ser los mejores calificados de toda la observación.

## 6

### Los sitios web institucionales de las facultades de comunicación de Iberoamérica no desarrollan estrategias de gestión del conocimiento.

Así, se confirma la segunda hipótesis secundaria. Aunque en diferentes oportunidades se mencionan las tesis doctorales aprobadas y en el caso de la Universidad de Navarra, las tesis doctorales en curso, no existe (la Universidad de Palermo podría ser la excepción) una metodología de trabajo eficiente con la producción académica de la institución, ni una base de datos amplia con las producciones de sus alumnos e investigadores, ni resúmenes sobre los mismos, ni datos de contacto para interactuar con dichos realizadores.

Aunque en los tres productos mejor calificados existan esbozos de implementación en los propios documentos de gestión, una valoración discursiva y concordancia sobre la necesidad de su promoción, no hay planificados a corto plazo acciones de gestión del conocimiento vía web institucional. De la encuesta se extrae el escaso compromiso de alumnos y docentes con la herramienta web, lo que afectaría aún más el posible diseño de estrategias de gestión de conocimiento vía web por parte de la institución.

En la medida que la institución promueva la apropiación tecnológica, el cuerpo académico integre los usos tecnológicos a sus prácticas docentes y los alumnos reclamen nuevos espacios para ejercitar su formación, habrá mayor sincronía en la implementación de productos institucionales digitales y se podrá acceder a la implementación de la fase final modélica de gestión del conocimiento (ver cuadro).



Para reafirmar esta hipótesis, se han tomado otras cinco acciones de gestión del conocimiento institucional que existen en el diseño del modelo original: la información sobre tesis doctorales y sobre las diferentes líneas de investigación, el desarrollo de weblogs u otras publicaciones digitales y la existencia de una Intranet o campus virtual.

El resultado de la observación en los 10 sitios web seleccionados bajo parámetros de calidad, señala que sobre 50 acciones de gestión del conocimiento posibles, sólo se observaron 21, haciendo la salvedad que en el rubro de la información sobre líneas de investigación (8 acciones sobre 10 posibles), en la mayoría de los casos, la información se reduce a una breve mención de la temática de investigación.

El segundo cuadro inferior muestra que en ningún caso el promedio de valoración de las propiedades vinculadas a la gestión del conocimiento alcanza la calificación en desarrollo.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	info sobre tesis doctorales	info de líneas de investigación	weblogs**	otras publicaciones digitales	Intranet o campus virtual
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	SI	SI	SI	SI	SI
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	NO*	SI	NO	SI	NO
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	NO	SI	NO	SI	SI
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	SI	SI	NO	NO	NO
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	NO	NO	NO	NO	SI
 UNIVERSIDAD DE CHILE	NO*	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE LIMA	NO*	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	NO*	SI	NO	SI	SI
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	SI	NO	NO	NO	SI

\* Las facultades seleccionadas no poseen Doctorado.

\*\* Se incluyeron en la observación de *weblogs* las producciones de docentes, cátedras, departamentos o productos institucionales en general.

	Calificación promedio
Modelo abierto cooperativo	2,5
<i>Empowerment</i>	2
Información sobre plantel docente	2,4
Producción de alumnos	2,6
Base de datos sobre investigaciones académicas	2,4

Nota del cuadro: Las propiedades designadas son las vinculadas a la gestión del conocimiento, extraídas del cuadro comparativo de 10 sitios escogidos. Las calificaciones del cuadro comparativo son; ausente (1 punto), poco desarrollado (2 puntos), en desarrollo (3 puntos), de calidad (4 puntos) y modélico (5 puntos).

## 7

**En ningún caso se destinan recursos financieros específicos al desarrollo de los productos web estudiados, ni existen mecanismos alternativos de financiación de los mismos.**

Se extrae esta conclusión de la encuesta a los responsables ejecutivos de los 10 sitios seleccionados. Vale mencionar que en las entrevistas a los 4 responsables de los mejores productos, no se habla de contratar especialistas, sino de organizar los recursos ya existentes, sin absorber partidas presupuestarias propias a tal efecto, privilegiando más la planificación de la gestión con los recursos disponibles que propiciando la contratación de técnicos. En tal sentido, se observa que no se contratan profesionales externos para el desarrollo inicial del producto. Así, la estructura mínima planificada en el modelo se capta entre el personal y si no se posee, se trabaja sin él, como sucede en el caso de los diseñadores gráficos de varios productos.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	presencia de becarios	financiación propia sin recursos extras	mecanismos alternativos de financiación	personal contratado para el web	estrategias de outsourcing
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	SI	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	SI	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE CHILE	SI	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE LIMA	NO	SI	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	X	X	X	X	X
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	X	X	X	X	X

Nota del cuadro: **X**. No existen datos, ya que no se desprende de la observación ni fueron respondidas las entrevistas enviadas a los responsables ejecutivos.

8

**Los productos web de las facultades de origen privado poseen políticas de comunicación institucional más eficientes que las entidades públicas, atendiendo mejor su estrategia de marketing y con un compromiso mayor de las autoridades con el producto web.**

Existe una variable significativa: las universidades privadas están más cerca en el respeto a las categorías y propiedades del modelo que las públicas. A pesar de haber mucho menos instituciones privadas en el universo estudiado originalmente, éstas destacan entre las más eficientes. Tres de los cuatro mejores productos lo son.

Según se desprende de la visualización y de las entrevistas, en las facultades privadas se valora más la posibilidad de utilizar el sitio web como herramienta para atender la imagen institucional y en procura de nuevos alumnos. En ese sentido, propiedades vinculadas a la construcción de imagen como la creación de marca y el diseño de interfaz están mejor calificadas en las instituciones privadas.

	1ra selección 64 sitios	2da selección 31 sitios	3ra selección 10 sitios	4ta selección 4 sitios
Facultades pertenecientes a universidades <b>públicas</b>	36	19	4	1
Facultades pertenecientes a universidades <b>privadas</b>	28	12	6	3

	Promedio general	Promedio facultades privadas
Creación de marca	3,3	3,6
Diseño de interfaz	3,5	4,16

Nota del cuadro: Las calificaciones del cuadro comparativo eran; ausente (1 punto), poco desarrollado (2 puntos), en desarrollo (3 puntos), de calidad (4 puntos) y modélico (5 puntos).

### No existen estudios promovidos por la institución sobre el consumo que los públicos hacen del sitio.

A pesar que existen mecanismos gratuitos y de fácil acceso para detectar el volumen y tipo de consumo que realizan los públicos en un sitio o en una aplicación web, la mayoría de los 10 sitios seleccionados no poseen información de este tipo, siendo la cantidad de visitas mediante contadores el único dato disponible, y no en todos los casos. La ausencia de seguimientos y cifras desglosadas sobre su consumo demuestran una profunda carencia en un área clave de la planificación de la gestión.

Los estudios sobre consumo de los públicos, junto a la accesibilidad web y los recursos multimedia, son las propiedades con peor puntuación de todo el análisis. Se confirma así su baja implementación en los productos web seleccionados.

Un dato que surge de la encuesta a los públicos y que habla de la necesidad de nuevos mecanismos de seducción, es la baja regularidad de las visitas de los públicos usuarios a los sitios institucionales; un dato que no aparece en las entrevistas a los responsables, dado la falta de informes de consumo del producto web. Del total de los públicos encuestados, sólo el 50 % visita el sitio una o varias veces a la semana. En tanto, el 35 % visita el sitio una vez o menos de una vez al mes, mientras que el 5 % de los encuestados no lo visita nunca.

FACULTADES DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION, INFORMACION Y/O PERIODISMO	Contadores instalados en la web de la universidad	Contadores instalados en la web de la facultad	Informes regulares sobre consumo
 UNIVERSIDAD DE NAVARRA	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD DE PALERMO	SI	NO	SI
 UNIVERSIDAD NAC. DE LA PLATA	SI	NO	NO
 UNIVERSIDAD RAMON LLULL	SI	NO	NO
 UNIV. DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	SI	NO	NO
 UNIV. PONTIFICIA DE SALAMANCA	NO	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE CHILE	SI	NO	NO
 UNIVERSIDAD DE LIMA	SI	NO	NO
 UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	SI	SI	SI
 UNIVERSIDAD POMPEU FABRA	SI	NO	NO

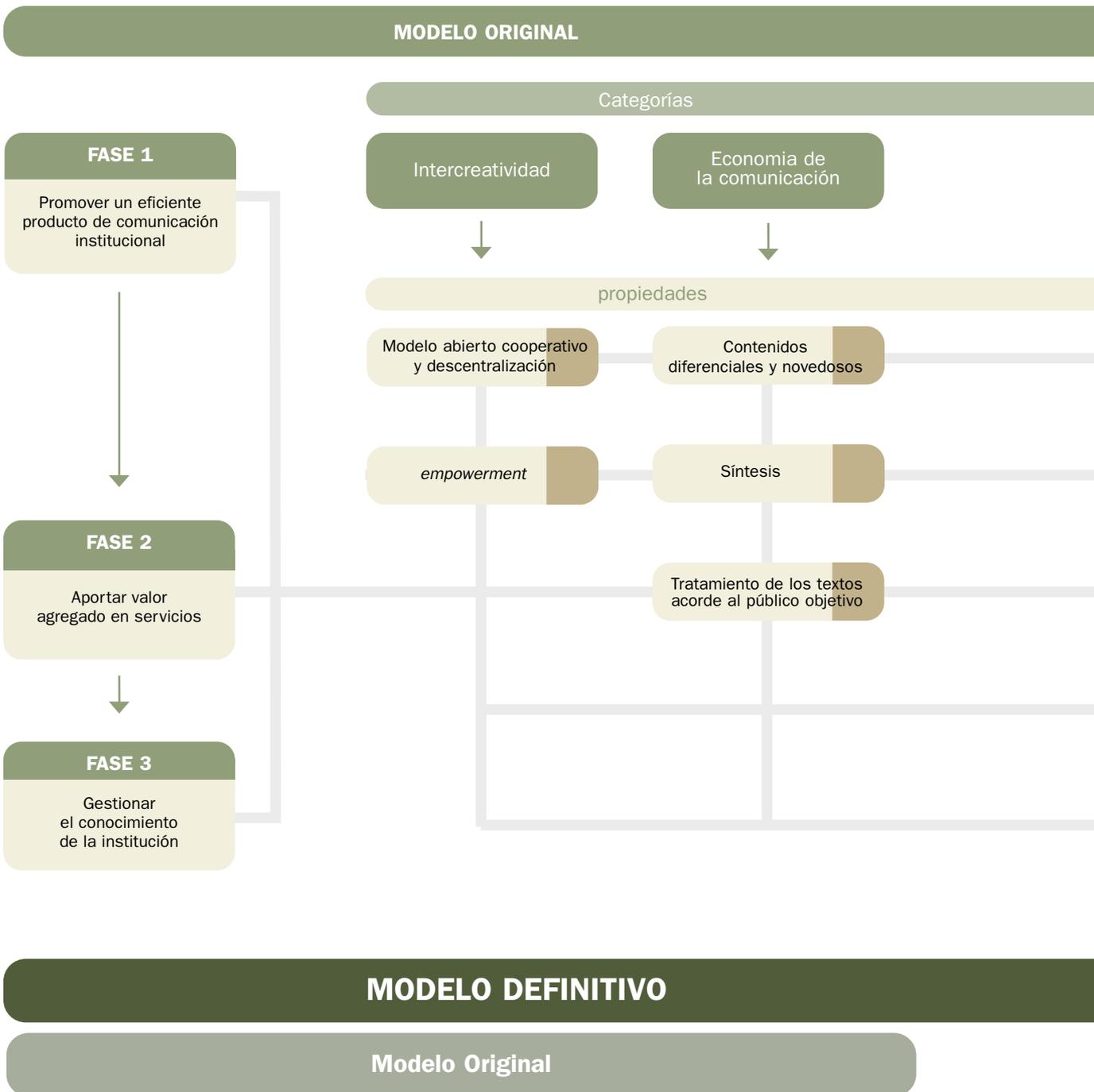
## 10

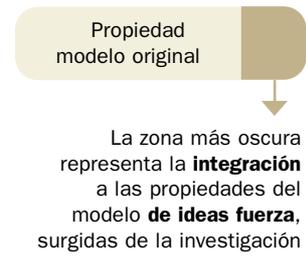
**Según los públicos, las virtudes más relevantes de un sitio o aplicación web universitaria institucional son la gestión de la actualización y la interacción entre éstos y la institución.**

El 100 % de los encuestados señalan que el web debería tener una actualización permanente. Cuánto más lento el período de actualización menos menciones recibe. Surge como uno de los principales reclamos y se confirma en estos indicadores: una actualización diaria (el 50 % lo señala) es sinónimo de calidad y es una demanda prioritaria de los públicos.

Otro problema común es la falta de interacción con los públicos alumnos. Los defectos más comunes son la ineficiente respuesta a correos electrónicos y la falta de espacio comunes como foros, *chats* u otras herramientas de interacción, cuestiones destacadas por las audiencias. En este mismo sentido, las entrevistas a los responsables destacan a la interacción con sus públicos alumnos como la principal preocupación y contenido a desarrollar.

### 8.3. Modelo definitivo de aplicación web institucional universitaria.



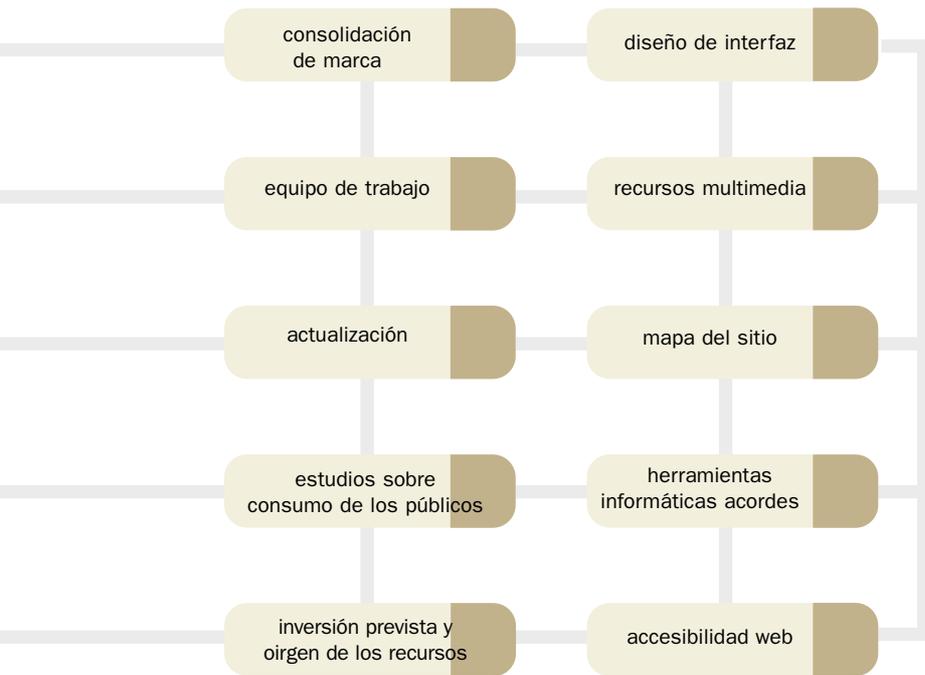


## MODELO ORIGINAL

### Categorías



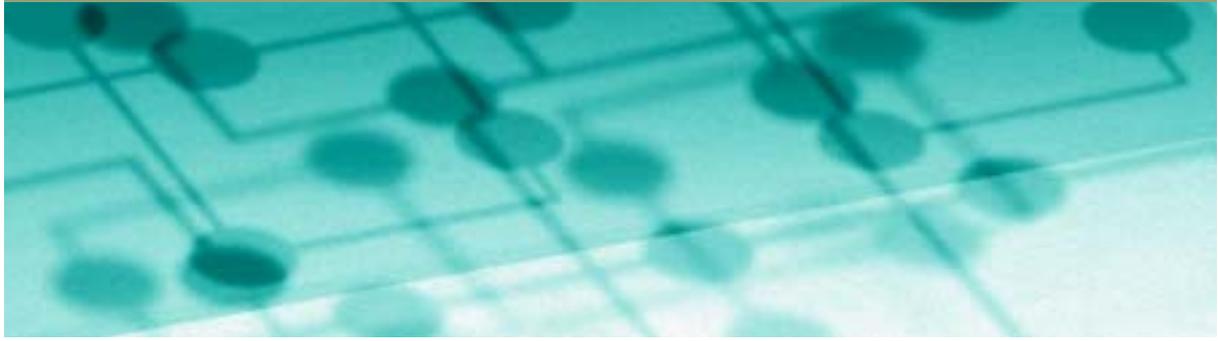
### propiedades



## MODELO DEFINITIVO



Ideas Fuerza surgidas de la investigación



## 9. NOTAS

1. "¿El web o la web? La categoría del mote "web" responde tanto a la de un adjetivo como a la de un nombre. En principio es un sustantivo masculino que significa según el *Termcat*, "sistema basado en el uso del hipertexto que permite buscar información en la red Internet, acceder a ella y visualizarla". Pero a veces hace de adjetivo y, entonces, cuando se suprime el sustantivo al que acompaña, queda sustantivizado y es masculino o femenino según el sustantivo suprimido al que se refiere: el "web" cuando quiere decir "sitio web" o "servidor web"; "la web" cuando quiere decir "página web". A veces el uso masculino o femenino de este mote fluctúa en un mismo texto porque se refiere en un momento a la página, y luego al sitio; por esto vale más no suprimir el sustantivo y así no hay ambigüedad posible." (TERMCAT. Centre de Terminologia. 2003. Societat de la Informació. Noves tecnologies. Diccionari terminològic. 2a edició revisada i ampliada. Barcelona.).

Se puede agregar a la anterior aclaración terminológica la acepción "la Web" cuando refiere a la World Wide Web, y en consecuencia, lleva mayúscula su letra inicial.

2. La Fundación Auna en su trabajo "España 2003. Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de la información en España", dedica un breve espacio al estado de las universidades españolas en Internet. Sin embargo, el estudio no tiene la magnitud suficiente para considerarlo en su conjunto como una investigación específica a tener en cuenta en esta tesis. Según Auna, en un estudio de 69 casos en diciembre de 2002 "se han contemplado un total de 24 indicadores, agrupados en cuatro ámbitos diferentes: Información (distintos aspectos de la gestión docente, horarios, matrícula y oferta educativa, más otros recursos como agendas, congresos u otros actos institucionales, revistas, canales de audio y video sobre la universidad), facilidades de uso, navegación y diseño, participación y por último grado de interacción entre instituciones y usuarios."

Algunas conclusiones del informe indican que: "Respecto a los instrumentos dedicados a favorecer y fomentar la participación entre los miembros de la comunidad universitaria destacan dos tendencias claras: 1. La creciente presencia de foros y chats, 2. La reducción de "correo electrónico de opinión" (donde se pueden expresar, quejas, opiniones, sugerencias), sobre todo en las universidades privadas. Por otra parte, se empiezan a ver aplicaciones de e-democracia, en la Universidad de Murcia."

"Prácticamente todas las universidades españolas permiten la ejecución de transacciones en línea, económicas y administrativas."

"La asignatura pendiente sigue siendo el desarrollo de un entorno de aprendizaje virtual integrado, a pesar de que ha habido un importante esfuerzo en la mejora de los servicios y prestaciones a través de sus páginas web." (AUNA, 2003: 251)

Se ofrece el trabajo completo de la Fundación AUNA en la versión digital de esta tesis doctoral.

3. Castells distingue las nociones de sociedad de la información y sociedad informacional en paralelo a sociedad de industrias o sociedad industrial, en tanto que sociedad industrial no es una sociedad

en la que hay industrias. Señala que en todas las sociedades ha existido la información, como comunicación del conocimiento. Pero la palabra informacional remite a “una forma específica de organización social en la que la generación, el procesamiento y la transmisión de la información se convierten en las fuentes fundamentales de productividad y poder, debido a las nuevas condiciones tecnológicas que surgen en este período histórico”. El concepto de la era de la información que se presenta en todo el trabajo, es el nombre de la trilogía de Castells. El autor explica el sentido del término: “Los títulos son mecanismos de comunicación. Deben resultar agradables para el usuario, ser lo bastante claros como para que el lector suponga el tema real del libro y estar enunciados de modo que no se alejen demasiado del marco semántico de referencia. Por ello, en un mundo construido en torno a las tecnologías de la información, la sociedad de la información, la informatización, las autopistas de la información y demás, un título como era de la información señala directamente las preguntas que se suscitán sin prejuzgar las respuestas.” (Castells; 2000: 51)

4. Como la usabilidad es un concepto adoptado por los desarrolladores web del campo de la ingeniería en sistemas, existen en el propio web abundante información sobre dicho concepto. Se seleccionaron dos: [www.ainda.info](http://www.ainda.info) y [www.area.com.mx](http://www.area.com.mx)

“Usabilidad se define coloquialmente como facilidad de uso, ya sea de una página web, una aplicación informática o cualquier otro sistema que interactúe con un usuario. La Organización Internacional para la Estandarización (ISO) dispone de dos definiciones de usabilidad: ISO/IEC 9126: La usabilidad se refiere a la capacidad de un software de ser comprendido, aprendido, usado y ser atractivo para el usuario, en condiciones específicas de uso. ISO/IEC 9241: Usabilidad es la efectividad, eficiencia y satisfacción con la que un producto permite alcanzar objetivos específicos a usuarios específicos en un contexto de uso específico.

Es una definición centrada en el concepto de calidad en el uso, es decir, se refiere a cómo el usuario realiza tareas específicas en escenarios específicos con efectividad. A partir de la conceptualización llevada a cabo por ISO, podemos obtener los principios básicos en los que se basa la usabilidad:

- **Facilidad de aprendizaje:** se refiere a la facilidad con la que nuevos usuarios pueden tener una interacción efectiva. Está relacionada con la predecibilidad, síntesis, familiaridad, la generalización de los conocimientos previos y la consistencia.
- **Flexibilidad:** hace referencia a la variedad de posibilidades con las que el usuario y el sistema pueden intercambiar información. También abarca la posibilidad de diálogo, la multiplicidad de vías para realizar la tarea, similitud con tareas anteriores y la optimización entre el usuario y el sistema.
- **Robustez:** es el nivel de apoyo al usuario que facilita el cumplimiento de sus objetivos. Está relacionada con la capacidad de observación del usuario, de recuperación de información y de ajuste de la tarea al usuario.” (Eduardo Machón, [www.ainda.info](http://www.ainda.info). 1/1/2002)

“¿Por qué es importante la usabilidad?

El establecimiento de unos principios de diseño en ingeniería de usabilidad han tenido como consecuencia

probada:

- Una reducción de los costes de producción: los costes y tiempos de desarrollo totales pueden ser reducidos evitando el sobrediseño y reduciendo los cambios posteriores requeridos en el producto.
- Reducción de los costes de mantenimiento y apoyo: los sistemas que son fáciles de usar requieren menos entrenamiento, menos soporte para el usuario y menos mantenimiento.
- Reducción de los costes de uso: los sistemas que mejor se ajustan a las necesidades del usuario mejoran la productividad y la calidad de las acciones y las decisiones. Los sistemas más fáciles de utilizar reducen el esfuerzo (estrés) y permiten a los trabajadores manejar una variedad más amplia de tareas. Los sistemas difíciles de usar disminuyen la salud, bienestar y motivación y pueden incrementar el absentismo. Tales sistemas suponen pérdidas en los tiempos de uso y no son explotados en su totalidad en la medida en que el usuario pierde interés en el uso de las características avanzadas del sistema, que en algunos casos podrían no utilizarse nunca.
- Mejora en la calidad del producto: el diseño centrado en el usuario resulta en productos de mayor calidad de uso, más competitivos en un mercado que demanda productos de fácil uso.” [www.area.com.mx](http://www.area.com.mx). Alejandro Floría Cortés (Febrero 2000)

5. “...¿qué es exactamente un *weblog*? “Exactamente” es una palabra demasiado precisa para aplicar a los *weblogs*, cuya definición varía según quién la formule. Son fáciles de crear y de mantener operativos, pero, paradójica o justamente, es muy difícil colgarles un cartel que los limite. Básicamente, un *weblog* (también llamado “*blog*”) es un espacio personal de escritura en Internet que contiene *links* a un cierto número de sitios seleccionados según el tema de la página o el criterio de su autor. Los típicos *weblogs* suelen proporcionar breves descripciones de los sitios referidos, además de un comentario codificado y/o humorístico.

