

La Plata, 30 de marzo de 2020

Honorable Consejo Directivo

Facultad de Odontología

Universidad Nacional de La Plata

Por la presente, me dirijo a ustedes y por su intermedio al Comité de Grado Académico de la Especialización en Gestión de la Educación Superior (EGES) al efecto de presentar mi Trabajo Final Integrador (TFI) titulado “Comunicar en contextos digitales: desafío estratégico para la UNLP”, cuya dirección ejerce la Dra. Paula Porta.

Nombre/s y Apellido/s: María Laura Marcó

Documento de Identidad: DNI: 30036746

Teléfono y dirección de correo electrónico de contacto: (221)4554507-
lauramarco2502@gmail.com

Sin otro particular, saludo atentamente.

Lic. María Laura Marcó

Trabajo Final Integrador

**Comunicar en contextos digitales: desafío estratégico para la
UNLP**



Laura Marcó

Directora: Dra. Paula Porta

Marzo 2020

Universidad Nacional de La Plata

Facultad de Odontología

Instituto de Investigaciones en Educación Superior

Especialización en Gestión de la Educación Superior

Índice

Abstrac

| | | |
|------|---|--------------|
| I. | | Introducción |
| 4 | | |
| 1.1 | Presentación general, objetivos de intervención | |
| 1.2 | El ámbito de Gestión: algunas notas sobre el estado situacional del área | |
| | a. Responsabilidades y funciones | |
| II. | | Glosario |
| 11 | | |
| III. | Caracterización | del tema |
| 14 | | |
| IV. | Marco | Conceptual |
| 17 | | |
| 4.1. | Introducción al Marco Conceptual | |
| 4.2. | La Comunicación en estado de transición en las sociedades contemporáneas | |
| | a. Breve encuadre sobre la historia de la escritura /sociedad de Información / redacción hipertextual. | |
| | b. Miradas sobre comunicación digital en instituciones complejas. El caso de las universidades nacionales. | |
| 4.3. | Nuevos Lectores y narratividades: Las viejas y nuevas "construcciones" del ciberperiodismo | |
| | a. Lectores, espectadores, usuarios y prosumidores. Cómo se reconfigura el "receptor" en la comunicación digital. | |
| | b. ¿Cómo se construye la noticia en el nuevo soporte? El rol del periodista en la comunicación digital. | |
| 4.4. | ¿Qué implica la gestión de la comunicación digital? | |

V . Análisis y propuesta de Intervención
30

5.1. La Comunicación en la UNLP

5.2. Estado situacional

5.3. Plan de Implementación

Pensamientos

Finales

44

Bibliografía

45

Abstrac

Este Trabajo Final Integrador, desarrollado en el marco de la Especialización en Gestión de la Educación Superior, se propone adecuar la estrategia de administración de comunidades digitales que lleva adelante actualmente la Dirección General de Comunicación Institucional de la UNLP, con actores capacitados en el uso y administración de cada red social, atento a sus particularidades y a las narrativas de los entornos.

En el camino buscaré realizar un análisis de las transformaciones que se producen en el ámbito de la comunicación digital de los entornos digitales en instituciones como la universidad, con su tamaño y complejidad.

A su vez la importancia de alinearnos con el Plan estratégico de la UNLP: ¿Cuáles son los cambios que deben operarse en materia de comunicación para que la UNLP ocupe el lugar que el Plan demanda? ¿Cómo es el ambiente donde la comunicación institucional de la UNLP se mueve y procura crecer?

I. Introducción

En un mundo donde el conocimiento, la ciencia y la tecnología juegan un papel de primer orden, el desarrollo y el fortalecimiento de la Universidad Pública, tal como se la concibió, constituyen un elemento insustituible para el avance social, la generación colectiva de riqueza, el fortalecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y el hambre, la prevención del cambio climático y la crisis energética, así como para la promoción de una cultura de paz en la convicción de la búsqueda de la igualdad y la inclusión, a partir de una sociedad con igualdades de acceso al conocimiento.

Este objetivo de la UNLP, desarrollado en Pensar la Universidad (Tauber, 2018), resume el lugar estratégico que ocupa una institución como la UNLP con más de 110 años de historia y que posee un modelo social integrador claramente definido.

Este modelo está descrito en ese documento institucional que relata y enmarca la situación de la Universidad y sus propuestas políticas y de funcionamiento.

Esta Universidad, masiva, pública, gratuita, inclusiva, solidaria y reformista es el ámbito de desarrollo de las propuestas que se describirán en el presente trabajo.

La Universidad, planificada desde este claro objetivo, tiene que ser capaz entonces de formular respuestas alternativas para incidir en los cambios, conflictos y necesidades sociales y debe constituirse en el laboratorio de diseño de las políticas públicas que se requieran para las próximas décadas.

El constante crecimiento y mejora de la Universidad dependen en gran medida de la capacidad de entrelazar vínculos y relaciones con actores locales, fuerzas productivas de la región, otras instituciones y asociaciones y con la comunidad en general. Y en esa línea la comunicación se erige como un eje transversal de fundamental importancia no sólo para la concreción del objetivo propuesto sino también para la legitimación social de ese espacio.

Las acciones de comunicación de la UNLP se mueven en un complejo escenario donde conviven las distintas líneas de trabajo en esta área que plantea cada Unidad Académica, la Presidencia y las dependencias, las nuevas

habilidades de producción para soportes tecnológicos en constante evolución y complejidad, una alta demanda de información, y las variables políticas que una institución universitaria pública presenta.

A este escenario se suman las características de funcionamiento de una institución como la UNLP que imposibilita, para nuestra temática, cualquier planificación de tipo normativa. La Presidencia gestiona a partir de un Plan Estratégico que convive con las gestiones de las distintas dependencias y unidades académicas que poseen autonomía de decisión, todas con equipos de gestión con tiempos acotados, e insertos en órganos de mayor complejidad como son los del cogobierno.

Las preguntas que nos hacemos frente a este escenario son: ¿Cuáles son los cambios que deben operarse en materia de comunicación para que la UNLP ocupe el lugar que el Plan demanda? ¿Cómo es el ambiente donde la comunicación institucional de la UNLP se mueve y procura crecer?

Estos desafíos requieren de instancias de coordinación planificadas entre las distintas UUAA y dependencias, un crecimiento cualitativo, una profesionalización creciente, y la necesidad de generar equipos interdisciplinarios de trabajo que permitan abordar una producción de información multimedia e interactiva, capaz de incorporar todas las alternativas de comunicación (redes sociales, cibermedios, medios móviles, etc.) a la estrategia de legitimación de estas políticas universitarias.

Para ello la UNLP tiene que ser capaz de transformarse en un actor estratégico capaz de competir y destacarse en un ecosistema informativo cada vez más volcado hacia lo digital, complejo multidireccional, multimedial, hipertextual e interactivo.

Estos problemas potenciales fundamentan una planificación proactiva que permita predecir y presidir estos escenarios futuros. En este contexto plantearé este Trabajo Integrador Final, enfocándome puntualmente en gestión de contenidos de redes sociales, y la imperante necesidad de jerarquizarlas y establecer como objetivo a corto plazo una administración centralizada y profesionalizada en esta temática.

3.1. Objetivos

a. General:

Adecuar la estrategia de administración de redes sociales y comunidades digitales que lleva adelante actualmente la Dirección General de Comunicación Institucional de la UNLP, de forma sistemática y centralizada, con actores capacitados en el uso y administración de cada red social, atento a sus particularidades y a las narrativas de los entornos. De este modo jerarquizar la gestión de comunidad de redes, herramientas centrales para estar a la vanguardia en términos de comunicación institucional.

b. Específicos:

Analizar las transformaciones que se producen en el ámbito de la comunicación digital y las narrativas de los entornos digitales de instituciones que marcan nuevos modos de estar y representarnos, especialmente en términos de contenido, nuevas narrativas y modos de consumo de redes sociales.

Delimitar e indagar en el destinatario/ prosumidor de estas prácticas comunicacionales.

Analizar el proceso de viabilidad en términos presupuestarios (teniendo en cuenta herramientas tecnológicas, personal que interviene y capacitaciones).

Establecer el proceso de adaptación en términos de contenidos del Portal Web de la UNLP.

Planificar las etapas de desarrollo y ejecución de la nueva estrategia en redes sociales.

3.2. El ámbito de Gestión: algunas notas sobre el estado situacional del área

Una breve caracterización de los cambios efectuados en el área de Comunicación Institucional de la Presidencia de la UNLP a partir de la implementación de la Planificación Estratégica permite echar luz acerca a la forma en que creció y se jerarquizó el área y cómo fue incorporando a los

diversos canales de contenidos digitales sus productos comunicacionales, así como los aportes de las diferentes disciplinas a esta tarea.

La UNLP fue pionera en el uso de Internet ya que junto con la UBA y la Universidad Nacional de Córdoba tuvo enlace propio en 1993.

En 1998 incorpora su página web oficial (<https://unlp.edu.ar>) que pasó en 2004 a ser un Portal en el que se informa la actividad de la Gestión de la Universidad y se visibilizan la investigación, la extensión Universitaria, la enseñanza de pregrado, grado y posgrado y todo el quehacer universitario en general. Incluso se han desarrollado en el CESPI los administradores de contenidos que se utilizan para la gestión del Portal, que también usan en su mayoría las páginas de las UUAA. En cuanto a las redes sociales las cuentas oficiales de la UNLP fueron creadas entre 2010 (Facebook, Twitter, Youtube) y 2011 (Linkedin). En 2017 fue creada la cuenta de Instagram.

En el período 2004-2007 existía una Unidad de prensa, la Dirección de Comunicación Visual y la Dirección del Portal WEB, todas dependientes de la Secretaría de Extensión, de la que también dependían los medios de la Universidad -Editorial EDULP y Radio Universidad-.

En 2008 se creó en el ámbito de la secretaría de Extensión la Dirección General de Comunicación y Medios, bajo cuya órbita funcionaban la Unidad de Prensa, la Dirección de Comunicación Visual, y la Dirección del Portal, coordinando también actividades con los medios de la Universidad (Radio y Editorial).

A partir de 2014, los medios: Radio, inaugurada el 5 de abril de 1924 como elemento de divulgación científica y extensión universitaria, y se trata de la primera radio universitaria del mundo, Editorial y la recientemente creada TV Universidad, pasaron a ser gestionados en forma directa por la Secretaría de Extensión; y se creó la Dirección General de Comunicación Institucional, dependiente de la Presidencia, a cargo de la Unidad de Prensa, las Direcciones de Comunicación Visual y Portal Universitario.