Los *weblogs* también pueden pensarse como diarios *online*, como sitios personales en los que sus autores escriben periódicamente sobre lo que les gusta, molesta, interesa y/o harta. Todos los *weblogs*, los de los diarios más grandes del planeta y los de los jugadores expertos, pero también los súper específicos de los autores recién iniciados, están diseñados para que todos sus artículos, como los de cualquier diario personal (que aquí se llaman “post”), tengan fecha de publicación, para que su “escritor” (o “*weblogger*”) y sus lectores puedan “seguir” todo lo publicado y archivado sobre un mismo tema. ¿Cuándo explotaron? El concepto existe desde los albores de Internet, cuando Tim Berners-Lee, uno de los “padres” de Internet, subió a la red una página en la que listaba cada nuevos sitio que iba apareciendo. A la enumeración, Berners-Lee le agregaba un comentario por URL y, así, orientaba a la gente, que usaba la página como una guía comentada. La explosión de la tendencia que le cambió la cara a Internet derivó de la aparición de las herramientas que permitieron automatizar la creación y el mantenimiento de los sitios. La razón es sencilla: sólo así, cualquiera, incluso un “cero” en tecnología, puede poner *online* su propio *weblog*. ¿Cuáles son esas herramientas? Las más utilizadas son Blogger, MovableType, Antville y Pitas. Cualquiera de ellas garantizan la creación y publicación de un *weblog*, una operación que es tan sencilla como elegir un nombre de usuario y un “password”, escribir un artículo

y publicarlo....” (Resumen de un artículo publicado en [www.clarin.com](http://www.clarin.com), Clarín digital por Mariano Amartino. 30 de mayo de 2003)

6. El término lo proponen Jan Soderqvist y Alexander Bard (2003) y contribuye a formar esa conciencia crítica sobre la era de la información. Según los autores, se está pasando del capitalismo al informacionalismo, un nuevo paradigma. Como antes se pasó del feudalismo al capitalismo. En este nuevo paradigma, la netocracia es la nueva clase dominante. Ella diseña la percepción en la saturación informativa y propone una visión del mundo, manipulando la crónica e irremediable imposibilidad de percibir el todo. Sin mayor atención que la prestada a nuestra pequeña zona de referencia cultural, nos hacemos una idea de lo que pasa afuera de nosotros mismos y del entorno más cercano, en el que sí se tiene información de primera mano. Claro que, aunque sea tan difícil obtenerla, la buena información es la que ayuda a los ciudadanos a tomar decisiones y a moverse con más solvencia en el mundo real. Pero, ¿quién administra y distribuye la visión del mundo que se consume a diario?. La netocracia “juega irrespetuosamente con las vacas sagradas de la burguesía: la identidad individual, la responsabilidad social, la democracia representativa, el proceso legislativo, el sistema bancario, los mercados de valores, etc.” (ídem; 2003: 39). No existen representaciones mediáticas del poder, porque el poder está allí directamente (en los medios y en los grupos de intereses). Ya no es la sociedad política la que decide las acciones de una democracia. A duras penas, aprenden a lidiar con el arte de la exposición personal masiva y muy pocas veces salen ilesos. Extraído de “El Poder de la netocracia”. Hugo Pardo Kuklinski. [www.educ.ar](http://www.educ.ar). 15/12/2003. Ver enlace <http://weblog.educ.ar/infosoc/archives/000660.php>

7. “Los dispositivos analógicos son aquellos donde la representación de la información corresponde a su estructura física. Las grabaciones fonográficas son analógicas: funcionan reproduciendo las variaciones de la energía sonora por medio de los movimientos y los cambios de profundidad del surco. (...) Los sistemas digitales son completamente diferentes. En ellos, lo que está grabado es una abstracción de las señales reales. La grabación digital se inventó principalmente para suprimir las interferencias. Al comienzo, todos los circuitos eléctricos eran analógicos. Pero los circuitos analógicos presentan interferencias porque sufren variaciones no deseadas del voltaje. Así es como aparecen las interferencias, principalmente porque los circuitos no pueden distinguir entre lo que es importante y lo que no lo es.” (Norman, 2000; 157)

8. Cita sobre consumo de Internet en Cataluña.

“En 2002, el 62.2 % de los catalanes mayores de 15 años no superaban los estudios primarios, y sólo un 12 % tenía estudios universitarios. (en Francia los primeros son un 24.1 % y en EEUU 21.5 %). Es la herencia educativa del franquismo.” (Castells, Tubella, Sancho, Diaz de Isla, Wellman, 2003; 60)

“En el caso de Cataluña, hemos calculado que, en el 2002, alrededor de un tercio de la población es usuaria de Internet, pero también hemos constatado que un 39% de la población no sólo no está conectada, sino que tampoco piensa hacerlo en el futuro porque no ve nada en la red que le sea de interés.” (ídem; 107)

9. Si hacemos un pequeño recorrido histórico podemos destacar cuatro personalidades esenciales en la

concepción del hipertexto y las redes, razón de ser de Internet:

Vannevar Bush: en 1945 pensó una máquina fotoelectromecánica llamada Memex que podía, gracias a un proceso de codificación binaria, combinar células fotoeléctricas y fotografía instantánea, realizar y seguir referencias cruzadas entre documentos microfilmados.

Ted Nelson: en 1965 nos habló de las máquinas literarias. Ordenadores que permitirían a la gente escribir y publicar en un nuevo formato no lineal que llamó hipertexto. El hipertexto es un texto no secuencial en el que el lector no está obligado a leer en un orden determinado, sino que puede seguir nexos de unión y llegar al documento original a partir de una breve cita. En su proyecto futurista Xanadú, toda la información del mundo podía ser publicada en hipertexto. Luchó, sin suerte, durante años para financiar el proyecto.

Doug Engelbart: investigador de Stanford. En los sesenta propició que la gente usase el hipertexto como herramienta para trabajar en grupo. A fin de ayudarse a sí mismo a dirigir el cursor a través de la pantalla y seleccionar los hipervínculos con facilidad, inventó el mouse.

Tim Berners-Lee: científico británico del Laboratorio Europeo de Física de Partículas (CERN)- que, queriendo desarrollar un método eficiente y rápido para intercambiar datos entre la comunidad científica de su laboratorio, combinó dos tecnologías ya existentes (el hipertexto y el protocolo de comunicaciones de Internet), creando un nuevo modelo de acceso a la información intuitivo e igualitario. Las famosas tres W han hecho posible que aprender a utilizar la red sea algo al alcance de cualquiera. Actualmente, Tim Berners-Lee está al frente del *World Wide Web Consortium* (W3C), la organización que coordina estándares y añade nuevas funcionalidades al web. Por encima de todo, sigue promoviendo su visión de la WWW como una fuerza que incentive el cambio social y la creatividad del individuo.

**10.** “*Hacker*: Persona que goza alcanzando un conocimiento profundo sobre el funcionamiento interno de un sistema, de un ordenador o de una red de ordenadores. Este término se suele usar indebidamente como peyorativo, cuando en éste último sentido sería mucho más correcto utilizar el término cracker. (...) Lo que la opinión pública conoce hoy como hackers en realidad se trata del cracker, quién usa su conocimiento en pos de realizar un daño a un sistema dado.” ( Castells, 2000: 16)

“Los primeros hackers fueron un grupo de brillantes muchachos, estudiantes en su mayoría del Massachusetts Institute of Technology (MIT), cuyo objetivo era crear programas para los nuevos sistemas informáticos personales que surgían en el mercado. Es preciso recordar que los primeros ordenadores personales comercializados ni siquiera eran máquinas completas. Se vendían desmontados en forma de kit y, una vez ensamblados, algo que no estaba al alcance de cualquiera, debían ser programados para operar (y completados en hardware). No incluían programas de ningún tipo y sus limitaciones eran notables. La siguiente oleada de ordenadores ya venían ensamblados.” (Almirón, 2002: 85)

*Hackers* eran en 1975 Bill Gates, Steve Jobs, Steve Wozniak, los creadores de *Sun Microsystem*, Bill Joy, Andy Bechtolsheim, los creadores de *Cisco Systems* y casi todos los inventores de las grandes empresas tecnológicas que hoy conocemos.

**11.** Para la historia Berners-Lee es el creador de la World Wide Web y quien le puso ese nombre. Aquí se habla de principal creador tomando el concepto de intercreatividad del propio Berners-Lee o la idea de creatividad en Csikszentmihalyi, como un proceso de aprendizaje en el que participan muchas personas y variables, y que tiene como resultado la creación.

**12.** En palabras de Michael Paige, su director; “Parc gira alrededor de la idea de que el razonamiento colectivo, la influencia multidisciplinaria, son las que al final obtienen aplicaciones para el mundo real. Un científico necesita entender los problemas desde perspectivas externas a su área de estudio. Normalmente, los proyectos incluyen el esfuerzo de científicos de diversas disciplinas.” (Ciberpaís, junio 2001)

**13.** Cass Sunstein tiene en *República.com* una visión muy interesante sobre el fenómeno de las comunidades y del filtrado de la información que ofrece Internet. Una lectura diferente al común de los analistas. Valora el poder de la red para seleccionar la información que quieren los individuos y juntarse, a su vez, con las personas que tienen los mismos intereses, pero alerta sobre un daño a la libertad de expresión con el creciente poder de los ciudadanos a filtrar lo que no les interesa. Señala que “Un sistema de libertad de expresión que funcione bien debe contar con: 1. Los individuos deben entrar en contacto con materiales que no deben haber elegido previamente. Los encuentros no planificados y sin cita previa son primordiales para la democracia en sí misma. 2. Una sociedad heterogénea que no comparte experiencias tendrá más dificultades para enfrentarse a los problemas sociales. Incluso puede que los individuos tengan problemas para comprenderse mutuamente.” (2001: 20)

Más adelante señala que “La libertad no sólo consiste en satisfacer las preferencias, sino también en la oportunidad de tener preferencias y creencias formadas en condiciones decentes; en la capacidad de tener preferencias formadas tras haber estado expuestos a una cantidad suficiente de información y también a una cantidad adecuadamente amplia y variada de opciones.” (2001: 56)

Algo semejante piensa William Mitchell en su *E-topía*: “La gestión electrónica de los encuentros personales puede hacer que algunos miembros de la sociedad sean literalmente invisibles para otros. Si no queremos encontrarnos con otras razas, clases o géneros, la interacción electrónica puede garantizarnos eficazmente que no tengamos que hacerlo. (...) Para que no se desintegre la vida pública, las comunidades deben seguir encontrando sistemas para ofrecer, financiar y mantener los lugares de reunión e interacción entre sus miembros (...). Y si esos lugares quieren cumplir sus objetivos con eficacia, deben permitir tanto la libertad de acceso como la libertad de expresión.” (2001: 102 a 104)

**14.** Las comunidades aumentan el valor de la información y el conocimiento en forma exponencial a la cantidad de miembros participantes. Las consultoras internacionales, con sedes en las principales capitales del mundo, poseen una Intranet que permite colocar en un tablón de anuncios electrónicos un problema no resuelto de algún cliente. En minutos, la solución puede llegar de cualquier lugar del mundo, de cualquiera de sus empleados. Esto es gestión del conocimiento, facilitar una interfaz productiva para que intercambien información los miembros de una organización. Un foro podría ser la solución más

viable y económica en el caso de un web universitario. Subdividido por áreas de estudio todos los estudiantes de la institución podrían colaborar mutuamente en la resolución de problemas. Este es el espíritu que más se puede explotar en la red. La idea de comunidad en acción, la intercreatividad y la cooperación.

En el libro de *Harvard Business Review* citado en la bibliografía (2000: 219) se analiza como se impulsó y presionó desde los directivos de la empresa para que la participación en *ANet* (la red electrónica de trabajadores de *Andersen WorldWide*) fuera masiva, y en consecuencia eficiente y productiva para la empresa. Comenzó a tenerse en cuenta en todos los exámenes que se hacían para los ascensos y recompensas. Para estimular un cambio cultural hacia un mayor uso de *ANet*, los socios, deliberadamente, formulaban preguntas en los archivos de correo electrónico de los empleados cada mañana “para ser contestados antes de las diez”.

**15.** “La segunda novedad no arribará al gran público, pero si a los centros de investigación, instalaciones universitarias y el sector sanitario, entre otros. Se trata de la Internet 2, una red fundada en 1996 por un centenar de universidades norteamericanas, pero que gradualmente se irá extendiendo a otros países. El objetivo de Internet 2, un sistema de conexión que funciona con un gran ancho de banda, no es sustituir la Internet que conocemos hoy día, porque, en realidad, su difusión no será masiva. Tiene la finalidad de establecer un mecanismo de conexión en línea para centros de investigación y universidades que no se quede colapsada por los usos comerciales y que, en cambio, permite a todos estos centros trabajar en común”. (Badia; 2002: 193).

**16.** Los tres formatos de compresión de imágenes más conocidos y utilizados en la red son los siguientes: *GIF* es el acrónimo de *Graphic Image File Format*. Fue desarrollado para el intercambio de imágenes en *CompuServe* y tiene como particularidad que el algoritmo de compresión es propietario, aunque se permite el uso a cualquier persona. Las características de este formato son:

- Número de colores: 2, 4, 8, 16, 32, 128 o 256 de una paleta de 24 bits.
- Compresión basada en el algoritmo de compresión *LZW*.
- Formato de compresión sin pérdida.
- Permite la realización de animaciones simples (gifs animados), muy populares hasta la aparición de programas de animación específicos para el web, como *Macromedia Flash*.

*JPEG* es el acrónimo de *Joint Photographic Experts Group*. Fue diseñado para la compresión de imágenes fotográficas, basándose en el hecho de que el ojo humano no es perfecto y no es capaz de captar toda la información que se puede almacenar en una imagen de 24 bits. El formato *JPEG* intenta eliminar la información que el ojo humano no es capaz de distinguir, por eso se dice que posee un formato de compresión con pérdida, porque elimina información. Las características de este formato son:

- Número de colores: 24 bits color o 8 bits B/N.
- Muy alto grado de compresión.
- Formato de compresión con pérdida.
- No permite transparencia, ni canal alfa.

- No permite animación.

*PNG* es el acrónimo de *Portable Network Graphics*. Fue diseñado para reemplazar al formato *GIF* por ser este último más simple y menos completo. El objetivo de este formato es proporcionar un formato compresión de imágenes sin imagen.

Las características de este formato son:

- Color indexado hasta 256 colores y *TrueColor* hasta 48 bits por pixel.
- Mayor compresión que el formato *GIF* (+10%).
- Compresión sin pérdida.
- Visualización progresiva en dos dimensiones.
- Canal alfa (Transparencia variable).
- Detección de errores.
- No permite animación. (Síntesis de un documento del Curso de diseño de páginas web. Universidad Politécnica de Cataluña. 2002. Documento para alumnos)

**17.** *Startup.com* es un documental pedagógico (una calificación irónica pero atinada) sobre el nacimiento, apogeo y caída de las *dotcom* en EEUU. Ví el film en la edición 2003 de la *Internet Global Congress* de Barcelona (ya que en el cine comercial español estuvo en cartelera sólo dos semanas). Verla es comprender a fondo a la generación *Nasdaq*, ya que nos explica a la perfección toda la vorágine de los jóvenes emprendedores de Internet en Nueva York. La película, dirigida por Chris Hedegus y Jehane Nouhaim, fue premiada en la categoría Mejor Documental del 2001 por la Sociedad de Críticos de Cine *Online*. Filmada en celuloide, narra el meteórico ascenso y la estrepitosa caída de *Govworks.com*, un emprendimiento de Internet que prometió millones y pagó migajas.

Sus dueños, Kaleil Isaza Tuzman y Tom Herman, pensaban ganar (mucho) dinero cada vez que un estadounidense pagara sus impuestos por Internet, ya que se trataba de un web para pagar impuestos municipales en ayuntamientos del área de Nueva York. En su gloria, llegaron a los medios como jóvenes exitosos y hasta se entrevistaron con el Presidente Bill Clinton. Inicialmente, sus directores pretendieron lo obvio: filmar el sueño americano de los años 90, pero la inexorable realidad les cambió el final de su película, que no fue para nada el esperado. *Startup.com* es una lupa a la gloria y caída de Tuzman y Herman. Ambos son conscientes de que tienen una cámara que lo registra todo; tanto que hasta llegan a sobreactuar pasajes de su propia vida cotidiana. Hasta que el 14 de abril de 2000 el *Nasdaq* partiría al medio el sueño americano de muchos jóvenes emprendedores (y algunos especuladores) que tuvieron que resignarse a no ser billonarios.

Cabe hacer un poco de historia sobre los motivos de la histórica caída del *Nasdaq* en abril de 2000. “Tres cosas puntuales (y muchas generales) hicieron estallar la burbuja de Internet en un momento dado:

1. La resolución de los tribunales de EEUU de condenar a Microsoft por prácticas contra la libre empresa. Esto provocó la caída de un valor que tiene una fuerte influencia en el índice *Nasdaq*.
2. El dato de inflación que hacía pensar que se acababa el inédito período de bonanza en la economía americana. Una inflación alta hacía presagiar la suba de los tipos de interés, que afecta a las bolsas.

3. En primavera del 2000 comenzaban a vencer los primeros paquetes de acciones bloqueadas de algunas de las grandes empresas de Internet que estaban en poder de los ejecutivos. Así podían recoger las enormes plusvalías y eso produjo una venta masiva de acciones de punto.com y su consecuente baja.” (Badia; 2002: 170)

“Los lanzamientos públicos seguían patrones minuciosamente calculados.

Era raro que una compañía pusiera a la venta más de un 10% del stock total de las acciones; además se los valuaba muy por debajo de lo que creía que era el valor que los inversionistas estaban dispuestos a pagar, con lo cual la suba aparecía como mucho más espectacular. Y como la disponibilidad era más que limitada, su precio tendía a subir a veces en forma increíble. Lo que, a su vez aseguraba -en un bucle de retroalimentación más que conocido- que la segunda o tercera oferta pública tendría el mismo e incluso mayor éxito que la primera.” (Piscitelli, 2001: 76)

**18.** “El teletrabajo es un mito, no existe, ni existirá. Ninguno de los estudios que se han realizado permiten pensar que se desarrollará. (...) Eso es un mito de los futurólogos. Y el problema de los futurólogos es que ninguno de ellos se fundamenta en datos empíricos. Extrapolan las tendencias tecnológicas e infieren erróneamente las tendencias económicas y sociales.” (Castells; Abril 1998. Reportaje en Cuadernos de Tecnología. Institut Català de Tecnologia: 9)

Citamos también a William Mitchell con una idea semejante. El autor dice que no desaparecerán los espacios de trabajo comunes en las grandes urbes ya que no existen datos que certifiquen la importancia creciente del teletrabajo entendido como excluyente del trabajo en oficinas. “Pero es cierto que veremos un incremento de los horarios de trabajo y de los modelos geográficos flexibles, y mucha gente, dividirá su tiempo, en proporción variable, entre el puesto de trabajo tradicional, las disposiciones de trabajo ad hoc en los desplazamientos y un puesto de trabajo en el hogar equipado electrónicamente.” (Mitchell;

### 19. Notas del Cuadro de Evolución Histórica de Internet.

a. “En cuanto a la informática, Turing y Von Neumann son considerados como sus padres espirituales. El primero, por su definición teórica del algoritmo (1937), mientras el segundo escribe en 1945 un texto de no más de diez páginas el cual esboza la descripción de lo que va a ser la arquitectura básica del ordenador moderno. Este documento de Von Neumann marca el final de la época de los grandes ordenadores e inaugura la era de los ordenadores.” (M. Sánchez y María Paz Prendes Spinosa, en Martínez Sánchez, 2003: 35)

b. “1939. El ordenador Atanasoff-Berry (el ABC fue el primer ordenador electrónico digital inventado por John Vincent Atanasoff y Clifford Berry en la Universidad Estatal de Iowa). 1946. El integrador y calculador numérico electrónico (el ENIAC fue el primer ordenador electrónico digital con pleno funcionamiento construido por J. Prosper Eckert y John Mauchly). 1951. El UNIVAC I (el primer ordenador electrónico comercial, también construido por Eckert y Mauchly). 1959. El Transac 2000 (fue el primer ordenador transistorizado desarrollado por un equipo que encabezaba Saul Rosen en Philco Corporation). 1964. IBM System/360 (uno de los primeros ordenadores en utilizar circuitos integrados). 1971. El microprocesador (el “ordenador en un chip” inventado por Intel Corporation, que sigue siendo el primer suministrador de microprocesadores en la industria informática). 1976. Apple Computer Inc. (fundada por Steve Wosniak y Steve Jobs). 1981. El IBM PC (fue el primer ordenador de sobremesa de IBM).” (Poole; 1999: 335)

c. “Su sistema Xanadu (una combinación teórica de ordenadores, software y redes), la formulación más ambiciosa de teoría hipertextual de Nelson, debería ser el sistema que permitiera realizar a los autores esa “escritura no lineal” de manera fácil y cómoda. (...) Cuando Nelson elaboró su teoría en los 70, los ordenadores apenas habían salido de la edad de piedra. Nelson argumentaba que la principal y más valiosa función de los ordenadores en el futuro sería la de ser máquinas literarias, y no la de ser machacadoras de números, que es como las veía todo el mundo.” (Codina, 2000: 110)

d. “Los orígenes de Internet hay que situarlos en ARPANET, una red de ordenadores establecida por ARPA en septiembre de 1969. El Departamento de Defensa de Estados Unidos fundó esta Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada (Advanced Research Projects Agency) en 1958 para movilizar recursos procedentes del mundo universitario principalmente, a fin de alcanzar la superioridad tecnológica militar sobre la Unión Soviética, que acababa de lanzar su primer Sputnik en 1957. ARPANET era un programa menor surgido de uno de los departamentos de la agencia ARPA, la denominada Oficina de Técnicas de Procesamiento de Información, fundada en 1962, sobre la base de una unidad preexistente. El objeto de este departamento, según definición de su primer director, Josep Licklider, un psicólogo reconvertido en informático en MIT, era estimular la investigación en el campo de la informática interactiva.” (Castells; 2001: 24)

e. “A mediados de los sesenta, los laboratorios de investigación empezaron a desarrollar el entorno informático actual basado en una pantalla y un teclado (en sus orígenes una máquina télex) conectados a una red temporal, que permitía a los programadores dar órdenes directamente a un programa que se estuviera ejecutando y recibir una respuesta. También empezaron a usar lenguajes de programación capaces de interpretar y no sólo de compilar.” (Murray, 1999: 88)

f. “El carácter abierto de la arquitectura de ARPANET permitió al futuro Internet sobrevivir al reto más inquietante del proceso de globalización: el difícil acuerdo que debía establecerse sobre un estándar internacional común.” (Castells; 2001: 41)

g. “El cofundador de Intel, Gordon Moore, pronosticó en 1965 que la cantidad de transistores incorporados en los microprocesadores sería doblada cada ocho meses. La previsión de Moore resultó ser tan exacta, que su teoría pasó a denominarse Ley de Moore. Sin embargo, científicos de la propia Intel pronostican ahora que la barrera física, esto es, la limitación impuesta por las características de la materia, será alcanzada a más tardar en 2021. A partir de entonces, el desarrollo de los chips no podrá continuar al ritmo acostumbrado.

Los actuales procesadores están basados en una arquitectura de 130 nanómetros. Recientemente, Intel anunció los primeros prototipos de chips de 65 nanómetros, y se espera que la producción de chips de 16 nanómetros sea iniciada en 2018. A juicio de los científicos de Intel, tal arquitectura representa el comienzo del fin de la Ley de Moore. Los chips de 16 nanómetros representan las proximidades de la frontera física de la compresión material que puede darse a un transistor. Tales dimensiones implican que los electrones pueden rebasar los límites del transistor, que de esa forma no puede ser controlado, escribe CNet. En teoría sería incluso posible construir un transistor de 1,5 nanómetros. Sin embargo, tales características aumentarían considerablemente el consumo energético del procesador y haría necesario usar un sistema de refrigeración de alta potencia. “ (www.ilhn.com, 7/12/2003)

h. “La miniaturización, posible gracias al microprocesador, fue la clave para que la informática se hiciera asequible y entrara a formar parte de la infraestructura de hogares y oficinas y entes educativos.(...) El predominio de Apple en el mercado de los ordenadores personales duró poco tiempo (1976 a 1981). Apenas un año después de que el PC de IBM comenzara a comercializarse, en 1981, IBM poseía más del 50 % del mercado. Su prestigio en el mundo de las empresas le otorgaron ese liderazgo. Commodore fue una de las primeras fabricantes de ordenadores personales. Pet y Commodore 64 tuvieron mucho éxito. (Otras empresas eran Compaq, NCR, DEC, Wang, etc). (...) La máquina Lisa, presentada en 1983, fue la precursora inmediata del Macintosh, un sistema fácil de usar debido a que lo único que había que saber acerca del sistema aparecía desplegado en la pantalla, además del ratón como elemento simplificador. (...) Lisa fracasó porque su precio era de 10 mil dólares. En menos de un año salió Macintosh a mitad de precio. Pero no era compatible con Apple 2.” (Poole; 1999: 338)

i. “Durante la década de 1980, una significativa potencia computacional comenzó a estar disponible en las ciudades universitarias y todo el mundo, no sólo los estudiantes de programación, ciencia e ingeniería, comenzaron a usar ordenadores personales en red como parte de su trabajo intelectual (...) millones de estudiantes lograron también tener acceso a la Red por vía telefónica. Miles de ellos quedaron enganchados a Usenet, los MUD, al Internet Relay Chat y las listas de correo electrónico.” (Rheingold, 1996: 98)

j. En el capítulo anterior se incorporaron imágenes de las portadas webs en 1994 de diferentes instituciones y empresas de primer nivel mundial. Es interesante para visualizar cuál era el estado de sus sitios en el primer año del desarrollo masivo del web.

k. “El Gobierno estadounidense había delegado la autoridad sobre la asignación de direcciones de Internet a una organización, la Agencia de Asignaciones de Números Internet (IANA: Internet Assigned Numbers Authority), instituida y dirigida personalmente por uno de los diseñadores originales de Internet, Jon Postel, un informático de incuestionable integridad, era probablemente el miembro más respetado de la comunidad científica de Internet. El último gesto de Jon Postel fue el diseño de una institución privatizada que ofreció al Gobierno estadounidense en septiembre de 1998, un mes antes de morir. La organización que él proponía, la Corporación Internet para la asignación de Nombres y Números, ICANN fue aprobada a finales de 1998 y su fase formativa se completó en 2000.” (Castells; 2001: 46)

ICANN (*Internet Corporation for Assigned Names and Numbers*) nació de un acuerdo entre las comunidades técnicas de la red y el Departamento de Comercio de Estados Unidos para coordinar la asignación de direcciones IP, parámetros de protocolos y gestión de nombres de dominio. Su originalidad consistía en que la tarea no se encargaba a un organismo gubernamental internacional sino a una coalición de empresas, técnicos y usuarios.

l. Tiempo de transmisión de 10 megabytes.

Telefonía convencional (56 kilobits por segundo): 23' 48''

XDSL (64 kilobits por segundo): 20' 50''

ADSL (256 kilobits por segundo): 5' 12''

Cable (entre 256 y 1000 kilobits por segundo): 5' 12'' / 1' 20''

Fuente; Localret. (Badía; 2002)

m. “La tecnología actual de los módem y de las redes básicas de telecomunicaciones reducen la capacidad de Internet a un caudal de datos muy limitado, para un futuro relativamente próximo se especula con velocidad del orden de 10 megabytes por segundo. Tales velocidades pueden provenir, o bien del establecimiento de redes digitales soportadas por fibra óptica, del uso de infraestructura alternativas, como las redes de suministro eléctrico, o del uso de sistemas especiales de satélites.” (Codina, 2000: 44)

Fuentes del cuadro;

BADIA, Fèlix. 2002. Internet: Situació actual i perspectives. La Caixa. Servei d'estudis. Barcelona.

BURBULES, Nicholas C. CALLISTER, Thomas A (h). 2001. Educación: Riesgos y promesa de las nuevas tecnologías de la información. Granica. Barcelona. (Primera edición en inglés: 2000)

CASTELLS, 2001. Manuel. La galaxia Internet, reflexiones sobre internet, empresa y sociedad. Areté. Barcelona.

CODINA, Lluís. 2000. El libro digital y la WWW. Tauro ediciones, Barcelona.

MARTINEZ SANCHEZ, Francisco (Compilador). 2003. Redes de Comunicación en la enseñanza. Las nuevas perspectivas del trabajo corporativo. Paidós. Barcelona.

MITCHELL, William. 2001. E-topía. Vida urbana, Jim. Pero no la que nosotros conocemos. Editorial Gustavo Gili, Barcelona. (Primera edición en inglés: 1999)

MURRAY, Janet H. 1999. Hamlet en la holocubierto. El futuro de la narrativa en el ciberespacio. Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1997)

www.ilhn.com. 7/12/2003

LEINER, Barry M, CERF, Vinton G, CLARK David D, KAHN, Robert E, KLEINROCK, Leonard, LYNCH, Daniel C, POSTEL, Jon, ROBERTS, Lawrence G, WOLFF, Stephen. A Brief History of Internet, Mayo/Junio de 1997 de On The Internet, revista de la Internet Society.

ORIHUELA, José Luis, SANTOS, María Luisa. 1999. Introducción al diseño digital. Anaya Multimedia. Madrid.

POOLE, Bernard. 1999. Tecnología educativa. Educar para la sociocultura de la comunicación y del conocimiento. Segunda edición. Mc Graw Hill. (primera edición en 1997)

RHEINGOLD, Howard. 1996. La comunidad virtual. Una sociedad sin fronteras. Gedisa Editorial. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1994)

1945

Vannevar Bush publica en la revista *Atlantic Monthly*, *As we may think* (Cómo podríamos pensar), un artículo que hablaba sobre un sistema para organizar la información y el conocimiento en forma interactiva. Crea así el concepto de hipertexto a través del *Memex*, un proyecto de máquina fotoelectromecánica de codificación binaria, para vincular documentos.

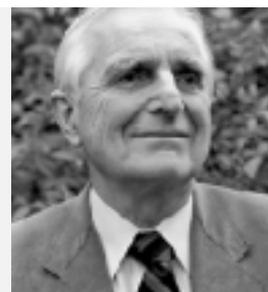


1946

El integrador y calculador numérico electrónico, el *ENIAC*, fue el primer ordenador electrónico digital con pleno funcionamiento construido por J. Prosper Eckert y John Mauchly en la Universidad de Pennsylvania. Estaba compuesto de 17.468 válvulas o tubos de vidrio al vacío, con 32 toneladas de peso. Su objetivo original fue calcular la trayectoria de los proyectiles.

1968

Doung Engelbart, de la Universidad de Stanford, es un técnico en radares asociado al proyecto *Arpanet*. Propicia el uso del hipertexto como herramienta para trabajar en grupo. Su *On Line System* fue la primera implementación de un sistema hipertextual, en 1968. Lo presentó como un sistema de trabajo para personas en diferentes espacios físicos.



1968

A la izquierda, imagen del primer mouse (de madera), creado por Engelbart con el fin de ayudarse a dirigir el cursor por la pantalla. A la derecha, su equipo en Stanford.

1964 / 2004

*Mainframe* tradicional de IBM. En abril de 2004 cumplió 40 años el primer ordenador central para empresas, el IBM360, una familia de cinco sistemas de potencia progresiva que ejecutan el mismo sistema operativo y pueden compartir periféricos. Esto permitía realizar ampliaciones sin realizar nuevas inversiones completas en software y hardware.



1981

*IBM PC 5150*. Fue el primer ordenador compatible (1980-1989) y acuñó el término *IBM PC Compatible*. Salió al mercado con un precio de cinco mil dólares.



1983

La máquina *Lisa* de *Apple* fue la precursora inmediata del *Macintosh*, un sistema fácil de usar debido a que lo único que había que saber acerca del sistema aparecía desplegado en la pantalla, además del ratón como elemento simplificador. Sin embargo, *Lisa* fracasó porque su precio era de diez mil dólares.

1984

En 1984 salió *Macintosh* a mitad de precio de *Lisa* y con las mismas utilidades. Un éxito comercial. Es el primer ordenador que trabaja a través de iconos y ventanas, muy superior en ese momento al *MSDOS* de *Microsoft*, que luego copiaría el sistema con su *Windows*.



1990

Había que darle una solución al problema del transporte de datos complejos a través de la red. Tim Berners Lee crea el *World Wide Web* en el CERN, en Suiza. En la imagen, las primeras interfaces del web de Berners Lee en el CERN.

2000

"La intercreatividad es el proceso de hacer cosas o resolver problemas juntos. Si la interactividad no es sólo sentarse pasivamente delante de una pantalla, entonces la intercreatividad no es sólo sentarse frente a algo "interactivo"." (Berners-Lee, 2000: 156). En su libro *Tejiendo la red. El inventor del World Wide Web nos descubre su origen*. (Siglo XXI. 2000), explica la historia y el contexto de tal desarrollo.



2001: 79)

**20.** “...Así, por ejemplo, búsqese en algunos de los grandes motores de búsqueda de Internet la palabra Lazarsfeld. Ante los resultados que se obtienen se comprenderá fácilmente que la enseñanza del futuro no se dará únicamente en las aulas, sino que se dará simultáneamente en las aulas y en la red. Por esto, en el futuro, no podrá distinguirse entre Universidades presenciales y Universidades *on-line*, sino que todas las Universidades deberán ser, al mismo tiempo, presenciales y *on-line*. Esto implica una profunda transformación de las formas de trabajar de los alumnos, pero también, o aún más, de los profesores. ¿Qué sentido tendrá dictar y tomar apuntes en la era digital? Toda la estructura docente universitaria deberá cambiar su sistema de trabajo para facilitar la digitalización del conocimiento, la creación de una gran memoria digital educativa, al servicio de los estudiantes y de acceso gratuito para todos, como servicio público de información educativa. Este proceso no ha de excluir el debate y la crítica, más bien todo lo contrario, ha de permitir la distinción entre la transmisión de información, cada vez más fácil vía Internet, y la formación, cada vez más vinculada al diálogo y a la discusión en la clase...”

(Moragas Spa. Diciembre 2002. Las Facultades de Comunicación en el umbral de la era Internet. Revista Chasqui. [www.comunica.org/chasqui/](http://www.comunica.org/chasqui/))

#### **21.** Definición de *e-learning*.

“El *e-learning* se define tradicionalmente como el aprendizaje realizado a distancia mediante el uso de las nuevas tecnologías, bien de manera asincrónica (con el estudiante y la fuente de conocimiento separados en el tiempo) o sincrónica (estudiante y fuente conectados en tiempo real, en una clase virtual).” (Telefónica, 2003; 181)

#### **22.** Habilidades del estudiante en la sociedad de la información.

- Aventajado de las nuevas tecnologías.
- Facilidad para comunicar información e ideas utilizando una gran variedad de medios y formatos.
- Habilidad para acceder, cambiar, compilar, organizar, analizar y sintetizar información.
- Facilidad para extraer conclusiones y realizar generalizaciones basadas en la información recopilada.
- Habilidad para localizar contenidos e información adicional cuando es necesario.
- Capacidad de evaluación de información y fuentes.
- Habilidad para construir, producir y publicar modelos, contenidos y trabajos creativos.
- Facilidades para el autoaprendizaje.
- Colaboración y cooperación en equipos.
- Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones.
- Facilidad para interactuar con otros de manera ética y adecuada.

(Fuente: The International Society for Technology in Education (ISTE) Report 2000, en Telefónica, 2003; 194)

**23.** “De acuerdo con el índice de *e-government* que publica Naciones Unidas junto a la AISA (*American Society for Public Administration*) EEUU lidera el ranking global de países. Históricamente el gobierno federal norteamericano ha sido innovador y precursor en el desarrollo e iniciativas de e-administración. Entre 1993 y 2001, ha lanzado más de 1300 acciones independientes. Se espera traspasar todas las compras del Estado a Internet para 2003. Canadá también es un ejemplo, sobre todo en el área de gestión de relaciones con el ciudadano.” (Castells, Tubella, Sancho, Diaz de Isla, Wellman, 2003; 66)

24. “La matriculación en estudios universitarios suele requerir largas colas de espera, presentación de numerosos documentos, cuidadosa selección de asignaturas y preocupación por realizar varios pagos a lo largo del año. Mediante la incorporación de todos los datos del estudiante en un portal web, el alumno puede realizar todo esto sin desplazarse, con la condición previa de haber sido seleccionado para estudiar en una universidad. Un buen ejemplo de este tipo de servicios es la Oficina Central de Solicitudes (CAO, [www.cao.ie](http://www.cao.ie)) de Irlanda, cuya finalidad es la de procesar las solicitudes en forma centralizada para la admisión del primer año en cursos para no graduados en instituciones de la República de Irlanda”. (Telefónica, 2003; 150)

25. Pekka Himanen explica con gran calidad el organigrama de funcionamiento de la comunidad Linux. Un modelo que puede perfectamente extrapolarse a la producción de contenidos en la red.

“La primera versión del sistema operativo fue puesta en circulación en Internet como código fuente de libre acceso para todos en septiembre de 1991. La segunda versión mejorada estuvo disponible a principios de octubre. Torvalds hizo entonces extensiva su invitación a otras personas para que se sumaran al desarrollo del nuevo sistema, en un mensaje colgado en la red, pedía pistas acerca de las fuentes de información.(...) En el plazo de un mes, otros programadores se le unieron. Desde entonces, la red Linux ha crecido a un ritmo creativo sorprendente. Miles de programadores han participado en el desarrollo de Linux y su número no ha dejado de crecer.

(...) Para la coordinación de su trabajo, los hackers de Linux utilizan el conjunto de herramientas disponibles en Internet: correo electrónico, listas de correo, grupo de noticias, servidores de archivo y páginas de Internet. El trabajo se ha dividido asimismo en módulos independientes, en los cuales los grupos de *hackers* crean versiones que compiten unas con otras. Un grupo, que cuenta con Torvalds y otros de los principales desarrolladores del programa, decide entonces cuáles de las versiones propuestas se incorporan en la versión mejorada de Linux (y, sin duda, la estructura modular se desarrolla asimismo de forma paulatina). El grupo de Torvalds no ejerce, sin embargo, una posición permanente de autoridad. El grupo conserva su autoridad mientras las opciones que arbitra se correspondan con las que resulten aceptables para la comunidad *hacker*. En caso de que la elección arbitrada por el grupo resulte poco convincente, la comunidad *hacker* procede a desarrollar el proyecto siguiendo su propia dirección, pasando por encima de los antiguos dirigentes del programa. (...) En el sistema abierto, un receptor tiene el derecho a utilizar, probar y desarrollar esta solución libremente. Ello es posible sólo si la información que ha llevado a la solución (la fuente) ha sido transmitida junto con ella.” (Himanen; 2002: 85 a 87)

Con ese esquema de funcionamiento, *Linux* pasó de ser una propuesta marginal a ocupar importantes cuotas de mercado y a competir directamente con el gigante *Microsoft* y su casi monopolístico *Windows*. *Google* funciona con *Linux*, los servidores de varias empresas tecnológicas como Intel funcionan con *Linux* el Gobierno de Brasil (China, Alemania y Francia, entre otros, van por el mismo camino) anunció en mayo 2003 que comenzará a utilizar el sistema operativo *Linux* en los ordenadores de su administración pública. *Disney* y *Amazon* usan *Linux*. Podríamos dar miles de ejemplos y el fenómeno crece. Un software de gran calidad sin coste de producción, con más de 400 mil programadores trabajando para él en todo el mundo. Un ejemplo de comunidad.

**26.** Para una lectura más compleja sobre hipertexto:

LANDOW, George. P. (comp). 1997, Teoría del hipertexto. Paidós. Barcelona.

LANDOW, George. P. 1995, Hipertexto: la convergencia de la teoría crítica contemporánea y la tecnología. Paidós. Barcelona.

NUNBERG, G. (comp). 1998, El Futuro del libro ¿esto matará eso?. Paidós. Barcelona.

PISCITELLI, Alejandro. 2002, Ciberculturas 2.0. En la era de las máquinas inteligentes. Paidós. Buenos Aires.

**27.** Definición de *outsourcing*: “Es una herramienta de gestión que designa un área o actividad de trabajo de nuestra organización a otra empresa externa, denominada *outsourcer*, especializada en este servicio demandado. La externalización de aquellas funciones que no son competencia central de la empresa. *Outsourcing* es sinónimo de aunar esfuerzos para ser más competitivos. Esto implica reducción de costes, reducción de burocracia, flexibilidad, mayor experiencia, mejor servicio al cliente, productos mejores y más competitivos, etc. No es subcontratación tradicional, es aunar esfuerzos como socios estratégicos. No es sólo una vinculación económica a través de un contrato por concurso. Externalizar significa que la empresa externa entra a formar parte de los activos de nuestra organización, naciendo entre ambas unos principios básicos de asociacionismo. Son socios, no cliente-proveedor.” (Lara Navarra y Martínez Usero, en *Fesabid*, 2000: 79)

**28.** “La administración científica fue creada por Frederick Taylor, quién intentó eliminar la actitud “soldadesca” de los trabajadores y reemplazar las “reglas de cajón” por la ciencia, para aumentar la productividad. Prescribió métodos y procedimientos científicos para organizar y manejar el trabajo, de los cuales el más importante es el estudio del tiempo y el movimiento para descubrir el mejor método para llevar a cabo un trabajo. (...) Como resultado, la creación de nuevos métodos de trabajo se volvió una responsabilidad exclusiva de los administradores de Taylor de 1911.” (Nonaka, Takeuchi, 1999; 42)

“Hay quienes piensan que las obras de Frederick Taylor son las que mayor influencia han tenido en la vida de la gente durante este siglo. Taylor pensaba que había una única manera óptima de hacer las cosas. Su libro *The Principles of Scientific Management*, publicado en 1911, influyó en el desarrollo industrial y en los hábitos laborales en todo el mundo, desde las prácticas imperantes en Estados Unidos hasta los intentos de Stalin de diseñar fábricas comunistas eficientes en la Unión Soviética, recién fundada. De él derivan los conceptos que tenemos de la eficiencia y de las prácticas laborales que se aplican en las fábricas de todo el mundo, e incluso el sentimiento de culpa que solemos experimentar cuando perdemos el tiempo en vez de dedicarnos al trabajo.” (Norman, 2000; 168)

**29.** Lista de chequeo de la usabilidad web. Aspectos necesarios de aplicación de la usabilidad para el modelo propuesto en la tesis. Varias fuentes.

#### **Arquitectura y navegación.**

- ¿Es claro el esquema de navegación?
- ¿Dónde te encuentras?
- ¿Dónde encuentras lo que quieres?

- ¿Hay un número razonable de dispositivos de navegación alternativos?
- ¿Coincide el nombre de los *links* con el nombre de la página?
- ¿Están claramente señalados los *links*?
- ¿Existe un *link* que conduce a la *Home Page*?
- ¿Existe una opción para buscar informaciones?
- ¿Existe un mapa del sitio?
- ¿Indica cada página el sitio en que te encuentras?
- ¿Tiene el usuario el control de la navegación?

#### **Compaginación y diseño.**

- ¿Excede la página las dimensiones de la ventana?
- ¿Existe una compaginación coherente a través de las páginas?
- ¿Existe un punto focal claro en cada página?
- ¿Funciona visualmente la compaginación?
- ¿Está usado correctamente el alineamiento?
- ¿Existe un buen contraste?
- ¿Es estéticamente agradable?

#### **Contenido.**

- ¿Es el texto claro y conciso?
- ¿Está el texto organizado en pequeñas unidades?
- ¿Hay errores gramaticales u ortográficos?
- ¿Incluyen las páginas un texto introductorio?
- ¿Existen componentes multimediales que ayuden a realizar las tareas?
- ¿Son las unidades claras y en formato internacional? (fecha y hora - números telefónicos - direcciones y números postales)

#### **Formularios e interacción.**

- ¿Ayudan los formularios a realizar las tareas?
- ¿Siguen las interacciones una progresión lógica?
- ¿Queda claro hacia dónde ir?
- ¿Son utilizados correctamente los formularios?
- ¿Están sus elementos correctamente reagrupados?
- ¿Son claros los botones “Envía”?

#### **Gráfica.**

- ¿Es la calidad de la imagen adecuada?
- ¿Incluyen las imágenes un texto alternativo?
- ¿Incluyen las imágenes informaciones sobre las dimensiones?
- ¿Las imágenes han sido comprimidas al máximo?
- ¿Funciona el *roll-over*? ¿Es útil?
- ¿Son útiles las animaciones? ¿Hay demasiadas? ¿Han sido correctamente comprimidas?

#### **Color.**

- ¿Es apropiada la selección de colores?
- ¿Hay demasiados colores?
- ¿Han sido utilizados de manera coherente a través de las páginas?

#### **Tipografía.**

- ¿Es legible el texto?
- ¿Es suficientemente grande el tamaño de las letras?
- ¿Es apropiado el color de los textos? ¿Está suficientemente contrastado?
- ¿Existen márgenes suficientemente grandes?
- ¿Han sido utilizados de manera coherente los diferentes caracteres?

#### **Tolerancia al error.**

- ¿Necesitan los usuarios recordar informaciones en las diferentes páginas/ sesiones?
- ¿Existen mensajes de confirmación antes de operaciones con riesgo?
- ¿Se pueden revertir las operaciones con riesgo?
- ¿Identifica el sistema en tiempo real los errores cuando se completa un formulario?
- ¿Proveen de suficiente información los mensajes de error?
- ¿Existen dispositivos de búsqueda avanzada?
- ¿Existe un sistema de ayuda?
- ¿Es general o contextual?

#### **Plataforma e implementación.**

- ¿Es rápido el tiempo de descarga? ¿Se descarga en 3 a 15 segundos?
- ¿Funcionan todos los *links*?
- ¿Existen imágenes “vacías”?
- ¿Han sido las páginas escritas para ser localizadas por los motores?
- ¿Funciona el sitio con el navegador del usuario?
- ¿Funciona el sitio con pantallas de baja y alta definición?
- ¿Son necesarios *plug-ins* no estandard? ¿Son útiles?

**30.** Las reglas infralógicas son más o menos independientes de las leyes de razonamiento lógico formal, las cuales sólo se ejercen en la medida en que la mente dispone del tiempo necesario para pensar lógicamente y quiere dedicarse a ello.

Por ejemplo:

Ley de la centralidad: los elementos que se presentan en el centro de la figura son más importantes, o mejores, que los presentados en la periferia.

Ley de coloración: Las cosas representadas en color tienen mayor carga connotativa y expresiva, en igualdad de condiciones, que las representadas en negro o monocromas.

Ley del valor cualitativo de los colores: Los elementos que poseen una crominancia intensa son superiores a los que poseen una crominancia débil, si todos los demás factores son iguales.

Ley de pureza cromática; Los objetos de color puro saturado son superiores a los objetos de color mez-

clado o pastel en cualquier situación connotativa (más fuerte, más joven, más vivo, superior, etc.). (Costa; 1998)

“Gestalt es el término clave para designar una serie de propiedades o de reglas del proceso perceptivo -que es un proceso estructural- puesto poco a poco en evidencia por toda una serie de trabajos que han constituido un desarrollo fundamental de la psicología.” (Costa; 1998: 84)

“La Gestalt o teoría de la forma ha influido a gran escala en el diseño. Es el nombre de un movimiento en filosofía / psicología a principios de siglo en Alemania y se propagó a EEUU con el exilio de sus autores. Wertheimer en 1912, Koffka en 1935 (exactamente el mismo proceso que siguió la célebre Escuela de la Bauhaus y sus profesores).” (ídem: 92)

Principales leyes gestálticas.