A partir del Plan Estratégico 2018-2022 (Plan Estratégico UNLP 2018-2022 , 2018) la Dirección General de Comunicación Institucional pasó a depender de

la Secretaría General, manteniendo la misma estructura en su organigrama interno.

Desde esta Dirección General se planifican y gestionan toda una serie de herramientas de comunicación institucional, organizacional, corporativa, informativa y dialógica:

- El periódico La Palabra Universitaria - que se difunde periódicamente como un suplemento dominical del Diario El Día con una tirada de 60.000 ejemplares-.
- El Portal Web -con unas 3 millones de visitas en el año 2018-
- La administración de las redes sociales oficiales: *Facebook* -con 153.719 Me gusta-; *Twitter* -con 207.000 seguidores-; *Instagram* -con 45 mil seguidores-; *Linkedin* -con 92.000 seguidores-; *Telegram* -con 250 suscriptores-; y *You Tube* -con más de 1.640 suscriptores y cerca de 300 videos compartidos en 2018- Allí los usuarios opinan, demandan y reciben a diario información de la UNLP.
- También cuenta con un servicio de Prensa, con producción propia y permanente de noticias universitarias que reflejan la actividad diaria de centenares de investigadores, miles de docentes y alumnos y el funcionamiento organizado de facultades, colegios y otros organismos dependientes que presentan interés periodístico para los medios locales y –en algunos casos específicos- para los órganos de comunicación de alcance nacional.
- La Expo Universidad, que se realiza anualmente en el Pasaje Dardo Rocha desde el año 2002, que sirve para difundir entre los aspirantes a ingresar a la UNLP las carreras de grado y los diversos aspectos de la vida universitaria, con una notable convocatoria, cada vez más importante.

El objetivo del área planteado para el Plan Estratégico 2018-2022 es continuar desarrollando la comunicación institucional e interinstitucional, a través de los distintos dispositivos comunicacionales, difundiendo producciones, eventos científicos-académicos, actividades de grado, pregrado y posgrado, de bienestar universitario, investigación, docencia y extensión. Este objetivo, que marca claramente las funciones de esta Dirección, se planifica y desarrolla a partir de los distintos dispositivos descriptos arriba y de la profundización de los

desafíos propuestos frente a los nuevos escenarios.

a. Responsabilidades y funciones

Las responsabilidades y funciones planteadas por la Dirección General de Comunicación Institucional, de la cual depende además la Unidad de Prensa, la Dirección de Portal Universitario y la Dirección de Comunicación Visual son las siguientes:

Responsabilidades:

- Diseñar las políticas generales de comunicación de la Presidencia. Establecer lineamientos comunicacionales en conjunto con las Unidades Académicas y Dependencias.
- Articular y gestionar la producción comunicacional de diferentes áreas y programas: Portal Universitario, Prensa y Difusión, Comunicación Visual, Periódico La Palabra Universitaria, Producción Audiovisual, Redes Sociales, Expo Universidad y Ceremonial.

Acciones:

- Promover el reconocimiento social de las funciones de la Universidad, la socialización del conocimiento que ésta produce y la democratización del acceso a la información.
- Fortalecer la identidad de la UNLP como una institución pública generadora de conocimiento que contribuye al desarrollo de la región y aporta soluciones a las demandas sociales.
- Planificar una política integral de comunicación orientada a aprovechar los recursos y las capacidades instaladas y optimizar la producción comunicacional de las áreas existentes mediante acciones coordinadas y articuladas entre las mismas.

- Afianzar en la UNLP una perspectiva transversal de la comunicación, que la entienda como una actividad que atraviesa las demás funciones (enseñanza, investigación, transferencia, arte y cultura, y gestión).
- Generar estrategias de asistencia y difusión de los proyectos académicos, científicos, de extensión y de relaciones institucionales previstos en el Plan Estratégico.
- Articular con las áreas administrativas y de gestión, la implementación y actualización permanente de un sistema de comunicación interna, que incorpore las nuevas tecnologías.
- Coordinar con las Unidades Académicas y Dependencias de la UNLP, líneas de acción que tiendan a crear una política global de comunicación.

Respondiendo a los puntos planteados por las acciones emanadas de esta dirección, en este Trabajo Integrador Final se buscará planificar un área específica dentro del ámbito de la dirección de Comunicación Institucional, que abarque la magnitud del uso, gestión de contenidos y administración de redes sociales, y el proceso consiguiente del portal de la UNLP en función de adaptarlo a las demandas del contexto comunicacional cultural que atravesamos.

II. Glosario

Decidí construir este glosario con las palabras clave, utilizadas para la elaboración de la propuesta de intervención, con el objetivo de que sirva como marco de referencia y posicionamiento conceptual en el amplio campo de la comunicación:

La **Universidad como una institución compleja**: en relación con esta noción, en este trabajo retomo a Raymond Williams para conceptualizar estas

instituciones como sociales, producto de un momento social, histórico, político y económico que las hace posible. (Williams, 1982)

Martínez Nogueira desarrolla una caracterización de la universidad y la especificidad de la gestión universitaria mediante la cual presenta a las instituciones universitarias como administración y como gobierno. Esta duplicidad lo lleva a contemplar la cuestión de la gobernabilidad en la universidad.

En su artículo este autor presenta algunos enfoques teóricos, cada uno de los cuales adopta una perspectiva particular a partir de la cual ilumina con mayor intensidad alguna de las problemáticas básicas de esta institución. Así, Martínez Nogueira nos habla de la universidad como organización colegial, como organización plural, como organización fracturada, como organización invertida, como organización fiduciaria, como organización parcialmente burocratizada y, finalmente, como organización política.

Finalmente, expone los atributos que, desde su óptica constituyen la complejidad de las universidades (Martínez Nogueira, 2012)

De acuerdo con Doberti “La universidad es una organización cuya gestión tiene una complejidad superior a otras por la diversidad de servicios generados, que son intangibles y tienen numerosas externalidades. Además, agregan singularidades a su funcionamiento la distribución del poder con gran concentración en la base, la dificultosa coordinación, el gran tamaño y la importancia de la autoridad informal”. (Doberti, 2018)

La **hipertextualidad**, es la capacidad de conectar bloques informativos a través de conexiones.

La redacción debe de ser hipertextual lo cual favorece la interacción amigable con la representación icónica de las estructuras de información y de los comandos. Esto se traduce con la posibilidad del usuario de actualizarse e incrementar la información en cualquier momento” (Navarro, 2018).

Gestión de la comunicación: Aquí se plantea el concepto de comunicación con potencial transformador, la gestión es la gestación de ese cambio. Entonces, es mucho más que un momento. No podemos reducirla a una etapa, ni mucho menos a una etapa aislada. La gestión es un camino que comienza mucho antes del momento de implementación, es un proceso que involucra diferentes fases, momentos y funciones (como el estado situacional, la planificación, la implementación y la evaluación). (Otrocki, 2011)

En el marco de este trabajo se consideran a las **redes sociales** como estructuras sociales compuestas de grupos de personas, las cuales están conectadas por uno o varios tipos de relaciones, y mediadas por plataformas tecnológicas que constituyen el canal de intercambios que posibilitan las interacciones definidas.

Fernando Esquivel Lozano asegura “Ante el océano de información al que te enfrentas ahora, el elemento que hace posible una segura y confiable navegación es el **hipertexto**. Esa nueva tecnología que permite la adecuada organización de una base de datos en bloques de diferentes contenidos, pero conectados entre sí a través de enlaces que te facilitan revisar o recuperar información en el momento preciso, sin tener que consultar diversas fuentes o seguir una secuencia lineal.” (Lozano, 2016)

Prosumidor: son consumidores que estarían dispuestos a intervenir en el producto, desde su narración, desde sus competencias;

La palabra prosumidor, es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras productor y consumidor. Se trata de un término utilizado en ámbitos muy diferentes, desde la agricultura a la informática, la industria o el mundo de las aficiones. (Wikipedia, Recuperado el 20 de marzo 2020)

Ignacio Negri habla del **periodista digital** como artesano de la información cuyo desafío “no será solo familiarizarse con estas herramientas. Será también parte de su agenda cotidiana de trabajo saber relacionar y complementar los beneficios que ofrecen. Es decir, texto, imagen, audio, video e hipervínculos

deben complementarse, tratando de evitar la repetición de contenidos” (Negri, 2010).

De acuerdo con Jenkins la **convergencia** es el flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas, dispuesta a ir a cualquier parte en busca del tipo deseado de experiencias de entretenimiento. (Jenkins, Convergence Culture, 2006).

Comunnity Manager es un responsable de comunidad en línea. La figura se remonta al origen de las comunidades virtuales como "The well" y luego siguió teniendo relevancia en el ámbito de las listas de distribución, los grupos de noticias y los foros web.

Las funciones de un responsable de comunidad son, entre otras, crear, analizar, entender y direccionar la información producida para las redes sociales, monitorizar las acciones que se ejecutan y crear estrategias de comunicación digital con un único objetivo que será establecer una comunicación que lejos de silenciar, censurar o ignorar a sus clientes, sea transparente, abierta y honesta, acercando nuevos públicos afines con la marca, permitiendo apalancar las posibilidades de un nuevo modelo de “innovación abierta”, ofreciendo así nuevas formas de comunicación más relevantes en las que el cliente se sienta parte activa de la organización. (Wikipedia, Recuperado 27 de marzo 2020)

III. Caracterización del Tema

"Un nuevo modo en el diseño de las interacciones, una nueva forma de

estructuración de las prácticas sociales, marcada por la existencia de los medios. (Mata, De la cultura masiva a la cultura mediática, 1999)

Las organizaciones más avanzadas realizan una gestión inteligente de la información y el conocimiento como factores clave de éxito. La generación y gestión de información de calidad destinada a la creación y difusión de conocimientos productivos, es el requisito excluyente de cualquier institución que busca constituirse en el laboratorio de diseño de las políticas públicas.

Este trabajo se propone entonces establecer la viabilidad y pertinencia de desarrollar un área específica de administración y gestión de contenidos de redes sociales, que permita visibilizar de manera eficiente y profesional el flujo de producción de conocimiento y contenidos de la UNLP, como activo estratégico para el desarrollo de los objetivos planteados en el Plan Estratégico.