1. Ley de totalidad. El todo es diferente y es más que la suma de sus partes.
2. Ley estructural. Una forma es percibida como un todo, con independencia de la naturaleza de las partes que la constituyen.
3. Ley dialéctica. Toda forma se desprende del fondo sobre el que está establecida. La mirada decide si tal o cual elemento del campo visual pertenece alternativamente a la forma o al fondo.
4. Ley de contraste. Una forma es mejor percibida en la medida en que se establece un mayor contraste entre ella y su fondo.
5. Ley de cierre. Una forma será mejor en la medida en que su contorno esté mejor cerrado. En efecto, una forma debe volver sobre sí misma; de otro modo deja escapar la “forma potencial” por esa “obertura” provocada.
6. Ley de complementación. Si un contorno no está completamente cerrado, la mente tiende a completar o continuar dicho contorno incluyéndole los elementos que son más fáciles de aceptar en la forma, o que son de algún modo inducidos por ella.
7. Noción de pregnancia. La pregnancia es la fuerza de la forma. Es la dictadura que la forma ejerce sobre el movimiento ocular, así como su capacidad por imponerse en la mente y en el recuerdo.
8. Ley de simplicidad. En un campo gráfico dado, las figuras menos complejas tienen una mayor pregnancia. Una figura simple es aquella que necesita un menor número de grafemas para construirla: menos segmentos de rectas, menos curvas, menos ángulos, menos intersecciones.
9. Ley de concentración. Los elementos que se organizan alrededor de un punto central, que es su núcleo, constituyen en todos los casos una forma pregnante.
10. Ley de continuidad. Los elementos que se desarrollan siguiendo un eje continuo constituyen una forma pregnante.
11. Ley de contorno. Las figuras cuyas formas poseen mayor contraste sobre el fondo son agrupadas y asociadas por la percepción, y poseen un alto potencial de pregnancia.
12. Ley del movimiento coordinado. Los diferentes elementos que participan de un mismo movimiento constituyen una forma pregnante.
13. Ley de continuidad de dirección. Una línea curva es percibida como un fragmento de circunferencia y un segmento de línea. Si los estímulos visuales se suceden rápida, pero separadamente, la imagen aparece en movimiento.
14. Principio de invariancia topológica. Una forma resiste a la deformación en que se la hace incurrir.

Esta resistencia se da en la medida en que la forma es más pregnante.

15. Principio de enmascaramiento. Una forma resiste a las diferentes perturbaciones a las que está sometida (ruido, manchas, elementos parásitos). En la medida en que la forma sea más pregnante, será más persistente.
16. Principio de Birkhoff. Una forma será tanto más pregnante en la medida en que contenga un mayor número de ejes de simetría (regularidad, estabilidad).
17. Principio de proximidad. Los elementos del campo perceptivo que están aislados, pero que son vecinos, tienden a ser considerados como grupos o formas globales.
18. Principio de similaridad. En un campo de elementos equidistantes, aquellos que tienen mayor similitud por su forma, tamaño, color y dirección, se perciben ligados entre ellos para formar una cadena o grupos homogéneos.
19. Principio de memoria. Las formas son tanto mejor percibidas por un individuo en la medida en que le son presentadas con mayor frecuencia.
20. Principios de jerarquización. Una forma compleja será tanto más pregnante cuando la percepción esté mejor orientada por el visualista, conduciendo la mirada del receptor de lo principal a lo accesorio. Es decir, cuando las partes están mejor jerarquizadas. (ídem: 95 a 97)

31. Nielsen define a los subsitios como “Una serie de páginas web en un sitio más grande a las que se ha dotado de un estilo común y de un mecanismo de navegación compartido.” ( 2000: 223)

32. “El lenguaje *PHP* es un lenguaje de programación de estilo clásico, con esto quiero decir que es un lenguaje de programación con variables, sentencias condicionales, bucles, funciones.... No es un lenguaje de marcas como podría ser *HTML*, *XML* o *WML*. Está mas cercano a *JavaScript* o a *C*, para aquellos que conocen estos lenguajes.

Pero a diferencia de *Java* o *JavaScript* que se ejecutan en el navegador, *PHP* se ejecuta en el servidor, por eso nos permite acceder a los recursos que tenga el servidor como por ejemplo podría ser una base de datos. El programa *PHP* es ejecutado en el servidor y el resultado enviado al navegador. El resultado es normalmente una página *HTML* pero igualmente podría ser una página *WML*.

Al ser *PHP* un lenguaje que se ejecuta en el servidor no es necesario que su navegador lo soporte, es independiente del navegador, pero sin embargo para que sus páginas *PHP* funcionen, el servidor donde están alojadas debe soportar *PHP*.

*ASP* es una tecnología desarrollada por *Microsoft* para crear páginas web de contenido dinámico, apoyándose en *scripts* ejecutados en el servidor. Básicamente una página *ASP* es una mezcla entre una página *HTML* y un programa que da como resultado una página *HTML* que es enviada al cliente (navegador).

Estos *scripts* o programas pueden en *ASP* ser escritos en uno de estos dos lenguajes de programación *VBScript* o *JavaScript*, pero el más extendido es *VBScript*, por eso centraremos todo este manual en *VBScript* y todas las posibilidades que él tiene. *ASP* es una tecnología que pertenece a la parte servidor, por esto no es necesario que el cliente o navegador la soporte ya que se ejecuta en el servidor, así que deberemos buscar un servidor que nos soporte este tipo de tecnología para que nuestras páginas corran correctamente. Hay que destacar que *ASP* es una tecnología propietaria de *Microsoft*, y que el uso de es-

ta tecnología implica el uso de los productos de *Microsoft: MS Internet Information System y MS Windows* en el servidor”. Datos extraídos de [www.webestilo.com](http://www.webestilo.com). 6 de febrero de 2002.

### 33. Diferencias entre páginas dinámicas o estáticas.

“Aunque podemos establecer varios criterios para clasificar las páginas web, para la explicación que queremos desarrollar aquí, diremos que existen dos tipos de páginas: las estáticas y las dinámicas.

Las páginas estáticas muestran siempre la interpretación del código que tienen grabado en su interior. Mientras su dueño no altere su contenido, siempre se visualizarán de la misma manera, tal cual sucede con un documento de texto (por ejemplo, un archivo de *Word*) que tenemos que abrir para editar y luego guardarlo nuevamente, para que incorpore los cambios que le hicimos.

Las páginas dinámicas, en cambio, toman sus contenidos de una base de datos que se actualiza permanentemente. Lo que reside en el archivo en forma permanente es un código de conexión entre la página y algunos campos específicos de la base de datos. La página importa esos datos y les proporciona un diseño estandarizado. Así, los contenidos de las páginas dinámicas se actualizan automáticamente conforme se actualiza la base de datos. Un ejemplo de este principio –por fuera del ámbito de Internet– constituye la confección de las facturas de los servicios públicos.” (Santiago Albarracín. Documento interno. Universidad de La Plata)

34. “En teoría se puede afirmar que existen dos formas básicas de poner en marcha un sistema con el atributo esencial de la escalabilidad: optimizar el sistema de forma lógica en el nivel de diseño apelando a las soluciones y la creatividad de los desarrolladores; y aplicar características integradas de una determinada combinación de hardware y software

(...) En general, la escalabilidad hace referencia a la capacidad del sistema para mantener, si no mejorar, su rendimiento medio conforme aumenta el número de clientes. La escalabilidad, por tanto, parece un concepto claro y sencillo, aunque también puede ser abstracto. Se trata de un atributo del sistema que procede de la combinación de todos los demás atributos, la implementación y el diseño general, así como del modelo de interacción que se elija y no se trata de una propiedad del sistema que se pueda activar y desactivar mediante programación o que se pueda de alguna forma controlar directamente.

La escalabilidad se encuentra relacionada en cierta forma con el rendimiento y no constituye un problema si el sistema está bien diseñado y aplica esquemas razonables y coherentes. La escalabilidad constituye factor influyente en el crecimiento de un sistema. Un sistema que necesita crecer es un sistema con un rendimiento actual que no dispone del número de usuarios esperado. ¿Cómo se puede mejorar estructuralmente su rendimiento? Hay dos opciones: Con un hardware de mayor potencia o con una mejor combinación de hardware y software.” Victor Hugo Lamadrid Mendoza. Abril 19 del 2004. [http://www.informatizate.net/articulos/escalabilidad\\_un\\_factor\\_a\\_tener\\_en\\_cuenta\\_19042004.html](http://www.informatizate.net/articulos/escalabilidad_un_factor_a_tener_en_cuenta_19042004.html)

35. Proyecto de Resolución: Creación del Área Multimedia y nuevas tecnologías de la información. Facultad de Periodismo y Comunicación. Universidad Nacional de La Plata.

Objetivos del Area: El Área de Multimedia y Nuevas Tecnologías de la Información tendrá como tareas:

- Trazar los lineamientos de una política estratégica comunicacional para el desarrollo de producciones multimediales.
- Erigirse como un ámbito de referencia para todas las cátedras de tal manera que aquellas que tengan como objetivo desarrollar productos digitales puedan contar con el Area para servicios de asesoramiento especializado y que además puedan desarrollar en este ámbito sus producciones.
- Vincularse a otras Areas de producción, ya que el soporte multimedial admite la convergencia de mensajes realizados en otros formatos tradicionales.
- Encausar proyectos existentes de tal manera que puedan contribuir a la política estratégica comunicacional, en la medida en que esta intención no atente contra los objetivos de cada uno de los proyectos.
- Organizar actividades extracurriculares como congresos, jornadas, exposiciones, debates y otras instancias de intercambio con miembros de otros ámbitos –académicos o no- con el fin de contribuir con la producción de nuestros investigadores, docentes, graduados y alumnos a un debate mundial que aún no ha concluido.
- Impulsar la definición formal de un nuevo Programa de Investigación vinculado a las NTI, Internet y Multimedia.
- Desarrollar software para la gestión académica y de otros proyectos de investigación y producción de nuestra casa y de terceros.
- Desarrollar medios digitales de comunicación para nuestra casa y para terceros, como sitios web, CD-ROM's, etc.
- Sustener e incrementar la extensión y las capacidades de la Intranet local.
- Administrar los recursos de hardware dispersos en la facultad, absorbiendo el Area de Estadística actual.
- Promover la investigación y el desarrollo de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje.

Instrumentar cursos, seminarios y programas –tanto de grado como de postgrado- en entornos virtuales.

**36.** Plan de trabajo 2003. Sitio web Escuela de Periodismo. Universidad de Chile. Documento Interno.

“Estos pilares son; complementar el área de noticias sobre actividades desarrolladas por la Escuela con la cobertura de temas universitarios de interés general, entrevistas a académicos destacados y reportajes sobre el ejercicio periodístico.

- Desarrollar nuevas secciones y servicios de información en línea que permitan ampliar la oferta de contenidos.
- Lograr que la comunidad académica reconozca al sitio web como una herramienta de apoyo a la docencia y gestión institucional tanto como un espacio electrónico de difusión.
- Ampliar el número de integrantes del equipo de trabajo realizador del sitio web, conformándolo en una instancia práctica de formación profesional y aproximación al desempeño laboral para los estudiantes de Periodismo.
- Potenciar la labor realizada en términos de fortalecer la imagen corporativa y posicionamiento académico de nuestra Escuela frente a otros planteles.

**37.** Proyecto para la Universidad Autónoma de Zacatecas, México, donde se destacan las mismas acciones en la interfaz.



multimedios  REDUAZ

Comunidad de producción, difusión  
y divulgación científica y cultural

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

MAPA DEL SITIO CONTACTO
Actualizado el 10/04/2004
12 | ABRIL | 04

**1**

- [Noticias](#)
- [Programas de radio](#)
- [Vídeos](#)
- [Equipo docente](#)
- [Extensión Universitaria](#)
- [Aula virtual](#)
- [Foro multimedios](#)

**8**

**9 7 6 5**

**LA COMUNIDAD**



**ERNESTO JIMENEZ**  
Profesor Honorario de la UAZ.  
Comunicólogo. Miembro de  
la Unidad de Docencia Superior



programación  
en vivo

« || »

Para tener acceso a todos los contenidos multimedia es necesario contar con Quick Time Player y Winamp

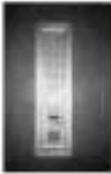
**NOTICIAS**

**Empresarios zacatecanos financian una investigación sobre aplicaciones en tinturas y nuevas tecnologías realizada por la UAZ**



El estudio durará un año y servirá para producir tinturas menos contaminantes en la región. La industria textil local se beneficiará con descuentos de aranceles desde el estado central. El académico en química Dr. Ignacio de la Cruz dirigirá el equipo de investigación, que contará con tres profesores y cinco estudiantes de la UAZ. [Leer más](#)

**Multimedios RedUaz expone trabajos de alumnos de la Maestría en Educación**



Entre el 2 de mayo y el 5 de junio de 2004, alumnos de la Maestría en Educación de la UAZ exhibirán trabajos de fotografía dentro de la temática "educación y contextos socioeconómicos". La exposición contará con 50 trabajos seleccionados y será con entrada libre y gratuita en el Auditorio central de nuestra Universidad. Luego de este evento, en julio próximo, se darán a conocer trabajos en radio y televisión del staff del multimedios, con apoyo de otras instituciones zacatecanas. [Leer más](#)

**Nuevo libro de la UAZ: ensayo del Dr Ricardo Torres sobre la cultura audiovisual europea de los 60**



El video, como herramienta de creación artística, contribuyó a divulgar un contexto de ebullición social a fines de los 60, los años previos al Mayo francés, la Primavera de Praga y otros eventos históricos, y es el eje donde se desarrolla el ensayo del Profesor de la UAZ, Dr Ricardo Torres, "La imagen audiovisual en los procesos de cambio de los 60", publicado por el multimedios redUaz y disponible en la librería de la universidad y por Internet en [www.uaz.edu.mx](http://www.uaz.edu.mx). [Leer más](#)

**Enlaces recomendados del mes**

[www.universia.mx](http://www.universia.mx)  
[www.infonomia.com](http://www.infonomia.com)

**QUIENES SOMOS**

- [Centro Universitario de Cómputo](#)
- [Extensión Universitaria](#)
- [Comunicación Social](#)
- [Unidad de Docencia Superior](#)

**NEWSLETTER**

En forma mensual, les ofrecemos las principales noticias del multimedios RedUaz y de la Universidad Autónoma de Zacatecas via e-mail y en forma gratuita.

**SUSCRIPCIÓN**

**LINEA ABIERTA CON EL RECTOR DE LA UAZ**

Revisada nuestra web multimedios  REDUAZ

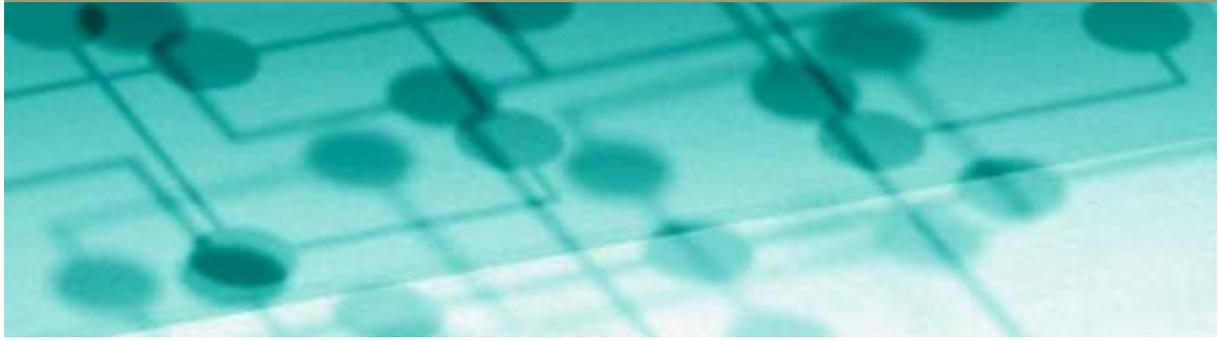


Conoce nuestra Universidad 

© 2004 Universidad Autónoma de Zacatecas

## viene del boceto de la página anterior:

- 1 Noticias en portada.** Efectivas a la hora de convocar nuevas lecturas y de ofrecer una eficiente política de actualización
- 2 *newsletter* mensual** como parte de la política de comunicación institucional.
- 3 Creación de la figura de gestor.** Los gestores son el principal nexo de interconexión entre los usuarios y la institución (una línea abierta con el rector es una de tantas posibilidades).
- 4** Contratación de un diseñador multimedia para **producciones especiales** dentro de la comunidad.
- 5 Creación simbólica de una comunidad.** Como una acción complementaria y promotora del fortalecimiento comunitario.
- 6** Con el propósito de mejorar al área de gestión del conocimiento, se propone la **creación de un *weblog***.
- 7** Una alternativa al punto anterior podría ser una **revista digital** que se posicione en el mercado de ideas académicas de comunicación.
- 8 Foros temáticos con dinamizadores y expertos.** Los temas abordados deberían ser puntuales y en los cuales se exponga información no disponible en la red.
- 9 Red de expertos.** una herramienta novedosa y muy productiva para interactuar entre expertos, medios de comunicación e investigadores.  
  
Aquí también debería existir la opción a que el usuario deje su opinión a un nivel inferior de contenidos al estilo de un *weblog*. Existiría un histórico de todos los contenidos seleccionados por área temática y fecha de publicación.
- 10 Opción: recomiende el web.** Un recurso muy utilizado en productos de alto valor agregado. Se diseñaría un pequeño icono y la programación pertinente para que la comunidad tenga la opción de integrar el portal a sus sitios personales o de colectivos y organizaciones en general.



## 10. Bibliografía

ALMIRON, Nuria. 2001. De Vannevar Bush a la WWW. Una genealogía de la humanització de les tecnologies de la informació: els pares de la interfície humana. Comunicació Edicions I 34. Barcelona.

ALMIRON, Nuria. 2002. Los amos de la globalización. Internet y poder en la era de la información. Plaza & Janés Editores. Barcelona.

ARONOWITZ, Stanley, MARTINSONS Barbara, MENSER Michael (compiladores). 1998. Tecnociencia y cibercultura. La interrelación entre cultura, tecnología y ciencia. Paidós. Barcelona. (primera versión en inglés: 1996)

BADIA, Fèlix. 2002. Internet: Situació actual i perspectives. La Caixa. Servei d'estudis. Barcelona.

BECERRA, Martín, FLORES, Jorge. 2002. La educación superior en entornos virtuales. El caso del Programa Universidad Virtual de Quilmes. Universidad Nacional de Quilmes Ediciones. Buenos Aires.

BECERRA, Martín. 2003. Sociedad de la Información: proyecto, convergencia, divergencia. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires.

BEER, Günther. 2002. Web design index 3. The Pepin Press. Amsterdam.

BERNERS-LEE, Tim. 2000. Tejiendo la red. El inventor del World Wide Web nos descubre su origen. Siglo XXI. Madrid. (Primera edición en inglés: 1999)

BRAUN, Kelly; GADNEY, Max; HAUGHEY, Matthew; ROSELLI, Adrian; SYNSTELIEN, Don; WALTER, Tom; WERTHEIMER, David. 2003. Usabilidad. Los sitios hablan por sí mismos. Anaya Multimedia. Madrid. (Primera edición en inglés: 2002)

BRICALL, Josep M. 2000. Universidad 2 mil. Conferencia de Rectores de Universidades españolas (CRUE). Madrid.

BRINCK, T. 2001. Usability for the Web: Designing Web Sites that Work. Morgan Kaufmann Publishers. New York.

BROWNE, Steve. 1995. Internet a través de Mosaic y World Wide Web. Anaya Multimedia. Madrid. (Primera edición en inglés: 1994)

BURBULES, Nicholas C. CALLISTER, Thomas A (h). 2001. Educación: Riesgos y promesas de las nuevas tecnologías de la información. Granica. Barcelona. (Primera edición en inglés: 2000)

BUSTAMANTE, Enrique (coordinador). 2002. Comunicación y cultura en la era digital. Industrias, mercados y diversidad en España. Gedisa Editorial.

CASTELLS, Manuel. 1997/2001. La era de la información. vol. 1,2 y 3.

- Alianza Editorial. Madrid. (Primera edición en inglés: 1996/2000)
- CASTELLS, Manuel. 2001. La galaxia Internet, reflexiones sobre internet, empresa y sociedad. Areté. Barcelona.
- CASTELLS, Manuel, TUBELLA, Imma, SANCHO, Teresa, DIAZ DE ISLA, María Isabel, WELLMAN, Barry. 2003. La societat xarxa a Catalunya. Editorial UOC. Barcelona.
- CEBRIAN, Juan Luis. 1998. La red. Cómo cambiarán nuestras vidas los nuevos medios de comunicación. Taurus. Madrid.
- CODINA, Lluís. 2000. El libro digital y la WWW. Tauro ediciones, Barcelona.
- CORNELLA, Alfons. 2002. Infonomía.com. La gestión inteligente de la información en las organizaciones. Bilbao.
- CORNELLA, Alfons. 2003. Hacia la empresa en red. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- COSTA, Joan. 1987. Imagen global. Ediciones CEAC. Barcelona.
- COSTA, Joan. 1995. Comunicación corporativa y revolución de servicios. Ediciones Ciencias sociales. Madrid.
- COSTA, Joan. 1998. La esquemática. Visualizar la información. Paidós. Barcelona.
- COSTA, Joan. 1999. La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión. Paidós. Barcelona.
- COSTA, Joan. 2004. La imagen de marca. Un fenómeno social. Paidós. Barcelona.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. 1998. Creatividad. El flujo y la psicología del descubrimiento y la invención. Editorial Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1997)
- DAVENPORT, Thomas, H. PRUSAK, Laurence. 2001. Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben. Primera edición. Pearson Educación. Buenos Aires. (Primera edición en inglés: 1998)
- Diccionario general ilustrado de la lengua española. 1987. Bibliograf. Barcelona.
- DE BONO, Edward. 1986. El pensamiento lateral, Manual de Creatividad. Ediciones Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1977)
- DEN BOER, Liesbeth, STRENGTHOLT, Geert J. y VELTHOVEN, Willem (editores). 1997. Websites Graphics, the best of global site design, BIS Publishers.

- DE KERCKHOVE, Derrick. 1999. La Piel de la Cultura. Investigando la nueva realidad virtual. Gedisa Editorial. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1995)
- DRAWBAUGH, Kevin. 2001. Las marcas a examen. El gran desafío de la identidad comercial. Pearson Educación. Madrid.
- ECHEVERRIA, Javier. 1999. Los señores del aire: telépolis y el tercer entorno. Destino. Barcelona.
- FERNANDEZ-COCA, Antonio. 1998. Producción y diseño gráfico para la World Wide Web. Paidós Papeles de Comunicación. Barcelona.
- FERNANDEZ HERMANA, Luís Ángel. 1998. En.red.ando. Ediciones. Barcelona.
- Fesabid 2000. VII Jornadas Españolas de Documentación. La Gestión del Conocimiento: retos y soluciones de los profesionales de la información. Bilbao, 19,20,21 Octubre 2000. Servicio editorial de la Universidad del País Vasco. Bilbao. 2000
- FOLCH, Albert. 1997. Atrapats a internet. Editorial Empúries. Barcelona.
- FREUND, Gisele. 1985. La fotografía como documento social. Gustavo Gili. Barcelona. (Primera edición en francés: 1974)
- FUENTES NAVARRO, Raúl. 2000. Educación y Telemática. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires.
- FUNDACION AUNA. España 2003. 2003. Informe anual sobre el desarrollo de la sociedad de la información en España. Fundación Auna. Madrid
- GATES, Bill. 2000. Los negocios en la era digital. Plaza Janés. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1999)
- GOTZ, Veruschka. 2002. Retículas para Internet y otros soportes digitales. Index Books, S.L. Barcelona.
- GRULKE, Wolfgang. 2001. 10 lecciones del futuro. El mañana es algo que se puede elegir. Hágalo suyo. Pearson Educación. Madrid.
- HIMANEN, Peka. 2002. La ética del hacker y el espíritu de la era de la información. Ediciones Destino. Barcelona. (Primera edición en inglés: 2001)
- JACOBSON, Robert (Editor). Sin año de publicación. Information Design. The MIT Press. London, England.
- KOTLER, Philip. 2000. Dirección de marketing, edición del milenio.

Pearson Educación. Bilbao.

L'educació superior en el segle XXI. Conferència Mundial sobre l'Educació Superior de la UNESCO 1998. 2000. Càtedra UNESCO de gestió de l'ensenyament superior. Universitat Politècnica de Catalunya. Barcelona.

LEVY, Pierre. 1998. ¿Qué es lo virtual?. Paidós. Barcelona.  
(Primera edición en francés: 1995)

LEVY, Pierre. 1998. La cibercultura, el segon diluvi?. Edicions de la Universitat Oberta de Catalunya. Proa. Barcelona (Primera edición en francés: 1997)

LEVY, Steven. 1994. Hackers. Heroes of the computer revolutions. Penguin. New York.

LEVY; Steven. Cripto. 2002. Cómo los informáticos libertarios vencieron al gobierno y salvaguardaron la intimidad en la era digital. Alianza Editorial. Madrid. (Primera edición en inglés: 2001)

LISTER, Martín (compilador). 1997. La imagen fotográfica en al cultura digital, Paidós Multimedia 6, Barcelona..

LOSADA DIAZ, José Carlos. 2002. Prensa e imagen corporativa en la Universidad. Fundación Universitaria San Antonio. Murcia.

LYNCH, Patrick, HORTON, Sarah. 2004. Manual de estilo web. Principios de diseño básico para la creación de sitios web. Gustavo Gili. (Primera edición en inglés: 2000)

LLORET, Oriol. 2000. Converses sobre els orígens d'Internet a Catalunya. Alfons Cornella, Vicent Partal, Artur Serra, Luis Angel Fernández Hermana. Beta Editorial. Barcelona.

MALDONADO, Tomás. 1998. Crítica de la razón informática. Editorial Paidós. Barcelona.  
(Primera edición en francés: 1997)

MANSELL, Robin (editor). 2003. La revolución de la comunicación. Modelos de interacción social y técnica. Alianza Editorial. Madrid. (Primera edición en inglés: 2002)

MARTINEZ SANCHEZ, Francisco (Compilador). 2003. Redes de Comunicación en la enseñanza. Las nuevas perspectivas del trabajo corporativo. Paidós. Barcelona.

MATTELART, Armand. 2002. Historia de la sociedad de la información. Paidós. Buenos Aires.  
(Primera edición en francés: 2001)

MICHAVILA, Francisco, CALVO, Benjamín. Sin año de publicación. La universidad española hoy. Propuestas para una política universitaria. Editorial Síntesis. Madrid.

- MITCHELL, William. 2001. E-topía. Vida urbana, Jim. Pero no la que nosotros conocemos. Editorial Gustavo Gili, Barcelona. (Primera edición en inglés: 1999)
- MORAGAS SPA, Miquel de (editor). 1984. Sociología de la comunicación de masas. Gustavo Gili. Barcelona.
- MURRAY, Janet H. 1999. Hamlet en la holocubieta. El futuro de la narrativa en el ciberespacio. Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1997)
- NEGROPONTE, Nicholas. 1995. El mundo digital. Ediciones B. Barcelona.
- NIELSEN, Jakob. Usabilidad. 2000. Diseño de sitios Web, Prentice Hall. Madrid
- NIELSEN, Jakob, TAHIR, Marie. 2001. Homepage Usability: 50 Websites Deconstructed. New Riders, NewYork.
- NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. 1999. La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press. México DF. (Primera versión en inglés: 1995)
- NORMAN, Donald. 1990. The design of everyday things. Doubleday. New York.
- NORMAN, Donald. 2000. El ordenador invisible. Por qué los buenos productos pueden fracasar, los ordenadores personales son tan complicados y las aplicaciones informáticas son la solución. Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1998)
- NORMAN, Donald. 2004. Emotional Design: Why we love (or hate) everyday things. New York. Basic Books.
- NUNBERG, Geoffrey (compilador). 1998. El futuro del libro. ¿Esto matará eso?. Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1996)
- ORIHUELA, José Luis, SANTOS, María Luisa. 1999. Introducción al diseño digital. Anaya Multimedia. Madrid.
- PAPOWS, Jeff. 1999. Enterprise.com. El liderazgo del mercado en la era de la información. Ediciones Granica, Buenos Aires. (Primera edición en inglés: 1998)
- PELTA, Raquel. 2004. Diseñar hoy. Paidós. Barcelona.
- PEREZ DIAZ, Víctor, RODRIGUEZ, Juan Carlos. 2001. Educación Superior y futuro de España. Fundación Santillana. Madrid.

PISCITELLI, Alejandro. 2001. La Generación Nasdaq, Apogeo (¿y derrumbe?) de la economía digital. Ediciones Granica, Buenos Aires.

PISCITELLI, Alejandro. 2002. Ciberculturas 2.0. En la era de las máquinas inteligentes. Paidós, Buenos Aires.

POOLE, Bernard. 1999. Tecnología educativa. Educar para la sociocultura de la comunicación y del conocimiento. Segunda edición. Mc Graw Hill. (primera edición en inglés: 1997)

PRICE Jonathan, PRICE Lisa. 2002. Texto Vivo. Escribir para la web. Pearson Educación, Madrid.

PUYOL, Rafael. 2002. La educación en España. Los desafíos de las nuevas necesidades. PricewaterhouseCoopers. Madrid.

RHEINGOLD, Howard. 1996. La comunidad virtual. Una sociedad sin fronteras. Gedisa Editorial. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1994)

RHEINGOLD, Howard. 2004. Multitudes inteligentes. La próxima revolución social (smart mobs). Gedisa Editorial. Barcelona. (Primera edición en inglés: 2002)

RIBES I GUARDIA, Xavier. 2001. Las emisoras de radio del Estado Español en Internet. Tesis Doctoral. Departamento de Comunicación Audiovisual y de Publicidad. Universidad Autónoma de Barcelona.

RIDDERSTRALE, Jonas y NORDSTROMM, Kjell. 1999. Funky Business. Prentice hall/Expansión. Madrid. (Primera edición en sueco: 1998)

RIDDERSTRALE, Jonas y NORDSTROMM, Kjell. 2004. Karaoke Capitalism. Management para la humanidad. Pearson Educación. Madrid. (Primera edición en inglés: 2003)

RIES, Al, RIES, Laura. 2000. Las 22 leyes inmutables de la marca editorial. Mc Graw-Hill/Interamericana de España. Madrid.

RIES, Al, RIES, Laura. 2003. La caída de la publicidad y el auge de las RRPP. Ediciones Urano, Barcelona. (Primera edición en inglés: 2002)

ROYO, Javier. 2004. Diseño digital. Paidós. Barcelona.

SALAVERRIA ALIAGA, Ramón, DIAZ NOCI, Javier (coords). 2003. Manual de redacción ciberperiodística. Ariel Comunicación. Barcelona.

SIERRA BRAVO, Restituto. 1995. Técnicas de Investigación Social. Teoría y ejercicios. Décima edición.

Editorial Paraninfo. Madrid.

SCHWARTZ, Evan. 1997. *Webonomics: Nine Essential Principles for Growing Your Business on the World Wide Web*, Broadway Books. New York.

SCHWARTZ, Evan. 2000. *Darwinismo digital. Estrategias ganadoras para sobrevivir en la asesina economía de la web*. Granica. Buenos Aires. (primera edición en inglés: 1999)

SCOLARI, Carlos. 2004. *Hacer clic. Hacia una sociosemiótica de las interacciones digitales*. Gedisa Editorial. Barcelona.

SCULLEY, John. 1988. *De Pepsi a Apple*. Ediciones B. Madrid.

SHAPIRO, Carl, VARIAN, Hal R. 1999. *El dominio de la información. Una guía estratégica para la economía de la red*. Antoni Bosh editor. Barcelona.

SKOPEC, David. 2003. *Maquetas digitales. Para Internet y otros Medios de Comunicación*. Index Book S.L. Barcelona.

SODERQVIST, Jan, BARD, Alexander. 2003. *La netocracia. El nuevo poder en la red y la vida después del capitalismo*. Prentice Hall. Madrid.

SORIANO, Claudio L. 1998. *Internet: el plan estratégico*, Díaz de Santos, Madrid.

SPILLER, Neil. (edited by) 2002. *Cyber\_Reader. Critical writings for the digital era*. Phaidon Press Limited. London, New York.

STERNBERG, Robert J. y LUBART, Todd L. 1997. *La creatividad en una cultura conformista. Un desafío a las masas*. Paidós. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1995)

STUDIO 7.5. 2003. *Colores digitales para Internet y otros medios de comunicación*. Index book. Barcelona.

STUDIO 7.5. 2002. *Navigation for the Internet and other Digital media*. Ava Publishing. New York.

SUNSTEIN, Cass. 2003. *República.com Internet, democracia y libertad*. Paidós, Barcelona. (Primera edición en inglés: 2001)

TELEFONICA ESPAÑA. 2001. *La sociedad de la información. Perspectiva 2001-2005*, Telefónica, S.A. Madrid.

TELEFONICA ESPAÑA. 2003. *La sociedad de la información en España 2003*. Telefónica, S.A. Madrid.

TERMCAT. Centre de Terminologia. 2003. Societat de la Informació. Noves tecnologies. Diccionari terminològic. 2a edició revisada i ampliada. Barcelona.

TISSEN, René, ANDRIESEN, Daniel, LKANNEDPREZ, Frank. 2000. El valor del conocimiento. Para aumentar el rendimiento en las empresas. Pearson Educación. Madrid.

TOHA LAVANDEROS, Juan José. 2003. Gestión de conocimiento y *empowerment* en la sociedad de la educación. Trabajo de investigación para el título de Magister en Investigación. Doctorado en Comunicación Audiovisual. Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.

TOMSEN, Mai-Lan. 2000. Contenidos Web. Estrategias para comercio electrónico y creación de contenidos. Madrid, Pearson Educación.

Varios autores. 2000. Gestión del conocimiento. Harvard Business Review. Deusto. Bilbao. (Primera edición en inglés: 1994)

VEEN Jeffrey. 2001. The art and science of web design. New Riders. Indianápolis, Ind.

WILCOX, Dennis L., AULT, Phillip H., AGEE, Warren K., CAMERON, Glen T. 2001. Relaciones Públicas, estrategias y tácticas, sexta edición, Pearson Educación, Madrid.

WIENER, Norbert. 1985. Cibernética. O el control y comunicación en animales y máquinas. Tusquets Editores. Barcelona. (Primera edición en inglés: 1948)

WILLIAMS, Rosalind. 2004. Cultura y cambio tecnológico: el MIT. Alianza. Madrid. (Primera edición en inglés: 2002)

WOOLGAR, Steve (editor). 2002. Virtual society?. Technology, Cyberbole, Reality. Oxford University Press. Oxford.

WOLTON, Dominique. 2000. Sobrevivir a Internet, Conversaciones con Olivier Jay. Gedisa Editorial. Barcelona.

WOLTON, Dominique. 2000. Internet, ¿y después? Gedisa editorial, Barcelona. (Primera edición en inglés: 1999)

## ARTÍCULOS IMPRESOS

AA.VV. 2003. Coneixement i Societat. Revista d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació. Nro 1. primer quadrimestre 2003. Generalitat de Catalunya. Departament d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació. Barcelona.

ALBARRACIN, Santiago. 2003. Así funciona el *Theseus*. Documento de circulación interna. Facultad de

Periodismo y Comunicación. Universidad Nacional de La Plata.

ALISTE, LAWRENCE. Modelo De Gestión Universitaria, a través de una Intranet, Aplicado a la Escuela De Ingeniería Industrial de la Universidad del Mar. Viña del Mar. Chile. 2000.

BARBIERI, Daniele. 2003. El discurso equivocado. Semiótica de la web: Unusability. De Signis 5. Gedisa Editorial. Barcelona.

CEPREDE. Informe mensual Julio 2003. Centro de Predicción Económica. Madrid. España.

CIBERPAIS. Junio 2001.

CUADERNOS DE TECNOLOGIA. Institut Català de Tecnologia, Abril 1998.  
Entrevista a Manuel Castells. Barcelona.

CURSO DE DISEÑO DE PAGINAS WEB. 2002. Universidad Politécnica de Cataluña, 2002. Material de distribución a los alumnos.

EL MUNDO. 25/05/2004. Documentos 2004/2005. Los mejores centros universitarios. 50 carreras. Madrid.

Facultad de Periodismo y Comunicación. Universidad Nacional de La Plata. 2003. Proyecto de Resolución: Creación del Area multimedia y nuevas tecnologías de la información.

INTERNET GLOBAL CONFERENCE 2002. Institut Català de Tecnologia / Cambra de Comerc de Barcelona. Conclusiones del seminario. Cd Room de distribución para los participantes. Barcelona.

INTERNET GLOBAL CONGRESS 2003. Institut Català de Tecnologia / Cambra de Comerc de Barcelona. Conclusiones del seminario. Cd Rom de distribución para los participantes. Barcelona.

MORALES VARGAS, Alejandro. 2003.

Plan de trabajo 2003. Sitio web Escuela de Periodismo. Universidad de Chile. Documento Interno.

LEINER, Barry M, CERF, Vinton G, CLARK David D, KAHN, Robert E, KLEINROCK, Leonard, LYNCH, Daniel C, POSTEL, Jon, ROBERTS, Lawrence G, WOLFF, Stephen. A Brief History of Internet, Mayo/Junio de 1997 de On The Internet, revista de la Internet Society.

PRADO, E y FRANQUET, R. 1998. Convergencia digital en el paraíso tecnológico: claroscuros de una revolución. Revista de estudios ZER, nº 4. Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco. Bilbao.

PERLOW, Leslie Perlow y WILLIAMS, Stephanie Williams. Julio/agosto 2003. ¿Está acabando el silencio con su empresa?. Harvard Deusto Business Review. Navarra.

ROSS, Jeanne y WEILL, Peter. Marzo/abril 2003. Seis decisiones de TI que no tiene que dejar en manos del departamento de TI. Harvard Deusto Business Review. Navarra.

JORDANA, Jacint y RAMIO, Carles. 2000. La universidad española: ¿transformación o parálisis?, en la Revista Claves de Razón Práctica, nro 105, septiembre 2000.

## ARTICULOS EN INTERNET

ASOCIACION PARA LA INVESTIGACION DE MEDIOS DE COMUNICACION. Estudio General de Medios en España. Julio 2003. Visitado el 5/8/2003.  
<http://www.aimc.es/aimc.php>

CLARIN.COM. Latinoamérica. Sólo dos de cada diez usuarios se conectan por banda ancha. 4 de diciembre de 2002. Visitado el 4/12/2002. <http://old.clarin.com/diario/2002/12/04/t-484457.htm>

FEDERACION LATINOAMERICANA DE FACULTADES DE COMUNICACION SOCIAL. [www.felafacs.org](http://www.felafacs.org). Visitado entre el 1/3/2001 al 1/11/2002. [www.felafacs.org/asociaciones/](http://www.felafacs.org/asociaciones/)

LAMADRID MENDOZA, Victor Hugo. Abril 19 de Abril de 2004. Escalabilidad: un factor a tener en cuenta. Visitado el 9/6/2004. [http://www.informatizate.net/articulos/escalabilidad\\_un\\_factor\\_a\\_tener\\_en\\_cuenta\\_19042004.html](http://www.informatizate.net/articulos/escalabilidad_un_factor_a_tener_en_cuenta_19042004.html)

MANCHON, Eduardo. ¿Qué es la Usabilidad?. [ainda.info](http://www.ainda.info). Enero 2002. Visitado el 20/3/2002. [http://www.ainda.info/que\\_es\\_usabilidad.htm](http://www.ainda.info/que_es_usabilidad.htm)

MORAGAS SPA, Miquel de. Las Facultades de Comunicación en el umbral de la era Internet. Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación. Diciembre 2002. Visitado el 2/1/2003. [www.comunica.org/chasqui](http://www.comunica.org/chasqui).

NIELSEN, Jakob. Usability Metrics. January, 2001. Alertbox. [www.useit.com](http://www.useit.com). Visitado el 3/5/2001. [www.useit.com](http://www.useit.com)

NIELSEN, Jakob. Flash:99% Bad. October 29, 2000. Alertbox. [www.useit.com](http://www.useit.com). Visitado el 3/5/2001. [www.useit.com](http://www.useit.com)

ORIHUELA, José Luis. ¿Qué son las bitácoras y por qué deberían importarnos?. Universidad de Navarra. Enero 2003. Visitado el 22/7/2004. <http://www.unav.es/noticias/opinion/op200103.html>

ORIHUELA, José Luis. Los 10 paradigmas de la e-comunicación. Conference Towards New Media Paradigms Content, Producers, Organizations and Audiences. Junio 2003. Visitado el 3/8/2003. <http://mccd.udc.es/orihuela/paradigmas/>

PARDO KUKLINSKI, Hugo. El presente del gobierno electrónico. Internet, democracia y política informa-

cional. Revista Mexicana de Comunicación. Mayo/Junio 2003. <http://www.mexicanadecomunicacion.com.mx/Tables/RMC/rmc80/gobierno.html>

PARDO KUKLINSKI, Hugo. El poder de la netocracia. Quaderns digitals.net nro 31. Noviembre 2003. [http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo\\_id=6859](http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo_id=6859)

PARDO KUKLINSKI, Hugo. Rutas de autoaprendizaje y contenidos en espacios interactivos. ¿La nueva pedagogía?. Infonomia.com (acceso por suscripción). Mensaje 53. Enero 2004. <http://www.infonomia.com/tematiques/archivo.asp?idm=1&idrev=44&num=0>

PARDO KUKLINSKI, Hugo. El silencio en la empresa y en las instituciones universitarias. Educ.ar. El portal educativo del Estado Argentino. Marzo 2004. <http://weblog.educ.ar/educacion-tics/archives/001159.php>

PARDO KUKLINSKI, Hugo. Reglas simples en entornos complejos. Ideas sobre la docencia universitaria. Educ.ar. El portal educativo del Estado Argentino. Marzo 2004. <http://weblog.educ.ar/educacion-tics/archives/001180.php>

RHODES, John. An interview with Louis Rosenfeld, co-founder and president of Argus Associates. Louis is also co-author of the best-selling Internet book, Information Architecture for the World Wide Web. Webworld.com. 24, May, 1999. Visitado el 3/05/2004. <http://www.WebWord.com/interviews/rosenfeld.html>

SCOLARI, Carlos. Los usos de Nielsen. Para una crítica de la ideología de la usabilidad. Revista "en.red.ando" N° 135. Agosto 2001. Visitado el 5/10/2002. <http://enredando.com/cas/enredantes/enredantes135.html>

SCOLARI, Carlos. La macdonalización de las interfaces (1). Las reglas áureas de la página web. Revista "en.red.ando" N° 152. Febrero 2002. Visitado el 10/8/2003. <http://enredando.com/cas/cgi-bin/enredantes/plantilla.pl?ident=218>

SCOLARI, Carlos. La macdonalización de las interfaces (2). ¿FLASH: 99% mal ?. Revista "en.red.ando" N° 154. Marzo 2002. Visitado el 10/8/2003. <http://enredando.com/cas/cgi-bin/enredantes/plantilla.pl?ident=220>

SCOLARI, Carlos. La macdonalización de las interfaces (3). ¿Velocidad versus diseño?. Revista "en.red.ando" N° 158. Abril 2002. Visitado el 10/8/2003. <http://dialogica.com.ar/unr/postitulo/medialab/archives/000260.html>



## 11. ANEXOS

### 11.1. Entrevistas cerradas vía e-mail a los responsables ejecutivos de los 10 sitios seleccionados.

#### TESIS DOCTORAL

##### Sitios webs universitarios.

Un modelo para la comunicación institucional, servicios de valor agregado y gestión del conocimiento. El caso de los webcom; sitios de facultades de comunicación de iberoamerica.

Mgter Hugo Pardo Kuklinski

Doctorado en Comunicación Audiovisual. Universidad Autónoma de Barcelona  
hugofabian.pardo@campus.uab.es

Directora de Tesis; Dra Rosa Franquet I Calvet  
Noviembre 2003

#### a. Presentación

Mi experiencia profesional más la creencia de la necesidad de abrir nuevos campos de investigación vinculados a Internet y a la Universidad como; la gestión del conocimiento en estas instituciones, la interacción con los públicos y con la sociedad a través del nuevo medio de comunicación y el desarrollo de contenidos en el web, me han llevado a iniciar esta investigación que ya lleva dos años de trabajo y ha generado las primeras conclusiones provisionales.

Aunque podrían estar a la vanguardia de la transformación, la conclusión derivada de la hipótesis de la primera etapa de la investigación nos indica que; “Las facultades de comunicación de Iberoamérica no desarrollan productos web de calidad que les permitan utilizar al máximo el potencial del medio Internet y poseen profundas deficiencias estructurales en sus sitios, siendo desaprovechadas, además, como herramientas de comunicación institucional”.

Desde el inicio de la investigación, el objetivo fue conocer el estado de desarrollo web actual de sitios universitarios de facultades de Ciencias de la Comunicación de Iberoamérica, con el criterio de proponer un modelo aproximativo teórico-práctico a través de:

- a. Bibliografía de expertos en la materia.
- b. Visualizado y análisis de 64 webs de facultades o estudios de comunicación de Iberoamérica.
- c. Selección y captura de 31 sitios, a partir de una selección de las facultades que poseen sitio web propio o abundante información en el sitio de la universidad.
- d. Selección final de 10 webs de facultades de comunicación en base a criterios de calidad y a las categorías del modelo propuesto (los 10 mejores productos entre 64), definiendo calidad como un atributo positivo del producto web, que significa superioridad en su línea, lo que tiene más valor. Cada uno

de vosotros forma parte de los 10 sitios webs que han sido seleccionados en la última etapa del estudio, como ya dijimos, bajo parámetros de calidad.

**Para esta etapa final de la investigación se decidió realizar entrevistas cerradas por cuestionario simple vía correo electrónico a los RESPONSABLES EJECUTIVOS de estos 10 productos, a los efectos de completar datos que no surgen del visionado en línea de las mismas y de profundizar el estudio.**

Sabemos que cada uno de vosotros posee muchas obligaciones y falta de tiempo para atender este tipo de demandas, pero vuestra respuesta será muy útil a los efectos de la investigación, y nos darán pistas firmes sobre el modelo que estamos estableciendo. **Así, nos comprometemos a hacerles llegar los resultados de esta investigación una vez la misma haya finalizado.**

El plazo estimado de finalización es diciembre de 2004.

Es sumamente importante que, aunque se necesite obtener datos de otras instancias académicas o técnicas, este cuestionario sea respondido por el **responsable ejecutivo** del sitio web institucional de la Facultad y no por terceras personas, dándole desde ya las gracias por este esfuerzo y contribución a nuestra investigación.

Para más datos de la investigación, pueden comunicarse personalmente con el doctorando Hugo Pardo Kuklinski al 93.317.3819 en Barcelona, España o a [hugofabian.pardo@campus.uab.es](mailto:hugofabian.pardo@campus.uab.es).

Nuevamente, Muchas Gracias

**Nota:** ¿Cómo enviar la respuesta?

Puede responder esta entrevista re-enviando el mismo archivo *word* destacando en negrita, con alguna cruz o con algún color diferencial las respuestas indicadas y tipeando las que requieren observaciones.

Respondiendo la versión PDF en un archivo *word* aparte indicando el número de la pregunta.

Si desea adjuntar algún archivo de los solicitados, hacerlo en el mismo correo.

### Datos Generales

1. Nombre del entrevistado.
2. Cargo que ocupa en la institución.
3. Cargo que ocupa en el web institucional.
4. Año de creación de la facultad.
5. Cantidad actual de alumnos de la facultad.
6. Año de creación del sitio web oficial.
7. ¿Qué contenidos se privilegian en el sitio web actual? Realice una escala de 1 a  $n$  (siendo 1 el más importante), asignando importancia decreciente a cada uno de ellos.

- Comunicación institucional.

- Información administrativa.
- Servicios administrativos en línea.
- Información académica.
- Base de datos u otra información sobre investigaciones académicas de la casa
- Información sobre plantel docente.
- Producción de alumnos.
- Producciones multimedia de la institución.
- Enlaces a sitios de interés.
- Otros. ¿Cuáles?

8. ¿Existen en el sitio web mecanismos de participación y/o descentralización que permitan a docentes y alumnos incorporar contenidos a la misma?

Señale cuáles.

- Esquema abierto en la que existen muchos desarrolladores de contenidos.
- Esquema cerrado con espacios de participación vía *e-mail*.
- Se incorporan trabajos de alumnos de grado.
- Se incorporan trabajos de alumnos de postgrado.
- Se incorporan trabajos de docentes.
- Se incorporan trabajos de investigadores.
- Otros.
- No existen.