Como propuso en su momento Jesús Martín Barbero (Barbero, 2017), es necesario una vez más cambiar el ángulo de la mirada. Esta idea tenía que ver con mirar las tramas de lo social atravesadas por los medios pero sin centrarse en ellos sino en lo que pasaba con los sujetos.

El surgimiento de la llamada web 2.0- Web 2.0 - concepto que se acuñó en 2003 y que se refiere al fenómeno social surgido a partir del desarrollo de diversas aplicaciones en Internet. El término establece una distinción entre la primera época de la Web (donde el usuario era básicamente un sujeto pasivo que recibía la información o la publicaba, sin que existieran demasiadas posibilidades para que se generara la interacción) y la revolución que supuso el auge de los blogs, las redes sociales y otras herramientas relacionadas.

Con la inclusión de espacios de expresión que permiten la producción y publicación colectiva, colaborativa, descentralizada y simple y fundamentalmente la aparición y desarrollo de las redes sociales, siguen transformando la sociedad en su faz comunicativa que es, nada más y nada menos, que la forma de percibir y participar este mundo.

La lógica convergente se funda en la digitalización del procesamiento, almacenamiento, difusión y recepción de la información y en el tendido de redes de comunicación. Esto, ha significado una revolución comunicativa que nos interpela y nos obliga a estar a la orden del día en términos de avances comunicativos, sobre todo en instituciones masivas y de avanzada.

En este sentido una organización como la presidencia de la Universidad Nacional de la Plata, debe *aggiornarse* de manera eficaz y dinámica en términos de comunicación, aquí los cambios son bruscos y veloces, y es necesario responder de esa manera.

Si bien desde el área de Comunicación Institucional de la Presidencia de la UNLP, se viene trabajando en esto, es necesario generar un entorno adecuado a la magnitud de estos temas, abordarlo como una política centralizada de comunicación, adaptada a los prosumidores, tiempos de consumo actuales, generando el desarrollo de nuevas fórmulas en la elaboración de la información a través de novedosas narrativas, con la incorporación de transmedia, multimedia e hipertextos, que permiten un mejor posicionamiento en el cada vez más complejo ecosistema digital.

Partimos de la base que nuestra institución es dinámica y cambiante, lejos de verla como algo estático, la pensamos en construcción permanente. La entendemos como una gran construcción que realizan los sujetos que la conforman.

La comunicación, entonces es central, porque es un proceso de producción de sentidos que originan los sujetos sobre esas organizaciones las que finalmente las van a construir y a reconstruir permanentemente. Siguiendo esta línea comprendemos a la comunicación como una dimensión de las prácticas sociales.

Es hora de pensar cómo aprovechamos las nuevas tecnologías de la información y comunicación para generar mayor y mejor impacto sobre la visibilización de todas las producciones de la UNLP y logramos el objetivo de ser vistos como la institución que viene a brindar las respuestas que la sociedad va necesitando.

Esta nueva lógica de convergencia representa un cambio cultural, no reducida sólo a la concepción de un proceso tecnológico que aglutina múltiples funciones mediáticas en un único dispositivo. “La convergencia se produce en

el cerebro de los consumidores individuales y mediante sus interacciones sociales con los otros.” (Jenkins, 1992)

En pos de planificar estratégicamente nuestro trabajo a futuro, no podemos ignorar el estado de situación en proceso, dado que como tal -los portales de instituciones como los conocemos hoy- están camino a la extinción.

Aquí reside la importancia, de la construcción de otras narratividades, de otros escenarios de producción, que den cuenta de la necesidad de mantener este tipo de plataforma [_www.unlp.edu.ar-](http://www.unlp.edu.ar) como sitio en el cual se unifica toda la producción de una institución, una especie de reservorio de la información, y a partir de este, se de la distinta ramificación a las redes sociales (si bien desconocemos el futuro de nuestra profesión, sabemos que serán los recursos comunicacionales protagonistas).

La inmediatez de la noticia y su constante construcción, así como la necesidad de buscar nuevas narrativas y formatos constituyen los desafíos de los nuevos periodistas.

Es fundamental dimensionar el destinatario, que busca nuevos lenguajes que se adapten a su ritmo de vida, cada vez más vertiginoso, y sobre todo, quiere oír y ser escuchado, consumir y aportar a la producción de esa información que circula y que ya no pertenece al periodista o al portal, se “viraliza” ante la mirada atenta de las nuevas generaciones de individuos hiperconectados.

IV. Marco Conceptual

4.1. Introducción al marco conceptual

En la planificación de la Especialización en Gestión de la Educación Superior se tuvo en cuenta las características salientes de la organización, el diagnóstico sobre las dimensiones contemporáneas, las prácticas

hegemónicas, las prácticas tradicionales, los ejes normativos, su estructura orgánica, su superestructura administrativa y física, las redes y flujos informativos y comunicativos, los sujetos institucionales y vinculaciones multiculturales; así como el análisis y la presentación de los objetos de producción, estudio y transformación, de las normativas, de las tácticas múltiples y combinadas, confluyentes y consistentes.

Es que la operatividad de un sistema como el que estudiamos -y sobre el cual operamos- depende mucho del "destino" con que se lo piense y desarrolle. Si no estaríamos hablando de una nueva disociación tecnocrática.