9. Mencione qué tipo de estructura posee el equipo de trabajo que desarrolla el sitio web. ¿Cuántas personas integran la categoría seleccionada?

- Permanente, con personal de la institución.
- Permanente, con técnicos contratados a tal efecto.
- Permanente, con alumnos.
- Provisional, con personal de la institución.
- Provisional, con técnicos contratados a tal efecto.
- Provisional, con alumnos.
- Otro tipo de estructura. ¿Cuál?

10. Mencione cuáles de estos roles posee la estructura laboral del sitio web.

- Editor General Responsable.
- Director Ejecutivo.
- Diseñador gráfico multimedia.
- Programador web (responsable técnico).
- Responsable administrativo.
- Equipo de guionistas y/o desarrolladores de contenidos.
- Otros. ¿Cuáles?

**11.** ¿Cuál es el perfil profesional del responsable ejecutivo del proyecto?

- Comunicólogo, experto en desarrollo web.
- Periodista.
- Programador y/o técnico informático.
- Directivo de la institución.
- Otros (mencione cuál).

**12.** ¿Existe en la Facultad algún espacio de formación en nuevas tecnologías, o Departamento Multimedia u semejante? Especifique cuál.  
¿Tiene corresponsabilidad en el desarrollo del sitio web? ¿Cuál?

**13.** ¿Existe una estrategia de planificación en la producción general del sitio web? ¿A cuánto tiempo vista?

- A 6 meses.
- A 1 año.
- A más tiempo.
- No hay.

**14.** ¿Cuál es la periodicidad de la gestión de la actualización?

- Diario.
- Semanal.
- Mensual.
- Bimestral.
- Trimestral.
- Semestral.
- No hay.

**15.** ¿Qué contenidos se actualizan con más frecuencia?

**16.** ¿Cuántas visitas mensuales recibe el sitio?

Si es posible, mencione la cifra exacta promedio anual. Además nos interesaría conocer datos complementarios sobre el consumo del sitio web como:

- visitas mensuales en el último año.
- páginas más visitadas promedio en el último año.

**17.** ¿Realiza la institución algún tipo de seguimiento sobre el consumo de su sitio web? ¿Qué tipo de investigación y/o medición realiza?

- Medición de audiencias.
- Cantidad de *clicks* y consumo de páginas.
- Encuestas en línea.
- Encuestas vía *e-mails*.
- Otro tipo de mediciones.

**18.** De 1 a 10, qué opinión tiene de cómo la institución se relaciona con su público objetivo vía el sitio web institucional. Brevemente explique porqué.

**19.** ¿Con qué recursos se financia el sitio web?

- Propios.
- Externos.
- Mixtos.
- En el caso de ser externos o mixtos, especifique que organizaciones colaboran.

**20.** ¿Existe un presupuesto fijo anual para el desarrollo del sitio web de la facultad? ¿Podría darnos cifras puntuales? ¿Hay una inversión fija estimada por períodos, o forma parte de los gastos generales de la institución?

**21.** Mencione todas las herramientas informáticas que se utilizan.

- Plataforma *Linux*.
- Plataforma *Windows*.
- Programación en *PHP*.
- *ASP*.
- Metadatos en *XML*.
- Recursos en *Flash*.
- *Dreamweaver*.
- *HTML*.
- Otros (especifique).

**22.** Mencione entre 5 y 10 virtudes (puntos fuertes) que, según usted, tiene actualmente el sitio web.

**23.** Mencione entre 5 y 10 virtudes que, según usted, debería tener y actualmente no posee el sitio web

**24.** Además del sitio web, ¿existen otros productos de comunicación de la institución?

- Publicación periódica.
- Radio.
- Canal de TV.
- otros (especifique).

**25.** ¿Participa el staff del sitio web en la estrategia global de comunicación institucional de la Facultad?  
¿Qué espacio tiene en la estructura?

**Nota;** Si existen documentos referenciales sobre el proyecto del sitio web institucional o sobre la estrategia de planificación original o similares, les pedimos si podría incorporar alguna copia a este documento. Nos sería sumamente útil en la producción de esta tesis doctoral.

Nuevamente gracias y disculpe la molestia.

## 11.2. Entrevistas personales a los responsables ejecutivos de los 4 sitios mejor calificados.

### 11.2.1. Entrevista al Lic. Santiago Albarracín, Jefe del Área Multimedial de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina y Responsable Ejecutivo del web institucional de dicha facultad.

**Hugo Pardo:** - ¿Qué funciones cumples como responsable ejecutivo del web?

**Santiago Albarracín:** En principio la idea es tratar de adaptar imagen a identidad. Lo que tratamos es que el web sea la mejor expresión de lo que en realidad es la institución, que el web refleje todo eso. A nivel concreto, lo que hago con la gente que trabaja conmigo es chequear la actualización de los contenidos, que no haya enlaces rotos, que la página esté completamente en línea, porque el enlace nuestro depende de otros enlaces de la universidad y a veces se corta en otro lado. O sea las rutinas que tienen que ver con el día a día del sitio de la facultad.

**H.P:** - ¿La actualización de la portada del sitio es diaria?

**S.A:** La portada se actualiza varias veces al día. Hay dos momentos de cierre. Eso está a cargo de un equipo que no es de mi órbita. La página web hasta hace un tiempo se generaba y se concretaba en la oficina nuestra que es el área de multimedia y nuevas tecnologías de la información. A partir de noviembre de 2002 pusimos en línea un sitio nuevo que es el que está hoy, que permite la actualización de contenidos de una forma más bien descentralizada. Esos contenidos que se actualizan sin que nosotros metamos mano en forma directa, son los contenidos que forman parte de Reporteros de la universidad, el periódico digital universitario que está incrustado dentro del sitio institucional. Esos son los contenidos que más ágilmente se renuevan, los contenidos que hablan de información en el ámbito universitario en general, particularmente de la Universidad Nacional de La Plata, pero si entras hoy al sitio web, te vas a encontrar con información de otras universidades argentinas. Aunque nuestra idea es convertirnos en voceros autorizados de la realidad de la Universidad de La Plata en general, algo que hay que ir ganándolo día a día. En lo que sí metemos mano directamente es en los contenidos institucionales, por ejemplo, la plantilla docente, las actividades de las cátedras libres, las actividades que se están desarrollando en las secciones de la facultad, lugares en que se cursan materias nuestras, pero que no están físicamente en la Plata.

**H.P:** - ¿Qué contenidos privilegian en el sitio y por qué?

**S.A:** A lo que más valor le damos es a destacar la información de actualidad que podemos tener nosotros en tanto comunicadores de este conjunto que es la Universidad Nacional de La Plata. Si te fijas en el sitio web tal cual está hoy, puedes encontrar que las noticias que están más destacadas y tienen mayor renovación por día son aquellas que se generan porque somos periodistas. Nos interesa tener al web como un canal de salida de nuestras producciones ya que somos una usina generadora de profesionales de la comunicación. Entonces necesitamos, para el propio proceso pedagógico, que haya instancias de capacitación real y concreta, que no quede sólo como un laboratorio sin salir de las paredes

del aula.

**H.P:** - ¿Y otros contenidos?

**S.A:** Le damos valor también a las actividades de extensión e investigación de la facultad. Es una suerte de valorización de lo que es la gestión de la facultad. La facultad en los últimos diez, quince años, incrementó su volumen de actividades tanto en docencia, en investigación como en extensión, y en estos dos últimos espacios pasamos de no tener nada a tener un montón de actividades, dándole hoy un lugar muy importante dentro de los espacios de trabajo de la facultad.

**H.P:** - Pero el plantel docente es un ítem que, por ejemplo, no está muy bien desarrollado.

**S.A:** Ese es uno de los aspectos deficientes del web. Tiene dos problemas. Faltan y sobran docentes. Docentes que ya no están en la facultad porque han pedido licencia, porque se han jubilado, se han retirado, o estaban de manera interina y ya no están. El problema viene de atrás, porque yo recuerdo las dificultades que tuvimos para generar esos contenidos. En su momento, en noviembre de 2002, cuando estábamos con todo el entusiasmo, conseguir que un docente nos mande un currículum era muy difícil. Y ni hablar que lo manden pensando que eso iba a estar en Internet. Hoy no está para poner de cada docente un currículum de nueve, once, quince páginas, diez líneas como mucho. Tiene que ver con el espacio que iba a ocupar el web como un verdadero lugar de producción, de entrada a la facultad. Es algo que todavía no está a la altura de la visión de muchos docentes.

**H.P:** - Siendo un producto de calidad, ¿no hubo mayor interés?

**S.A:** Si, ha habido un cambio de cabeza. Por ahí no va con la rapidez que quisiésemos, pero hay un cambio. Ahora todos los docentes, de una manera muy sencilla, están obligados a pasar por el web para chequear su correo electrónico, o sea que muchos docentes entran al web con la intención de chequear sus *e-mails* y en el medio se encuentran con algo.

**H.P:** - Ven la portada por lo menos.

**S.A:** Si, pero no sólo por eso. Sino porque hay mayor cantidad de información circulando por ese web, y hay mayor cantidad de gente que lo usa y que lo tiene presente, hay también una presencia mayor del sitio en el imaginario, pero también de vez en cuando pegamos algún golpe. Una de las cátedras libres es la cátedra UNESCO, y ellos financian los webs de sus cátedras en varios países del mundo y ahora le va a entregar una partida especial a la Cátedra UNESCO que funciona en la facultad en función de que a través de su web han logrado la mayor cantidad de actividades y mayor porcentaje de logros. No se bien lo que premian, pero premian la calidad de su sitio web, que está incluido dentro del nuestro pero lo mantienen ellos. Más allá de la avidez que puede haber de fondos frescos en una institución que pertenece al Estado y al ámbito educativo, su valor es el tema del reconocimiento. Es decir que, a pesar de las limitaciones, o que a veces nos parece que estamos relegados en comparación con otras áreas de producción de la facultad que tienen más tradición que nosotros, de vez en cuando pegamos algún golpe de estos.

**H.P:** - ¿Hay previsión de extender más recursos humanos y económicos?

**S.A:** Hoy tenemos ciertos elementos que se están haciendo en forma inconexa y que pueden unirse en beneficio de todos los involucrados. La presencia de contenidos en la currícula que versen sobre nuevas tecnologías y la producción multimedial son muy pocos. De hecho, en la formación de todos los alumnos de la facultad, elijan la orientación que elijan, pasan por un ciclo básico donde ven un año de producción gráfica, un año de producción radiofónica y un año de producción audiovisual. Ahora, si eligen la orientación periodismo, pueden elegir el taller de nuevas tecnologías, que es una orientación optativa. Entonces hay un reclamo por parte de los estudiantes porque la facultad no les brinda la posibilidad de trabajar con eso. Por supuesto que la gran mayoría son duchos y usuarios de estas nuevas tecnologías, pero ponerse en una situación de formación y producción es distinto. Pasar de ser un simple navegante a trabajar en eso como parte de su actividad profesional, es un salto. En esa línea tenemos un grupo o una masa crítica de estudiantes que reclama que la facultad brinde espacios institucionales en formación a nuevas tecnologías. Por otro lado tienes un periódico digital que para hacerlo necesitas gente que trabaje en eso. Por otro lado, tienes un sitio web que, a partir de las experiencias que ha hecho en *PHP*, permite que haya un sistema que facilite la publicación de contenidos en el sitio web de manera ágil y sin saber *dreamweaver*, *front page* o algún editor de *HTML*, ya que no es necesario. Lo que pensamos es hacer seminarios donde los docentes que estamos más metidos en este tema podamos ejercer y veamos contenidos de periodismo digital, y que las prácticas de esas clases sean pasantías en el periódico digital, teniendo un espacio de producción en el propio sitio de la facultad.

**H.P:** - ¿Cómo es el *staff* del sitio?

**S.A:** Hay docentes, hay graduados que están rentados para eso y hay alumnos que se acercan por motivación personal *ad honorem*. El área de multimedia que yo dirijo tiene cinco personas, pero nosotros estamos para publicar los contenidos estáticos, institucionales. Y aparte, estamos con los problemas de que no funciona la red, los cartuchos de tinta que hay que renovar, los problemas de virus. Luego, la redacción de Reporteros de la universidad son cinco. Redactores y editores, que son quienes tienen un permiso especial para publicar lo que ellos hacen.

**H.P:** - Ante una buena práctica como el web, ¿cómo responde la facultad?

**S.A:** La facultad está pensando en tomar decisiones que vuelquen más recursos financieros en equipamiento y humanos hacia la producción de estos contenidos digitales. Lo que pasa es que también estamos chocando con que no tenemos en la facultad experiencias personales muy ricas en este sentido, o sea son terrenos donde ninguno de nosotros ha tenido experiencias concretas todavía. Una de las cosas que pensamos hacer es colgar audio digital de una Cátedra Libre que se llama Narración Oral, donde se generan experiencias cuyos productos finales son registros sonoros. Pero nos encontramos con que la docente de esa cátedra es una persona mayor que no conoce bien el tema y nos viene con la pregunta de si eso se puede hacer. Hay problemas de implementación que no son sólo tecnológicos o de presupuesto, sino que son barreras mentales que tenemos que ir superando.

**H.P:** - ¿No hay posibilidades de financiación mixta?

**S.A:** Hay iniciativas que conforme pasa el tiempo se van incrementando, por ejemplo la producción de contenidos para otras organizaciones.

**H.P:** - ¿Cómo un laboratorio multimedia?

**S.A:** Claro. De hecho uno de los objetivos secundarios que tenía el rediseño de nuestro sitio web tal cual lo conoces hoy, era colocarnos como una referencia para que nos llamen de otras facultades y les hagamos sus sitios. Hemos hecho consultoría o asesoría, pero sin entidad suficiente como para hacer un contrato y generar fondos. Se ha mantenido todo en un terreno muy informal. Hay una cuestión más central que no digo que imposibilite, pero si caracteriza cierta inactividad que hay en el sector. Todo está afectado por el hecho de que no hay una política de la Universidad Nacional de La Plata en cuanto al ciberespacio o al espacio digital de producción.

**H.P:** - Pero muchas veces dejar hacer es una política, y eso es lo que pasa con ustedes.

**S.A:** Por supuesto, pero en instituciones de este tipo como la facultad, que forma parte de un paquete institucional más grande que es la universidad, muchas decisiones, para que trasciendan el espacio de la facultad, necesitan de un empuje más bien de arriba hacia abajo, y eso no existe. Si hoy ingresas por ejemplo a la página de novedades del sitio web de la universidad, la última noticia colgada es del año 2001. Hoy todo se financia con recursos propios, con horas cátedra, con becas, con pasantías. Hemos hecho el intento de hacer, a través de la facultad, el sitio web a algún organismo del estado provincial, pero hasta ahora no se ha concretado.

**H.P:** - ¿Qué contenidos incluirías en un web modélico que no están en vuestro sitio?

**S.A:** Lo que nos falta es sistematización de los canales interactivos. Hoy por hoy ninguna organización puede sobrevivir sin un canal formal de comunicación, un área de prensa o con el nombre que sea. Y me parece que es más incipiente todavía las decisiones de las organizaciones no sólo de decir, sino de escuchar. La Facultad de Periodismo, por el hecho de ser una institución integrada por gente joven, va marcando algunos hitos.

**H.P:** - ¿Te refieres a escuchar a sus públicos?

**S.A:** Sí. Y tener canales abiertos para esto. Un web institucional modélico debería tener eso. Nosotros te contamos que es lo que hacemos y te facilitamos, si tu quieres entrar, por donde lo haces. Pero también queremos saber ¿quién sos?, ¿qué te motiva?, ¿por qué estás aquí?, ¿qué esperas de nosotros?. Vos nos estás viendo a través de una pantalla, ¿quién te imaginas que somos?. Priorizando esto, estamos viendo de hacer ciertos recortes en áreas del sitio que no son centrales, porque para tenerlos desactualizados, prefiero no tenerlos. O al menos los voy a poner otra vez en línea cuando tenga una estructura mejor armada y pueda darle lugar, o que la actualización sea descentralizada como hoy es

Reporteros.

**H.P:** -¿No pensaron en la posibilidad de hacer bitácoras para contener esa idea de escuchar?

**S.A:** Si, pensamos también en eso.

**H.P:** - ¿Qué otra cosa le agregarías a un sitio modélico?

**S.A:** Ya el hecho de mostrarse dispuesto a escuchar en un mundo donde todos gritan, marca una diferencia fundamental con lo que está circulando hoy, y me parece que el dominio cada vez mayor que vamos teniendo de diferentes lenguajes y su digitalización, hoy por hoy es más fácil meter un *flash* dentro de un sitio web. Podemos sumar el hecho de tener más correspondencia entre imagen e identidad. La imagen se forma en el lado de los públicos, yo puedo tener una imagen intencionada, pero después hay que ver si me sale o no. El sitio web institucional debe apuntar a eso. Eso te lleva a valorar los puntos flojos o los aspectos no resueltos del sitio web, porque te dicen lo que no sos. Creo que hoy las instituciones tienen que promover ese sinceramiento, decir, bueno, yo soy esto, mi visión y misión son éstas.

**H.P:** - ¿Cómo explicarías que haya instituciones prestigiosas con recursos y capacidad, con sitios web tan limitados?

**S.A:** Esto lo arriesgo porque no he estudiado el tema, pero me parece que está faltando mucha interacción entre los profesionales que tenemos algo para decir con respecto a Internet. Diez años atrás, o por ahí un poco menos, Internet era el territorio de los informáticos y uno iba a cualquier empresa que tuviera un sitio web y éste lo hacía el área de sistemas, el área de informática, de computación o el nombre que tuviera. Nos empezamos a meter en esto bastante después y ahora esta tomando volumen el cúmulo de cosas que nosotros tenemos para decir en Internet. Esa es mi tesis doctoral también; que los medios de comunicación en línea han pasado por un momento de irrupción al mundo digital donde tuvieron que copiar, luego se fueron adaptando, y recién ahora estamos viendo los frutos de una evolución que va por caminos muy separados de la manera tradicional de generar productos. Llegar a generar productos que puedan sacar provecho del espacio multimedial es algo que necesariamente tiene que involucrar a profesionales de varios campos en equipos multidisciplinarios. Si nosotros tuviéramos sólo comunicadores, ¿quién iba a hacer el *PHP*? Otra: si yo no hubiera estado dirigiendo este proceso, vaya uno a saber lo que hubieran hecho los informáticos que trabajan conmigo. Hubieran hecho algo sin saber bien lo que el usuario final de este sistema, que son los periodistas que están en la redacción de Reporteros, iba a necesitar. Otro ejemplo: si bien nosotros tenemos diseñadores gráficos en el plantel de la facultad, tuvieron una participación limitada en el proyecto web. El diseño lo hice yo, y yo no soy diseñador. Si los hubiera tenido más cerca y hubiéramos podido trabajar más juntos alrededor del proyecto, el diseño gráfico hubiera sido mucho mejor.

**H.P:** - ¿No hubo una estrategia de contratar profesionales externos en algún caso?

**S.A:** Es que los recursos son muy limitados. Si nosotros en la facultad no le podemos pagar por el tra-

bajo que hacen y que repercuten en beneficio de la facultad a una masa de ayudantes alumnos, de ayudantes *ad honorem*, si voy a buscar gente afuera me matan. Sí me parece que eso es importante y se tiene que dar, aunque no siempre por dinero. Si voy a buscar asesoría afuera y a ese afuera le puedo dar algo de lo que tengo, repercute en un *B to B* que no necesariamente moviliza cifras, pero que puede ayudarnos.

**H.P.:** - Quiero que me hagas un análisis crítico del modelo de tres fases que planteo en mi tesis doctoral: comunicación institucional, servicios de valor agregado y gestión del conocimiento, los tres en fases crecientes. ¿Qué te parece? (nota del entrevistador; antes de iniciar la entrevista se le ha explicado al entrevistado el modelo con las tres fases mencionadas)

**S.A.:** Yo creo que ese planteo está bien. Habría que analizarlo bien cuando lea las cosas que estás escribiendo, cuando desglose los ítems. Yo no le veo por donde entrarle. Lo que veo es que en el caso nuestro, hay actividades que corresponderían a esa tercera etapa que es gestión del conocimiento, mostrando en el sitio web lo que se estudia en las aulas, que es hacer periodismo. Pero no es lo único, en la facultad hay otras orientaciones que no están orientadas al periodismo. Nos está faltando brindar mayor servicio de valor agregado a través del sitio, que se puedan dar en el entorno digital que no se puedan dar por teléfono, o que se den más fácil en la red que a través de una ventanilla, donde uno va, saca número y lo atienden. Ahí nos está pasando algo que nos limita por lo siguiente. Muchos trámites administrativos que involucran a alumnos necesitan un chequeo en una base de datos que es el legajo digital de cada uno de ellos. Cuando yo estudiaba en la Comlutense podía entrar desde el web a consultar mis notas y sacar un analítico. En el caso nuestro, esa base de datos está físicamente en servidores que no son de la facultad, que son de una unidad central de procesamiento de información que tiene la universidad, que es donde están los legajos de todos los alumnos de la Universidad Nacional de La Plata. No nos permiten entrar a esa base de datos desde nuestro sitio web. Lo venimos reclamando pero no nos abren eso. Aunque sea un sistema de consulta, solamente de lectura, pero nada. Está atravesado por cuestiones políticas, por cuestiones de seguridad de la información. Las terminales que tenemos de consulta en la facultad de esos datos son viejas computadoras que conectan a *mainframes*, viejas IBM con pantallas de colores, y no se puede entrar a través de un PC común. Entonces tenemos ese sistema de información viejo, que sobrevive de manera paralela a sistemas más nuevos. Eso tiene que ver mucho con la crítica que le podemos hacer al desarrollo tecnológico en Argentina, donde conviven el *Siam Di Tella* con el *Cóndor 2*, y como el *Cóndor 2* es peligroso, lo desarmamos. En la inscripción en línea nos pasa que hay dos momentos al año donde los alumnos se tienen que inscribir para cursar las materias cuatrimestrales. Esos dos momentos son terribles para la institución y para los empleados del área y para los chicos mismos que tienen que hacer cola para anotarse, y, conforme se van anotando, se van cerrando los cupos en cada una de las comisiones y tienen cada vez menos horarios para elegir. No podemos hacer nada en línea porque no le podemos entrar a la base de datos. Así, los servicios *on-line* dependen de la evolución administrativa.

**H.P.:** - Además del web, ¿qué entorno informático institucional tienen?  
¿Los docentes tienen ordenadores a su disposición? ¿Y los alumnos?  
¿Existe una Intranet? ¿Existen webs de cátedras en forma sistematizada?

**S.A:** El entorno informático es muy limitado, crítico. Los alumnos tienen ordenadores a disposición para utilizar en la facultad y algunos docentes tienen, pero la mayoría no. Existen problemas de espacio, la facultad está quedando chica para tantos alumnos y entonces los docentes no tienen demasiados espacios propios. Hay cátedras que tienen sus webs, es más, en algunos casos asesorados por nosotros, pero nada es de forma sistematizada. La Intranet existe con limitaciones y para tirar boletas, inscripción en materias, aunque se piensa desarrollar a nivel posgrados. Pero, como ya te dije, existe este problema de convivencia entre un sistema viejo y lo nuevo, entonces una PC no nos sirve para entrar al sistema de la universidad.

**H.P:** - ¿Hay similitud entre el organigrama de la institución y el mapa del sitio del web? ¿Se imita la estructura organizativa?

**S.A:** Sí. En general el mapa del sitio tiene que ver con la estructura nuestra y se corresponde con las instancias de la facultad.

**H.P:** - ¿Hay planificadas estrategias de generación de base de datos de trabajos y monografías de los alumnos e investigadores, a corto y largo plazo?

**S.A:** Sí, está planificado. De hecho, la iniciativa surgió de quienes organizan la Maestría en planificación y gestión de procesos comunicacionales. Ellos querían un sistema que pudiera ser fácilmente cargado y visualizado; información relativa a los procesos de tesis, al estado de las tesis y las tesis completas. Eso mismo está planteado también para la instancia de grado del plan 98, o sea: todos los estudiantes que cursan con el plan vigente tienen que hacer una tesis, así la producción de tesis en la facultad viene creciendo a un ritmo sostenido. Necesitamos estas tesis para que la comunidad pueda acceder a las líneas de investigación y enfoques que hay sobre diversos temas. Necesitamos que las tesis estén en un sistema de base de datos. Quien más reclama es la Secretaría Académica de la Maestría en Comunicación. Ese pedido se lo envío al personal informático, para armar la base de datos. Necesitamos saber cómo organizamos las tablas, cuestiones más de índole técnica.