En esta línea, en este trabajo me propongo visualizar las transformaciones en el campo de la comunicación digital y sus consecuentes necesidades de implementar cambios en términos de contenido, nuevas narratividades e hipertextos, que permitan un mejor posicionamiento de la Universidad Nacional de la Plata en el cada vez más complejo ecosistema digital.

En este sentido considero fundamental hacer un recorrido conceptual sobre los temas más salientes de este TFI.

4.2. La Comunicación en estado de transición en las sociedades contemporáneas

a. Breve encuadre sobre la historia de la escritura, la sociedad de Información y la aparición de la redacción hipertextual.

Desde siempre, la preocupación del hombre por la comunicación, y el encuentro de códigos que le permitan el contacto con el otro, es un tema necesario de desenvolvimiento para el desarrollo de la humanidad tal como la conocemos hoy en día. En la construcción de un lenguaje común, al principio oral, la memoria se constituía en el principal tesoro de las generaciones ancianas y se transmitía de padre a hijo. Con la aparición de la escritura, los símbolos (desde las figuras rupestres a las representaciones más contemporáneas) buscan definir en sus formas ideas sobre el mundo.

Podemos decir, que la oralidad que luego deviene escritura tuvo un proceso inevitable en la modernidad con la llegada de la imprenta, se inicia el proceso de mediatización de la cultura y la masificación posible de textos, además de su correlato directo con la lectura y la alfabetización para el desarrollo de la cultura. (Thompson, 1998)

La escritura se constituye en una primera tecnología, donde la palabra es la unidad de sentido, y sus modos de articulación su engranaje para la comprensión. Las formas de la escritura responden por un lado a la valoración de la palabra como técnica que puede ser aprendida; y por el otro, al uso social y cultural de dicha práctica que es lo que convierte a la escritura en una tecnología de la palabra.

Llegando a la actualidad...

Vivimos en un entorno denominado sociedad de la información. Este es un ecosistema condicionado por las innovaciones tecnológicas que hacen posible una circulación instantánea de la información.

Las novedades constantes en lo tecnológico se relacionan con las tecnologías de la información y comunicación, que son un pilar fundamental en los entornos de nuestra sociedad, empezando por el sector educativo.

En el marco de Sociedad de la Información que se identifica por la contemporaneidad y la velocidad en los cambios sociales y culturales, se debe reflexionar sobre las transformaciones que se producen, lo que implica dar cuenta del proceso de mediatización de la cultura la cual reconfigura los modos de producción, distribución y circulación de los bienes simbólicos.

La Sociedad de la Información y mediatización de la cultura, son procesos contruidos en la relación entre tecnologías, sujetos y medios de comunicación.

"Esta etapa, es un fenómeno complejo que se caracteriza por la contemporaneidad y la velocidad en los cambios. Estas características condicionan el análisis, al tiempo que lo dotan de un atractivo e interés difícil de ignorar para quienes formamos parte del campo de la comunicación" (Frigoli, Poiré, Otrocki 2011)

Con este escenario los enlaces en los textos tienen una función documental muy importante. Periodísticamente enlazar a las fuentes o documentos originales otorga credibilidad al texto, así como transparencia al proceso informativo que realiza el periodista. Si se cita a otro blog o medio como fuente lo lógico es no solo citar sino enlazar también a la fuente. Su uso permitirá que el lector decida si necesita recuperar los antecedentes que no conoce o si desea más información de contexto.

"La redacción debe de ser hipertextual lo cual favorece la interacción amigable con la representación icónica de las estructuras de información y de los comandos. Esto se traduce con la posibilidad del usuario de actualizarse e incrementar la información en cualquier momento" (Zamora, 2006)

En este sentido Fernando Esquivel Lozano (2016) resulta muy esclarecedor "Atrás quedó ya el tipo de lectura en el que te obligaban a seguir línea por línea, hoja por hoja y capítulo por capítulo. Ahora lo puedes hacer libremente, tú impones el ritmo, la secuencia, la profundidad; puedes avanzar, retroceder, volver a empezar o saltarte hasta el final. Eso ha sido posible gracias al hipertexto que permite la organización y el manejo de grandes cantidades de información, cuyos datos están a tu disposición para ser consultados en el momento que lo consideres preciso y oportuno. Desde un mismo documento, o hiperdocumento, tu lectura será lo más superficial o profunda que tú determines y podrá incluir no solamente texto, sino cualquier otro material multimedia que agregue valor a la consulta informativa."

Pero ¿cómo surgió esto del hipertexto? Aunque Ted Nelson fue el primero en utilizar el término "hypertext" en 1965, los orígenes del hipertexto se remontan a veinte años antes cuando Vannevar Bush (1945) posibilitó el poder atar o asociar dos ítems mediante su dispositivo Memex, con el cual se podían almacenar libros, anotaciones o registros, para ser consultados a altas velocidades.