**H.P:** - ¿Solamente irían contenidos de la Maestría?

**S.A:** No. Surgió por iniciativa de la Secretaría Académica de la Maestría. Estamos pensando en un sistema descentralizado -como funciona con el *Teseus*- para incorporar las tesis de grado. Que no pase por esta área de multimedia el trabajo de copiar y pegar en el web, sino hacer un formulario de carga con otros campos adicionales para observaciones o gráficos y que de la misma manera que se hace el periódico digital, hacer también una inclusión de estos temas de investigación, por lo menos a nivel proyectos.

**H.P:** - ¿Qué incentivos propone la institución para compartir el conocimiento vía web?

**S.A:** No hay presión o coacción, pero sí seducción. En las ocasiones donde los docentes se reúnen, desde hace un tiempo a esta parte, hay un interés que se pone de manifiesto en las propias reuniones de los docentes. En el último año se han subido la mayoría de los webs de cátedras que existen hoy.

No tenemos incentivos. La seducción pasa por que también los alumnos reconocen que hay cátedras que les ofrecen acceder a cualquier material a través del sitio.

**H.P:** -¿Qué implicación tienen los públicos internos en la gestión de la facultad y de las herramientas institucionales como el web? ¿Los docentes exigen espacios de producción propios o para interrelacionarse con sus alumnos y pares?

**S.A:** Si, en el web. Y no sólo a través de los sitios de las cátedras, nosotros tenemos muchos grupos de investigación, y allí muchos docentes están trabajando en programas. Esos proyectos de investigación encuentran en el web un territorio muy fértil para difundir los alcances de esos trabajos.

**H.P:** -¿ Pero esto lo generaron ustedes solos o los docentes lo piden?

**S.A:** No, han venido a pedirlo. De hecho, en noviembre de 2002, cuando rediseñamos el sitio y lo empezamos a implementar, pidieron que hubiera un espacio para la investigación. La facultad se tomó un tiempo para organizar sus líneas de investigación, y esas discusiones están sintetizadas por la facultad. El web respeta su estructura de organización de contenidos. La política de investigación supone nueve programas de investigación, y entonces todos los proyectos están enraizados a través de estos programas y las tesis de grado de los alumnos también. Hay cada vez más demanda, y eso está también apoyado en el hecho de que la planta docente de la facultad es muy joven, una de las más jóvenes de la Universidad Nacional de La Plata. En ellos, Internet ya forma parte de su quehacer cotidiano. Por otro lado, los más avanzados ven en el web un medio que les permita agilizar y optimizar su propia actividad docente. Lo que queremos remarcar es que no se vea el web como un lugar adicional en el que ellos deben poner un esfuerzo extra, al contrario, queremos mostrar a través de ejemplos que un sitio web de una cátedra organiza un montón de instancias que sin eso, necesitan de un esfuerzo adicional. Te cuento un ejemplo, en la materia que estoy yo, el taller de producción de mensajes, el web sirve para organizar a los alumnos en equipos, para hacer sus trabajos grupales, hacer intercambio entre alumnos sobre cuestiones que el marco de la clase impide, y también ha servido para administrar el sistema de puntajes que tenemos. Eso es algo que tenemos que terminar de instalar, pero va acompañado de una migración cada vez más fuerte de sistemas de carga de información a la vieja usanza con *HTML* estático a sistemas como *PHP* que vincula bases de datos, mucho más ágil, y ya no es un tablero donde colgar cosas, sino una herramienta para la propia gestión.

**H.P:** - ¿Cómo funciona el *Teseus*, el sistema con el que modifican el área de Reporteros de la Universidad?

**S.A:** Eso lo hicimos con el mismo equipo que ya existe. Yo trabajo con dos encargados con formación de comunicadores pero con perfil técnico. Es más, algunos empezaron a trabajar con *ASP* y luego pasamos a *PHP*. Pero la cuestión es que en el equipo tenemos un analista de sistemas. A ese equipo yo lo coordino como director y una suerte de vocero del cliente, porque yo era el que más claro tenía sobre qué hacer con este producto. Es un desarrollo propio, a partir de sistemas similares, entonces adaptamos otros programas abiertos, que terminó siendo un desarrollo propio. Está todo sobre *Linux*, y no tenemos a nivel de servidores nada pago. Me gustaría llevar esto a nuevas instancias, por ejem-

plo llegar a un *Teseus 2.0* que sea más flexible y más amigable para introducir imágenes. En esta versión se pueden incluir imágenes, pero es más complicado: queremos incluir un rotador de *banners*, porque luego en la facultad empiezan a realizarse congresos, simposios y se necesitan distintos *banners* y hoy por hoy los *banners* no están linkeados a través de un sistema sino que están puestos de manera normal.

**H.P:** -¿Qué demanda hacen los públicos sobre el web? ¿Los alumnos reclaman mayor producción y/o espacios propios?

**S.A:** Los alumnos no publican, de hecho no demandan tanto. Si es cierto que existen repercusiones dentro de la comunidad, por ejemplo: te citan en las radios de La Plata y alguna que otra vez construimos verdades a partir de afirmaciones o noticias que nacen en nuestro propio web. Mi idea es que a partir del año que viene tengamos un sistema similar al *Teseus* para que las cátedras mismas gestionen sus propios contenidos, donde ya cualquier docente sin tanta experiencia en la generación de contenidos web pueda administrar los contenidos de su sitio.

### 11.2.2. Entrevista al Mgter Oscar Echevarría, Decano de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, editor responsable del web, y a la Mgter Patricia Doria, Responsable Ejecutiva del Departamento Web de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, Argentina

**Hugo Pardo:** - ¿Qué funciones cumplen como editor y responsable ejecutiva, respectivamente?

**Oscar Echevarría:** Lo central es el desarrollo estratégico del web y la articulación del sitio en el resto de la institución, clasificar la información, una política que tiene que ver con la planificación. Generar la política de comunicación global de la facultad.

**Patricia Doria:** Sigo los lineamientos y hacemos la corrección permanente y la carga diaria y vamos generando la red. Lo más importante de nuestro web es que tiene una red vinculante de las distintas áreas y con eso creo que funciona la comunicación. Si vos ves los *links*, ellos te llevan a todos lados.

**O.E:** El web básicamente fue pensado para un usuario de la facultad, sea alumno, docente o interesado. Tratamos de que el sitio se superponga con las actividades de la facultad.

**H.P:** - ¿Existen en el sitio web mecanismos de participación y/o descentralización que permitan a docentes y alumnos incorporar contenidos a la misma?

**P.D:** Directamente no. Pero después hay instancias de participación que si ingresan al web.

**O.E:** Todo lo que se publicó en la facultad ingresa al web. Es ese el sistema que estamos utilizando. Lo que se publica aparece ahí.

**H.P:** -¿Qué estrategia existe con respecto a las cátedras? ¿Se les da autonomía o se los motiva para desarrollar sus propios sitios?

**O.E:** Justamente ahora se están impulsando aulas virtuales. Hay profesores que están ingresando allí con programas, documentos, foros, consultas, pero eso no depende del sitio. El sitio hasta ahora es una herramienta de comunicación fuerte, de mantener informada a la comunidad académica y se va lanzando lentamente a distintos sectores, es decir va acompañando todo el desarrollo del área de investigación y producción.

**H.P:** ¿Qué evolución siguen los recursos financieros? ¿Está previsto invertir más dinero o métodos de financiación alternativos?

**O.E:** No. Esto es muy particular porque nosotros no tenemos grandes recursos. Lo que hacemos es que se muestre toda la facultad y el crecimiento de la facultad se verifique en el web, ahora con la línea de publicaciones e investigaciones y los trabajos internos de fin de año. Darlo todo en forma más orgánica. Todo lo que vamos haciendo es en torno a mostrar el servicio que damos en la facultad, ingresa directamente al web. Hay que lograr un equilibrio. Nosotros no tenemos en el web una estrategia independiente a la estrategia de la facultad.

**H.P:** -¿Qué contenidos o aspectos sumaría a un supuesto web institucional modélico?

**P.D:** Esto del *e-learning* que empezamos a incorporar ahora. Es la idea del intercambio lo que nos está faltando.

**O.E:** Nos falta más información sobre las materias, porque nosotros les damos un avance pero falta el contenido de las materias. La idea es empezar a incorporar trabajos de estudiantes que se producen en esa materia. Esa es una línea de desarrollo.

**H.P:** - Eso por un lado. Además, ¿qué otra cosa sienten que faltaría desarrollar en un web modélico?

**O.E:** Falta más interactividad, información más cotidiana. El estudiante entra aquí a buscar información precisa, sino no entra. Yo no le estoy agregando información diferente todos los días, eso sería una línea. Se accede al sitio cuando se busca información académica precisa, puede ser que haya que generar más tráfico de vuelta, es decir más rotación.

**H.P:** - En la entrevista que hice con el responsable ejecutivo de la Facultad de Periodismo de La Plata me decía lo mismo, que les faltaba interactividad.

**O.E:** Y es esta tercera fase de gestión del conocimiento, lograr que los públicos de la facultad puedan ingresar sus contenidos, sentirla como propia. No sólo entrar a ver qué trámite hay que hacer, sino entrar a ver su artículo, su producción, la producción de sus compañeros, aspirar a salir publicado ahí. Alguna vez pensamos en crear un espacio más grande para albergar a los estudiantes y a los egresados para que presenten sus trabajos. Pero esto ya no es un problema específico del web, sino de ha-

cer un seguimiento de todos los egresados, que es muy difícil.

**H.P:** - Se lo propongo como análisis crítico. ¿Qué les parece la idea de las tres fases que propongo en la tesis? (nota del entrevistador: explicadas antes de comenzar la entrevista)

**O.E:** Nosotros tenemos bien resuelta la primera fase. En la segunda, los servicios de valor agregado, tenemos alguna cosita pero todo lo que sean trámites de la administración corresponde al sistema central de la universidad, no corresponde a la facultad en general, excepto que la facultad tenga un gran desarrollo. La inscripción en Palermo es centralizada y no depende de la facultad. Hay ventanillas acá, pero todo depende de la universidad.

**P.D:** Nosotros ofrecemos trámites más pequeños como cubrir quejas.

**H.P:** - Eso es clave, la figura de gestor, poner a alguien vía web que conteste permanentemente consultas y reclamos.

**P.D:** Exacto. Eso lo tenemos.

**O.E:** Si. Un objetivo puede ser llegar a que haya un manejo más efectivo y fluido del conocimiento. Pero creo que hay dos cosas; una es llevar ese conocimiento hacia adentro trabajándolo en las clases, diciendo; -les envío esto, cuelgo las notas, mando este artículo-, y otra es gestionar el conocimiento hacia afuera.

**H.P:** - Además del web, ¿qué entorno informático institucional tienen?  
¿Los docentes tienen ordenadores a su disposición? ¿Y los alumnos?  
¿Existe una Intranet? ¿Hay webs de cátedras en forma sistematizada?

**O.E:** Intranet no existe. No hay tampoco un espacio de comunicación entre nosotros. Hay computadoras en una unidad autónoma, no hay en los pasillos. Alguna vez se puso, pero mucho no se usaban, entonces todo está concentrado en un lugar. Lo que pasa que esto no es un campus universitario, el estudiante viene acá y se va a su casa o se va a trabajar, no vive acá. Eso es un dato.

**H.P:** -¿Hay similitud entre el organigrama de la institución y el mapa del sitio del web? ¿Se imita la estructura organizativa?

**O.E:** Si, muchísimo. Esa es una de nuestras fortalezas. Vos enseguida entras y ves quién es quien, las autoridades, como se maneja, las fotos, eso es lo que nos interesa, sobretodo.

**P.D:** La carga nuestra es mayor que el del resto de facultades. Nosotros tenemos en el web la mitad de páginas de toda la universidad. Tenemos mucha más información interna que el resto.

**O.E:** Está todo estrechamente vinculado a lo que es el quehacer interno. Hasta ahora no nos hemos planteado avanzar más allá. No nos interesa que nos lea gente que no tenga que ver con la facultad,

sólo gente vinculada con una acción de la facultad, con el inicio de un evento, con mandar al hijo a estudiar acá. No nos ha preocupado generar otro tipo de información. Aunque lo podemos hacer en el futuro. Hay muchos sitios que están con eso. Tienes que salir a competir con otro sitio. Entonces hay que ver si se corresponde con la misión institucional.

**H.P:** - ¿La institución propone incentivos para compartir el conocimiento vía web?

**O.E.** No, eso no está.

**H.P:** - En la misma línea, ¿Hay planificadas estrategias de generación de base de datos de trabajos y monografías de los alumnos e investigadores de una unidad académica? Me refiero a compartir conocimiento individual para crear conocimiento colectivo.

**O.E:** Esto creo que es importante quizás para que lo comprendas bien. Nosotros no generamos esto dentro de la órbita del web, sino que lo generamos afuera. Todo esa producción está afuera y con Patricia salimos a intentar encontrarle un lugar. La estrategia es recopilar la producción de cada carrera, de cada profesor, de los mejores trabajos, para que eso después confluya acá. Que en cada materia tengan los mejores trabajos significativos, para que el estudiante tenga un lugar donde colocar el trabajo de la materia.

**H.P:** - ¿Qué demanda hacen los públicos sobre el web? ¿Los alumnos reclaman mayor producción y/o espacios propios?

**O.E:** Mi percepción es que el web está uno, dos o tres pasos delante de las demandas de los públicos.

**P.D:** Cuando vienen a preguntar algo, yo les digo, ¿vos miraste el web?. -No, no se me ocurrió; te contestan. Un tema que los chicos ven todo el tiempo como asignaturas selectivas, te dicen; - no, me di cuenta. Nosotros somos los que los empujamos para que usen el web.

**H.P:** - ¿Y los alumnos de multimedia o de periodismo digital?

**O.E:** A veces surge la idea de por qué no subimos esto al web. Estamos haciendo algo que creemos central que es sistematizar toda la producción de la facultad, canalizar la producción, recopilar los trabajos, escanearlos, digitalizarlos. De esos contenidos, uno sería hacer muestras externas que hoy no hacemos, vamos a salir a hacer publicaciones de portfolios. Todo ese abanico se hace internamente desde un área de producción. Una de nuestras fortalezas y debilidades es que está muy expandida la facultad, entonces ahora lo que hay que hacer es, como decís vos, modelizar eso con un trabajo puntual. El problema de la gente que produce en digital es que los archivos son muy pesados, eso hay que modelizarlo.

**P.D:** Aparte trabajar con la cabeza del docente cuando hace el pedido del trabajo, sistematizar el pedido y que entreguen el trabajo como un modelo para poderlo trabajar.

**H.P:** -¿Tiene algún seguimiento de cómo se recibe el web?

**O.E:** No tenemos nada cuantificado. Sí en forma informal. La facultad mueve bien la información interna, entonces el alumno no necesita el web para recabar información. Hay mucha accesibilidad a la información. Es mucho más fácil preguntarle a alguien que pasa con tal cosa que entrar al web. Esa cultura está en todos. Si ves acá en el pasillo, hay cuatro, cinco o seis profesores que son tutores que están continuamente dando vueltas, que son coordinadores de área. Nosotros manejamos permanentemente la capacitación de los chicos de inscripción. En vez de invertir en el web invertimos en que haya puntos de inscripción.

**H.P:** - ¿Cómo es el equipo de trabajo?

**P.D:** Hay un solo programador que trabaja exclusivamente para nosotros. La universidad tiene un equipo armado y nosotros tenemos casi la misma cantidad de páginas con un chico solo. La carga de información nuestra es muy amplia.

**H.P:** - ¿Y a nivel diseño?

**P.D:** El diseño lo vamos viendo nosotros con Oscar. Cuando hay que cambiar un *banner* o algo lo diseñamos nosotros.

**O.E.:** Ya se hizo una estructura compacta desde la universidad. Nosotros hace varios años que estamos con el web y en realidad nosotros fuimos el motor de la universidad. Llegó un momento que teníamos una estructura muy similar. Y la universidad, que estaba muy a la deriva con las otras facultades, arma un equipo y hace una estructura madre. Nosotros teníamos un diseño al que le íbamos agregando cosas sobre la marcha. Llegó un momento que, como las otras facultades no lo hacían, dijimos: - vamos a homogeneizar todo el web. Nosotros cambiamos día a día contenidos. Todos los cambios que suceden en la facultad nosotros los sabemos. Entró un profesor nuevo, ya está en el web. Entró una materia, cambiamos el contenido de la materia. Se publicó algo, igual. Continuamente se está actualizando.

**H.P:** - ¿Los docentes exigen espacios de producción propios o para interrelacionarse con sus alumnos y pares?

**O.E:** No hay cultura de eso.

**P.D:** Muchas veces los obligamos a escribir.

**O.E:** Por ejemplo en las publicaciones que tu tienes, los presionamos bastante para que escriban. Es distinta la cultura a donde estás vos. Cuando tienes el incentivo de los concursos es distinto. Sobre todo existen áreas que te bancan las publicaciones como las ciencias de la comunicación. La nuestra es una vía más vinculada a la producción. Hay algo que es importante: nosotros tenemos una agenda que son estas interactividades periféricas que van llegando a 25.000 personas.

**P.D:** Acá también lo que hicimos fue estandarizar los formatos de los formularios de contactos, etc.

**O.E:** Lo que queremos es que la facultad crezca con cierta organicidad. Entonces vamos tratando de que crezca en forma pareja. Cuando tenemos un poco de tiempo libre nos metemos en otro proyecto. De hecho, ella articula tres o cuatro proyectos a la vez. A veces nos preguntamos: ¿nos conviene invertir en esto?. Por ahí tenemos que invertir más en cuestiones de la facultad que influyen directamente en el material como este banco de trabajos de alumnos, y eso traducirlo en el web, más que invertir en el web. Habiendo una articulación fluida, luego se sube.

**H.P:** - Hablábamos de los recursos de *e-learning*.

**O.E:** Eso ya está, pero viene del rectorado. Y justamente empezó este año. Hoy hablábamos que tenemos veinticuatro cursos que están entrando en el aula virtual, que lo van a alojar en ese espacio de la universidad, y que no necesariamente van a entrar por el sitio.

### 11.2.3. Entrevista a María Sánchez Zubizarreta, responsable ejecutiva del web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.

**Hugo Pardo:** - ¿Qué funciones cumple como responsable ejecutiva del web?

**María Sánchez Zubizarreta:** En el día a día propiamente del web yo no me encargo de nada. Dirijo a las personas que se encargan de gestionar los contenidos que se producen cada día, puedo orientar e intento visitar la página y puedo dar sugerencias concretas sobre algunas mejoras pequeñas, pero en el día a día no. El planteamiento de cara al web me lo planteo semanalmente, trimestralmente o anualmente. Hay dos personas que se encargan de la actualización de la información. Y de hecho, la información les llega directamente a ellos, y ellos son los que se encargan de editar y de dar forma a los contenidos del web.

**H.P:** - ¿Qué contenidos priman en el sitio web actual y por qué?

**M.S.Z:** Sobre todo hay contenidos de carácter institucional, pero no respecto a la Universidad de Navarra, porque lo que es general está en *links* que dirigen hacia la página de la universidad, pero sí que hay contenidos vinculados a la historia de la facultad, al personal, a la oferta académica de la facultad, o sea información de carácter institucional. Esa es la que prima. Después hay mucha información propia para la actividad diaria de la docencia de cara a los alumnos, información sobre sus asignaturas, sus profesores, donde localizarlos, sus horarios de asesoramiento, información tanto académica como administrativa. Luego tiene gran presencia la información de actualidad, del día a día de la facultad. Toda la página está estructurada en cinco perfiles; uno genérico, otro de alumnos, otro de futuros alumnos, otro de antiguos alumnos y otro de profesores. Cada perfil tiene su *home*, por tanto ahí está la información de actualidad que hace referencia a la agenda de actividades o a las noticias, o por ejemplo, en estos meses del año, lo que nos preocupa es todo lo que tiene que ver con las prácticas de

verano. Eso se actualiza diariamente y supone mucho trabajo y un gran esfuerzo.

**H.P:** - ¿Existen en el sitio web mecanismos de participación y/o descentralización que permitan a docentes y alumnos incorporar contenidos a la misma? ¿Qué estrategia existe con respecto a las cátedras? ¿Se les da autonomía o se los motiva para desarrollar sus propios sitios?

**M.S.Z:** Aquí hay como dos niveles, me parece a mí. Uno es a nivel institución Universidad de Navarra. Desde el rectorado de la universidad se ha fomentado una política de descentralización. Siempre hay un sitio genérico de la universidad y luego cada facultad tiene su página y cada departamento tiene su página y finalmente toda asignatura tiene su página. Esto permite una total descentralización porque cada profesor es responsable de su página y cada departamento es responsable igualmente.

**H.P:** - ¿La facultad no tiene nada que ver en el desarrollo de esos contenidos?

**M.S.Z:** Allí nosotros no entramos. Por lo tanto todo lo que nosotros hacemos en ese sentido son *links* a las páginas que tiene cada persona, pero dentro de la página propia de la facultad hay información que está centralizada desde mi persona y desde el gabinete de comunicación, por así decir, quien ve la por el contenido. Y luego si que hay mecanismos para que, por ejemplo, en todo lo que tiene que ver con antiguos alumnos haya un sistema para que ellos puedan colgar sus iniciativas empresariales, incorporar trabajos, para que brinden ofertas de empleos a otros antiguos alumnos. Ese ámbito está vivo y queremos que en el futuro sea uno de los que mayor movimiento tenga. Y luego también en términos de alumnos se fomenta que puedan colgar sus trabajos, y finalmente las prácticas de verano. Hay más de trescientos convenios con empresas por estas prácticas. Todo se administra desde el web en la Intranet.

**H.P:** - ¿Hay previsión de extender el producto, invertir más recursos humanos y esfuerzo en él? ¿En qué aspectos?

**M.S.Z:** Más que invertir recursos humanos o económicos, la idea creo que va más por organizar los que tenemos. En todo lo que tiene que ver con la página web y en muchas otras cosas que suceden en la facultad, nosotros tenemos un talante muy innovador, muy propio de la Facultad de Comunicación, querer hacer las cosas mejor. Pero para que las cosas salgan adelante te tienes que implicar con un trabajo añadido y con unos esfuerzos que con las actividades del día a día no pueden salir. En la página web también nos suceden estas cosas. La hemos sacado adelante porque creemos en eso, y entonces ha sido más la cosa intuitiva, con trabajo nuestro en verano, los fines de semana, porque nos interesaba que esto salga adelante. Yo hice esto nomás llegar a la junta de la facultad. En ese momento, las personas que estábamos en la junta de la facultad éramos pocas, pero ahora que somos más, lo que debemos hacer es distribuir las tareas y no tener que hacer un trabajo añadido los fines de semana, sino que de mi tiempo semanal, equis horas las dedique a pilotear ese equipo de gente. Por lo tanto, para que quienes trabajen en la página tengan un trabajo más organizado. No es tanto contratar a un *webmaster* o ampliar personal, sino organizar el que tenemos.

**H.P:** - ¿Qué línea evolutiva siguen los recursos financieros? ¿Está previsto invertir más dinero o méto-

dos de financiación alternativos?

**M.S.Z:** Por política de la Universidad de Navarra nosotros no nos vinculamos a empresas. Puede que en el ámbito de la investigación médica o alimentaria se hagan proyectos con empresas, pero en herramientas institucionales no puede haber ningún tipo de publicidad. Es diferente que Nuestro Tiempo, que es una revista, una figura externa, posea publicidad, pero la universidad como institución nunca va a facturar por este tipo de compromisos.

**H.P:** - ¿Qué contenidos o aspectos sumarías a un supuesto web institucional modélico o que crees que le falta a vuestro sitio para ser modélico?