Sin embargo, no fue hasta 1986 cuando se comercializó el primer sistema hipertexto llamado "Guide", creado por Unix y utilizado por Apple Macintosh. La llegada de la World Wide Web (WWW) y del primer navegador gráfico, llamado Mosaic, fueron los detonantes para la popularización de esta nueva tecnología. Esquivel Lozano (2016) nos contextualiza de esta manera, señalando que con la llegada del hipertexto se inicia entonces:

- a. Una nueva manera de escribir: La clásica pirámide invertida que después se convirtió en pervertida y hasta en horizontal, se renueva para contar historias en la red. Ahora internet exige economía de palabras, precisión, sencillez y claridad, lo que plantea todo un reto para ti que quieres escribir en la red y para todos los que tienen que adoptar un nuevo estilo, una nueva sintaxis y refundar nuevos géneros periodísticos. El hipertexto es lo de ahora, con frases cortas, con enlaces para profundizar y con elementos multimedia para enriquecer la información, lo que viene a configurar un nuevo lenguaje para comunicarnos.
- b. Una nueva manera de leer (o escanear): Además de que la lectura dejó de ser pasiva para convertirse en activa, la manera en que el usuario lee es totalmente diferente. Anteriormente se hacía una lectura tipo “Z”, de izquierda a derecha, de abajo hacia arriba. Ahora es una lectura tipo “F”, donde solo se ve el primer tercio de los encabezados y la primera frase de los párrafos en una exploración que va dando saltos dentro de la página. El usuario pasó de leer a prácticamente escanear.

Lectura en pantalla: el patrón en F

Con el paso del tiempo, en el marco de los hábitos de lectura digital, se han cristalizado diversos patrones. El patrón F de lectura, llamado así por el recorrido visual que realiza el usuario por la web, refleja el patrón de conducta que sigue la mayoría de internautas:

En un primer momento, el usuario escanea el comienzo de la página en sentido horizontal, incluyendo en este examen rápido el primer párrafo. Es así como se origina la línea superior de esta “F” imaginaria.

A continuación, la mirada hace un recorrido vertical por la parte izquierda del texto, durante el cual el usuario lee las primeras palabras de un párrafo y salta a la línea siguiente (está escaneando el texto). Los elementos en la parte derecha de la pantalla se ignoran por completo inconscientemente.

Tras esta primera lectura “por encima”, el usuario busca información relevante para él. Si identifica palabras clave, la mirada vuelve a girar a la derecha en sentido horizontal (generando la segunda línea horizontal de la F).

En lo siguiente, la mirada permanece en el lado izquierdo de la pantalla y continúa hacia el final de la página en sentido vertical de arriba abajo.

Este llamado patrón en F de lectura en la web tiene su origen en la psicología de la conducta y descende de un patrón de lectura largamente entrenado fuera de la red. Sobre el papel, las lenguas latinas también se leen de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo, con la diferencia de que en la web ya no se lee palabra por palabra, sino que el lector salta de línea a línea y atiende, sobre todo, a las palabras que les dan comienzo. (Lectura digital: cómo se lee en la web, 2017)

b. - Miradas sobre redes sociales en instituciones complejas. El caso de las universidades nacionales

Ya en el año 2009 (lejano en lo que a redes sociales concierne), Manuel Castells, en su libro “Comunicación y poder” expresaba: El espacio en la sociedad de red se configura en torno a la oposición entre el espacio de flujos (global) y el espacio de lugares (local). Hay ciudadanos del mundo que viven en el espacio de los flujos frente a los locales, que viven en el espacio de los lugares. Las redes son múltiples y las relaciones de poder son específicas de cada red. La exclusión de la red es la forma de ejercer el poder común a todas las redes. Por ello en el mundo de las redes estratégicas clave incluyen todo lo valioso al nivel global mientras que se excluye lo local devaluado.” (Castells, 2009)

Bajo las condiciones de la globalización multinivel, el Estado se convierte en un nodo más (si bien importante) de una red determinada, la red política, institucional y militar que se solapa con otras redes significativas en la construcción de la práctica social. La sociedad red está formada por configuraciones concretas de redes globales, nacionales y locales en un espacio multidimensional de interacción social.

Con respecto a lo que plantea Castells. podemos agregar que la masiva y vertiginosa irrupción de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) a la que asistimos actualmente, ha transformado sustancialmente las

formas en que se aprende, enseña, comunica, trabaja, se dialoga y por ende, en cómo se vive. En este contexto, la irrupción de las redes sociales supone un salto cualitativo que aduce potenciar significativamente los modos de comunicación y generación del conocimiento de los escenarios involucrados.

Como un actor más dentro del tejido socio-cultural-tecnológico actual, se encuentran las instituciones educativas, con una carga muy particular de necesidades y responsabilidades.

En este sentido, las universidades, no escapan a esta búsqueda de identidad, herramientas y objetivos dentro de las redes sociales. Quizás de maneras desordenadas, aisladas, y en muchos casos aprendiendo por prueba y error, o siguiendo simples tendencias, se encuentran frente a un entramado virtual que se construye dentro y fuera de las aulas (físicas o virtuales). Tan fuerte que la mayoría de las veces termina envolviendo a la universidad sin que esta haya todavía decidido su rumbo.

En palabras de Roberto Igarza “Las instituciones educativas están a la búsqueda de un paradigma de transición hacia un futuro en el que probablemente su relevancia no provendrá del ejercicio meritocrático tradicional, sino del rol que juegue en la dinamización del sistema de acceso a los conocimientos poniendo énfasis en las competencias de las personas para seleccionar, jerarquizar y analizar contextualizadamente ese caudal continuo de información”. (Igarza, 2016)

La comunicación universitaria parte de la necesidad de estas instituciones de reconocer el entorno en el que se insertan, se inicia permitiendo el ingreso de la gestión de esta misma en sus funciones, primero con las unidades de prensa para, con el tiempo, ir evolucionando hasta conseguir afincarse en una dimensión estratégica, integrando las manifestaciones que se habían dado de manera dispersa, ahora en un solo núcleo estratégico y transversal a los objetivos centrales.