**M.S.Z:** Hay algunas cuestiones de aspectos técnicos que a mi se me escapan. Además, por problemas de seguridad interna del servidor de la universidad, hay posibilidades de programación que hoy no son posibles o no hemos encontrado el modo de hacer esos cambios. Para ser modélicos, hay cosas de la gestión de la información que nos ayudarían a facilitar el proceso de trabajo y de actualización. Y luego, desde la organización de la información y una visión más estratégica, me parece que hemos dado un salto de calidad a la hora de establecer perfiles de navegación. Pero debemos avanzar en el carácter de la personalización de la información y ver la respuesta real a nuestros objetivos como facultad de comunicación con esos públicos. Porque los objetivos con los antiguos alumnos son diferentes a los que tenemos con los alumnos, desde el punto de vista de la comunicación. A mi me interesa que los alumnos se enteren de quién viene a dar una conferencia, pero de los antiguos alumnos espero otra relación. En ese sentido, creo que ahí tenemos que mejorar. El hecho de tener cinco perfiles es más esfuerzo porque tienes que hacer cinco páginas con contenidos enfocados de un modo diferente. Ahí tenemos un largo camino para recorrer. Y luego se debe percibir lo que tiene que ver con la realidad y el seguimiento y atención de la información. Una de las cosas que debemos hacer el año que viene, cuando comencemos el curso, es tener bien localizadas aquellas áreas de la página que hay que actualizar, para sistematizar el proceso de trabajo a la hora de hacer la página. El otro día pensaba que para el año que viene hay que hacer un mapa con todas las cosas que hay que actualizar. Hoy por hoy lo hacemos en forma intuitiva, pero no hay un manual. También la estructuración del propio equipo redundante en que la página vaya mejorando. Hay áreas como la guía de expertos que está sin terminar, o sea que hay contenidos que aún están sin desarrollar. El perfil de profesores está sin hacer, hoy hay uno con información básica. Hay un proyecto con el vicedecano de investigación de hacer una Intranet de investigación. La idea es lanzarla para principios del curso que viene, pero eso excede las competencias de uno ya que no depende de nosotros totalmente.

**H.P:** - ¿Cuál es el entorno informático institucional?

¿Los docentes tienen ordenadores a su disposición? ¿Y los alumnos?

¿Existe una Intranet? ¿Hay webs de cátedras en forma sistematizada?

**M.S.Z:** Todos los docentes tienen ordenador de sobremesa o portátil, y muchos docentes ambas cosas. Hay unos ochenta ordenadores de sobremesa para los alumnos y luego cada uno tiene su portátil que le exigimos de condición cuando ingresan, porque se utiliza en las asignaturas. En todas las aulas hay conexión a Internet. La semana que viene empieza a estar activo en este edificio, y creo

que en alguno más, la conexión inalámbrica, para que puedan conectarse donde quieran. Además, está la Intranet, con gestión académica, pago de matrículas, expedientes. La matrícula sólo se puede hacer *on-line*, no hay otra posibilidad. Igualmente el talante de servicios no lo puede quitar la página web, o sea que si vienen son atendidos.

**H.P:** - ¿Cómo se desarrolla el web de las asignaturas?

**M.S.Z:** Todo esto está centrado desde Innovación Educativa, un área encargada de promover los usos tecnológicos y enseñarlos a los profesores. Existe una plantilla en la que el profesor entra como si fuera un documento de *word*. A la hora de hacer toda la página, nosotros fuimos trabajando también con Innovación Educativa, para que todo estuviera acorde a la imagen corporativa de la universidad, no hiciésemos cosas que luego no iban a poderse ver. Pero luego, el desarrollo depende de nosotros.

**H.P:** - Enseñanza personalizada, elección individual de objetivos de aprendizaje, múltiples profesores para múltiples alumnos, alumnos interactuando con alumnos, enseñanza flexible, múltiples entornos de aprendizaje, tutorías permanentes, son discursos pedagógicos actuales. ¿Cómo se relaciona todo esto con el producto web de su institución?.

**M.S.Z:** A ver si con este ejemplo respondo a tu pregunta y si no, me dices. Puedo hablar del sistema de tutoría que nosotros siempre hemos llamado asesoramiento. Algo que viene haciendo la Universidad de Navarra desde el día cero. Cuando nació la Universidad de Navarra había asesores por alumnos. Hasta hace tres años, la información que dabas a los alumnos como asesor lo hacías de manera informal. Hace tres años se creó una Intranet en la que tienes información sobre todos tus asesorados, sus datos personales, académicos, sus correos. Entonces, yo desde aquí tengo todo, y luego, tengo documentación para mí sobre lo que es el asesoramiento, instrucciones sobre cuales son los temas de interés, todo está con su documentación. Otra cosa por ejemplo para comentarte. Además del previo del curso que viene para los alumnos ingresantes, hicimos otro previo en enero para gente que tenía un promedio superior a siete en el bachillerato. Hay unas cuantas personas que como tenían muy buen expediente e hicieron el previo muy bien, están admitidos. Les vamos a enviar esta semana una carta en la que se les dice ya quién va a ser su asesor, y se le envía su dirección de correo. Le hemos enviado una Intranet donde podrán encontrar una lista de lecturas recomendadas y pruebas de autoevaluación en lectura y gramática recomendando que trabajen esto en el verano, para poder comenzar el curso con el nivel que la facultad exige.

**H.P:** - ¿Hay similitud entre el organigrama de la institución y el mapa del sitio del web? ¿Se imita la estructura organizativa?

**M.S.Z:** A la hora de organizar la información sí. Nosotros hemos distribuido la información primero por perfiles, y por lo tanto si estableces perfiles sabes que los alumnos tienen una información jerarquizada diferente a la de los profesores. Tienes además la información del quién es quien. Está organizada como está organizada la facultad, porque es el modo más claro de organizar la información.

**H.P:** - ¿Hay planificadas estrategias de generación de base de datos de trabajos y monografías de los

alumnos e investigadores?

**M.S.Z:** Eso está más vinculado a las páginas de las asignaturas, ya que creemos que es su lugar natural. Sino estaríamos duplicando información. Igual no queremos meternos en áreas de los departamentos, porque son ellos quienes gestionan la investigación.

**H.P:** - ¿Qué demanda hacen los públicos sobre el web? ¿Los alumnos reclaman mayor producción y/o espacios propios?

**M.S.Z:** Los profesores reclaman más información sobre investigaciones, sobre acceso a otros servicios. En ese sentido tenemos que mejorar.

**H.P:** - ¿No existe la figura de gestor para responder correos de alumnos?

**M.S.Z:** En todo momento tienes la dirección del *webmaster*. Si son cosas técnicas las responde él, si son preguntas de otro tipo me lo envía a mí y lo respondo. Aunque no es una cosa que nos quite mucho tiempo, porque todo esa información ya se distribuye correctamente. Aquí nos llegan muchas preguntas sobre estudios, pero eso se responde desde el gabinete de comunicación. En el Programa América, nuestra oferta docente para Latinoamérica, nos llegan un montón de preguntas. Y tenemos *mails* modélicos para responder.

**H.P:** - ¿Qué implicación tienen los públicos internos en la gestión de la facultad y de las herramientas institucionales como el web? ¿Los docentes exigen espacios de producción propios o para interrelacionarse con sus alumnos y pares?

**M.S.Z:** Los profesores que conectan con este mundo, como tienen sus propias páginas, lo hacen a través de su página. Tenemos una cultura cada vez mayor de gente que te envía cosas. En cambio en los alumnos, no pasa tanto. El año pasado hicimos el plan de calidad de la Facultad de Comunicación y una de las cosas que salió es que los alumnos en general son muy poco activos. Hay un grupo reducido que tiene iniciativas, pero otros muchos que no, y que además en general hacen crítica estéril. Por ejemplo, se quejan porque no utilizan los equipos para grabar, pero yo que soy la que da estos permisos para su uso, este año sólo me lo ha pedido una persona. Nadie más me ha pedido para utilizar de forma extraoficial los equipos. A los alumnos que se interesan, lo que intentamos hacer es vincularlos a que trabajen con nosotros. La localización de talentos nos interesa mucho. Los profesores que conectan son una minoría, luego hay muchos que opinan y nos ayuda a mejorar.

#### 11.2.4. Entrevista a Joan Sabaté Salazar, responsable ejecutivo del web de la Facultad de Ciencias de la Comunicación Blanquerna, de la Universidad Ramón Llull.

**Hugo Pardo:** - ¿Qué funciones cumple como responsable ejecutivo del web?

**Joan Sabaté Salazar:** El Vicedecano de Equipamiento es el supervisor general y luego yo estoy como

responsable ejecutivo. Hay también un *webmaster*, un diseñador gráfico y la gente de prensa que trabaja en los contenidos.

**H.P:** - ¿Qué contenidos priman en el sitio web actual y por qué?

**J.S.S:** Prima la comunicación institucional, la producción de alumnos y la información académica y algunos servicios como la biblioteca y la bolsa de trabajo, pero sólo a nivel informativo, no de servicios *on-line*. También son los contenidos que se actualizan con más frecuencia, sobre todo la agenda, la prensa institucional y los eventos. En la biblioteca, la búsqueda en los catálogos es una de las cosas más utilizadas, según nos comentan, Esto se actualiza siempre. La parte de la biblioteca es la que más ha incorporado tecnología, ya sea en servicios como en información. Aunque es un servicio global de Blanquerna, con lo cual tiene su lugar propio.

**H.P:** - ¿Existen en el sitio web mecanismos de participación y/o descentralización que permitan a docentes y alumnos incorporar contenidos a la misma?

**J.S.S:** Los profesores podrían incorporar el programa de asignaturas. Podrían, pero no lo hacen. Aunque la herramienta está creada. Y luego a nivel de estudiantes está muy limitado a enviar correos electrónicos y se está pensando el envío de currículum en la bolsa de trabajo. Luego la Intranet tiene un espacio para la relación entre alumnos y docentes. Es un mundo aparte, porque no tienen vinculación con el web institucional. En la Intranet tienen sus asignaturas, pueden publicar webs, pero nosotros lo consideramos aparte. Si incorporamos la Intranet podemos decir que tenemos bastante servicios *on-line* con soporte docente. Ahora, si lo consideramos como un producto aparte, entonces diríamos que en el web institucional no hay muchos servicios. En la Intranet están los foros, la posibilidad de consultar el expediente académico, Creo que es un poco tramposo considerar una Intranet como parte del web institucional, sobre todo si no está vinculado a procesos de gestión académica,

**H.P:** - ¿Hay previsión de extender el producto, invertir más recursos humanos y esfuerzo en él? ¿En qué aspectos?

**J.S.S:** En la página institucional ahora mismo no, porque en Blanquerna hemos hecho un esfuerzo importante este año para modificar todo el diseño de las cuatro facultades.

**H.P:** - ¿Qué línea evolutiva siguen los recursos financieros? ¿Está previsto invertir más dinero o métodos de financiación alternativos?

**J.S.S:** No lo sé. Este año se ha hecho una inversión importante con todo este cambio de diseño. Si que hay un planteamiento global de modificación de todo lo que sean los servicios de información, no sólo web, sino toda la comunicación institucional, la gestión académica, o sea, otro planteamiento. Una parte de la inversión fuerte ya se ha hecho. Hay un proyecto de desarrollo de *Blink 2004*, que es la Intranet, que se está trabajando ahora mismo con una inversión aparte, donde han abierto herramientas, haciendo todo más flexible de lo que es ahora. Pero es un proyecto a largo plazo y no tengo costes exactos.

**H.P:** - ¿Qué contenidos o aspectos sumarías a un web institucional modélico o qué crees que le falta a vuestro sitio para ser modélico?

**J.S.S:** Ya le sumaría información institucional, más servicios de marketing y conocimiento de públicos, información docente, información de los equipos de investigación, y que éstos tengan una visibilidad *on-line* importante. Y luego también los trabajos de los estudiantes que son muy importantes y que normalmente en las facultades es casi lo que menos se ve. Yo creo que un buen trabajo de un estudiante es un reflejo de un buen trabajo de un profesor y es un poco la idea que tenemos aquí. Lo intentamos, y de hecho nos pasamos, invertimos más espacio en los trabajos de los estudiantes y no tanto en otras cosas. Y luego los servicios *on-line* sí que son importantes, pero quizás hay muchas veces que te quedas con los servicios y te olvidas un poco de tu objetivo como facultad. Lo que cuenta en una facultad son los profesores, los estudiantes y sus trabajos. Es lo que debería ser más importante.

**H.P:** - Lo que se hecha en falta es la gestión del conocimiento institucional...

**J.S.S:** Sí, eso no lo llevamos bien. Lo único que tenemos aquí es una parte sobre investigaciones. Y luego la gestión del conocimiento vía Intranet tampoco se está llevando adelante ahora mismo, es una cosa que recién ha empezado. Aquí se cometió el error que pasa habitualmente: se empieza por una herramienta y luego se piensa que se puede hacer con ella. Primero la herramienta y luego el para qué. Vamos poniendo capas sobre un software. Esto es lo habitual en cantidad de empresas e instituciones. Lo primero que hacen es comprar el *gadget* tecnológico y luego no saben mucho que hacer. Cada vez pasa menos. La gente ya no se deja tanto deslumbrar por la tecnología, sobre todo cuando los recursos son escasos.

**H.P:** - ¿Cómo percibe las fases del modelo que estoy desarrollando?  
(nota: previamente se explicaron al entrevistado las bases del modelo)

**J.S.S:** Es el modelo del *MIT*. Yo lo veo muy interesante. Creo que somos muy cuidadosos de nuestro conocimiento. Primero, es que no sabemos muy bien como hacerlo, y eso es un problema. Luego te puedes encontrar con las reticencias: ¿por qué lo he de mostrar? ¿por qué lo he de compartir? Compartir, pero con mi firma. Y quizás eso es lo que no está bien entendido aquí. Se piensa en que lo me van a coger y me lo van a plagiar. Creo que el tema del plagio entre los alumnos es fatal. O conoces muy bien tu tema y pides un trabajo, o directamente no pides nada. Porque tienes muchos trabajos que corregir y tienes que comprobar que cada uno no esté copiado, es un problema. Yo te diría que el tema de la gestión del conocimiento, vinculado a las nuevas tecnologías no es un tema que en esta facultad se vea excesivamente estratégico. Se ve como un tema importante, pero no es un tema de debate en el claustro, ni en las reuniones de departamento ni en el equipo directivo. No es una cuestión que se considere ahora mismo estratégica. Lo veo con el trato que tengo con los directores de departamento, el vicedecano y con el decano. Es un tema importante, pero siempre hay otras cosas que pasan por delante. Todo el mundo habla de la sociedad del conocimiento, pero luego cuesta un poco más implementarla. En cuatro años aquí hemos hecho muchas cosas. Pero muchos profesionales de la comunicación todavía no ven el papel fundamental que tienen las nuevas tecnologías. Existen perfiles

fundamentalmente vinculados al periodismo en papel, y ellos son los que menos claro lo ven, incluso. Luego está otro planteamiento. Nosotros nos consideramos una facultad con perfil humanista y parecería que el humanismo estuviera reñido con la tecnología. A veces esto es difícil de encajar, incluso difícil de explicar. Luego la universidad se mueve a un ritmo más lento, las privadas vamos a un ritmo un poquito más rápido, pero seguimos siendo una universidad, con lo cual la dinámica de trabajo es universitaria y es lógico que sea así.

**H.P:** - ¿Cuál es el entorno informático institucional?

¿Los docentes y alumnos tienen ordenadores a su disposición? ¿Hay webs de cátedras en forma sistematizada?

**J.S.S:** Los alumnos tienen cuatro salas de informática disponibles. Hay ciento veinte ordenadores, casi uno por alumno, contando las salas de edición y sin contar los que están en cada aula. Luego está todo lo que respecta al video digital, con salas de edición con *Final Cut*. Lo analógico ya lo utilizamos muy poco. Las cámaras de video son digitales. Y luego los profesores tienen su despacho, aunque hay relativamente pocos. Tenemos muchos profesores que su actividad principal la desarrollan en sus empresas y que vienen a dar sus clases, con lo cual no tienen despachos. Luego están los equipos de investigación con sus salas equipadas y la sala de profesores con dos ordenadores. Para profesores no hay mucho, hay más para alumnos. A nivel de equipamiento informático se está muy bien, y además con todo el software actualizado.

**H.P:** - ¿Hay planificadas estrategias de generación de base de datos de trabajos y monografías de los alumnos e investigadores?

**J.S.S:** Se está haciendo, de hecho se está trabajando para la bolsa de trabajo, también para la parte de investigación y de profesores. La información en base de datos ya existe en la Unidad de Gestión y se hace con un aplicativo colocado en ordenador, pero no está vía web. Faltaría llevarlo al web.

**H.P:** - ¿Cómo sería esas base de datos, por ejemplo, a nivel de alumnos de postgrado?

**J.S.S:** Esta planificado como una herramienta administrativa y no como algo de gestión del conocimiento. Este año se hará un doctorado *on-line*, es un proyecto aparte, con la plataforma de la UOC. No se cuelgan trabajos de tercer ciclo. No hay una estrategia para todos. En este doctorado se había diseñado una herramienta para conocer los diferentes equipos de investigación, los grupos de trabajos, y luego también habría una parte para las tesis.

**H.P:** Yo hablo de eso pero a nivel web...

**J.S.S:** En abierto no se ha pensado ninguna estrategia. No está pensado que esté en abierto, pero podría estarlo.

**H.P:** - ¿Qué demanda hacen los públicos sobre el web? ¿Los alumnos reclaman mayor producción y/o espacios propios?

**J.S.S:** Los alumnos demandan más servicios *on-line* para consultar las notas, poderse matricular, todo lo vinculado con la gestión académica. Si que encuentran útil, por ejemplo, el enlace con el profesor a través de la Intranet y los foros, esto sí que lo demandan. Los profesores no piden mucho respecto al web. Básicamente, que su programa esté colgado y ya está. No hay mucho interés por parte de los docentes en el entorno, con alguna excepción. Conseguir la continuidad de los estudiantes es complicado. Nos pasó en el *l'ull de la Llull*. De todos los proyectos que hay *on-line* hay un profesor que es el que los dinamiza, pero hay una cierta apatía en participar en proyectos de estas características. Aunque también se puede decir que no sabemos bien cuál es la demanda, te estoy hablando por intuiciones que tengo. A través de la Intranet se hizo un *workshop*, un trabajo con profesores, estudiantes, coordinadores, de preguntarles que es lo que querrían mejorar de la Intranet de servicios. Los resultados no los tengo. Hay una cierta sensibilidad hacia la gestión del conocimiento, por ejemplo. Se vio en esa jornada de trabajo. En la intranet se pueden crear grupos. Esto lo hago yo desde aquí, pidiéndome autorización.

**H.P:** -¿Los alumnos no han pedido incorporar sus webs?

**J.S.S:** No, no han habido iniciativas de este tipo. En mi asignatura tengo que revisar el temario por el conocimiento que ya tiene el estudiante, para no explicarles cosas que ya las tienen muy interiorizadas. Pero luego, para desarrollar proyectos son bastante reacios, se mueven muy bien también con las herramientas ofimáticas, pero el trabajo *on-line* no va. Yo creo que la culpa es de los docentes, porque si los docentes no lo utilizamos, ellos no lo van a utilizar, porque no le van a ver la necesidad. Si los profesores encuentran más útil para su asignatura que le entreguen el trabajo en papel, por qué el alumno va a utilizar el web. Existía un web que dejó de funcionar porque el alumno se licenció, era [www.unavacaloca.com](http://www.unavacaloca.com), con críticas a los profesores, apuntes, valoraciones de los profesores, relación entre ellos. Pero hay poca producción. No hay materiales. Igual la tendencia es separar un poco, que todo deba pasar por la supervisión de la institución. En este sentido, la facultad, para bien o para mal, intenta cuidar un poco los productos y no asociarlos al web institucional. Va con bastante cuidado a no ser que haya un profesor que tenga la supervisión. Publicaciones como esas no tendrían enlaces con el web institucional, porque no encajan con los proyectos de Internet de la facultad.

**H.P:** - ¿Cómo están los recursos de accesibilidad?

**J.S.S:** Yo te diría que no somos ni a, de accesibilidad. Lo que pasa es que también fue una cuestión de recursos. No me parece que sea la hora de hacer esto, porque no es una de las prioridades para hacer en este momento. Pero había unas posibilidades en que nos podíamos haber fijado un poco más, como son los ALT, que los frames estén bien identificados, o utilizar más tablas de *frames*. No hemos cuidado eso. Hay otra cosa; los diseñadores que tenemos aquí no vienen del mundo web, sino del mundo de papel y tienen esta orientación que los limita.

## 11.3. Encuesta a los públicos objetivos.

### 11.3.1. Entrevista.

#### Datos Generales.

1. Edad.
2. Sexo.
3. Estudios que cursa y año.
4. Experiencia profesional. Si. ¿En qué trabaja?. No.
5. ¿Cuál es su asiduidad de visitas al sitio web de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Palermo/La Plata/Navarra?
  - Varias veces a la semana.
  - 1 vez a la semana.
  - Más de una vez al mes.
  - 1 vez al mes.
  - Menos de una vez al mes.
  - Nunca.
6. ¿Qué contenidos se privilegian en el sitio web actual de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Palermo/La Plata/Navarra? Realice una escala de 1 a 9 (siendo 1 el más importante), en cada uno de los ítems siguientes.
  - Información administrativa.
  - Información académica.
  - Servicios administrativos en línea.
  - Base de datos u otra información sobre investigaciones académicas de la casa.
  - Información sobre plantel docente.
  - Producción de alumnos.
  - Producciones multimedia de la institución.
  - Enlaces a sitios de interés.
  - Otros. ¿Cuáles?
7. Mencione entre 5 y 10 virtudes (puntos fuertes) que, según usted, posee actualmente el sitio web.
8. Mencione entre 5 y 10 defectos que, según usted, posee actualmente el sitio web.
9. En base a sus necesidades como público de la facultad, ¿sumaría usted algún contenido al sitio actual? NO / SI. ¿Qué contenidos sumaría?
10. ¿Demanda usted espacios de participación directa en el web como alumno de la facultad?. En caso afirmativo, ¿qué tipo de espacio demanda?. ¿Por qué?

**11.** ¿Qué acciones realiza usted hoy vía Internet que contribuyan a su proceso formativo?

- Trámites administrativos.
- Contacto con sus pares.
- Contacto con docentes para consulta.
- Búsqueda de información académica en el web de la facultad.
- Consulta a webs temáticos.
- Ninguna.
- Otras. Señale cuáles.

**12.** ¿Qué trámites administrativos de la facultad realizó vía web en el último año?

- Matriculaciones a asignaturas o cursos de cualquier tipo.
- Pagos de asignaturas o servicios de la facultad.
- Visualización de notas.
- Solicitud de materiales y otras instancias con la biblioteca.
- Consulta de horarios sobre actividades curriculares y extracurriculares.
- Entrega de trabajos a profesores vía e-mail, Intranet o webs de cátedras.
- Uso del tablero de anuncios para pedir u ofrecer libros, contacto entre pares, ofertas laborales, etc.
- Ninguno.
- Otros. Señale cuáles.

**13.** ¿Cree que el web debería tener una actualización permanente? SI / NO. Señale la periodicidad.

- Cada día.
- Cada semana.
- Cada 15 días.
- Una vez al mes.
- Bimestral.
- Semestral.

**14.** De 1 a 10 (siendo 10 la nota máxima), ¿qué opinión tiene de cómo la institución se relaciona con usted vía el sitio web institucional?. Brevemente explique por qué.

**15.** De 1 a 10 , ¿qué valoración tiene del entorno informático de la facultad?. Explique por qué.

Entorno informático llamamos a la cantidad de computadoras por alumno, uso de ella en la relación docente/alumno, tareas *on-line*, Intranet, etc.

**16.** De 1 a 10, califique con qué facilidad encuentra la información que busca en el sitio web de la facultad.

**17.** ¿Existe un buscador interno?. En caso afirmativo, de 1 a 10, haga una valoración de su eficacia. Explique por qué.

**18.** Además del sitio web, ¿existen otros productos de comunicación de la institución? De 1 a 10, ¿cómo los clasificaría?

- Publicación periódica.
- Publicaciones académicas.
- Radio.
- Canal de TV.
- otros (especificar).

**19.** Mencione 5 webs que usted utilice asiduamente para su proceso formativo.