Por su parte Daniel Prieto Castillo (1990) propone abordar a las prácticas sociales desde la mirada comunicacional orientada hacia el complejo juego de las relaciones dentro de las instituciones, hacia la percepción ajena, a la

producción de sentido para quienes necesitan apoyar sus prácticas cotidianas. Define una mirada al servicio del cambio y del desarrollo.

"La planificación de la comunicación dentro de una institución se ocupa de luchar contra la entropía, del apoyo a la co-responsabilidad comunicacional, de la evaluación y la construcción de percepciones, de la producción de documentos comunicacionales de referencia y de la promoción de la memoria del proceso". (Perelló, 2001)

El autor insiste en el hecho que la institución debe convertirse en una unidad de comunicación, es decir, comprender que cada miembro, cada espacio, cada mensaje, cada relación forman parte de un mismo sistema de comunicación. Por supuesto todo esto es viable si la institución ha tomado conciencia de los alcances de lo comunicacional.

En cuanto a las políticas de uso de las herramientas digitales para la Comunicación por parte de las Universidades Públicas y masivas, ya en el 2005, en su Tesis Doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona, Hugo Pardo Kuklinsky esbozaba:

"Las universidades públicas y de gran afluencia de alumnos (donde parece no ser necesario promover la institución en procura de nuevos usuarios), caen en el error de creer que, al no estar obligados a realizar marketing sobre la organización, no es prioritario mantener una estrategia de comunicación acorde a su prestigio. Pero eso no es todo, tener un sitio web de calidad no es sólo atender a una política de marketing previsible, Es abrir la puerta para el cambio estructural que nos obliga la era de la Información"

Actualmente la hipótesis de Kuklinsky está más que aceptada por todos aquellos actores que intervienen en las políticas de comunicación de instituciones educativas, así las cosas, aun hoy es muy difícil encontrar estrategias planificadas entorno a la administración de comunidades en las universidades. Es esencial comenzar ese camino, más allá del dinamismo que estas redes tienen, se necesita establecer criterios en común para trabajar las narratividades específicas que estos espacios requieren.

En este sentido Kuklinskiy esbozó “Se necesita repensar y reestructurar la forma en cómo la institución se relaciona con los demás, como atiende a sus públicos y como interactúa con ellos. No se puede hacer lo mismo que hace diez años. Sería como ignorar por completo la profunda evolución de las herramientas tecnológicas...” (Kuklinsky, 2010)

4.3. Nuevos Lectores y narratividades: Las viejas y nuevas "construcciones" del ciberperiodismo

a. Lectores, espectadores, usuarios y prosumidores. Cómo se reconfigura el “receptor” en la comunicación digital.

Basándonos en conceptos que Marshall McLuhan planteaba en el año 1977, la hipertextualidad respondería a un medio frío, dado que prevé mayor participación del “público”. En este sentido es fundamental el interés de quien se apropia de la información y a su vez la complementa. Ese es el nuevo “receptor” (Islas, 2004)

Aquí aparece la figura del nuevo lector, el usuario digital, respecto a eso Roberto Igarza (2016) plantea: “Esos actores sociales, productores y usuarios, y “prosumidores”, en el lenguaje de Alvin Toffler; son consumidores que estarían dispuestos a intervenir en el producto, desde su narración, desde sus competencias; las que requieren educación; con qué competencias salen de la universidad para hacerse cargo de los diferentes roles que la sociedad de la urbanidad, esta sociedad de la inmediatez, esta sociedad de la ansiedad, les demanda. Estar en condiciones de apropiarse de las tecnologías y producir sentido. Competencias específicas que, tal vez, la escuela y la universidad no estén ofreciendo todavía. Todo lo cual exige tener una apreciación plural de lo que está sucediendo ya que esos actores sociales están mutando de posición, están alternando con más facilidad.

La figura del público no queda indemne en estos movimientos culturales. Esta ampliación del lugar de la participación conlleva también una redefinición de los espacios de construcción de lo público y lo privado. Conceptos como poder y política también entran en un proceso de resignificación.

Roberto Igarza reflexiona “en estas formas de comunicación colectiva, los usuarios alternan en los roles de producción/recepción de contenidos y emisor/receptor de mensajes, lo que implica que, en términos de comunicación pública, más personas tienen la posibilidad de exponer públicamente sus opiniones, sus perspectivas y experiencias de vida”.

En esta misma línea Fabián Bergero aporta: “cada generación ha ido configurando sus formas de lectura. Desde los aportes teóricos podemos hablar de "prosumidores", "audiencias participativas", "usuario", "consumidor", entre otras categorías de análisis, pero lo que esto muestra es por un lado el evidente cambio en la forma de entender el proceso de recepción y construcción de los públicos.” (Bergero, 2013)

b. ¿Cómo se construye la noticia en el nuevo soporte? El rol del periodista en la comunicación digital.

La hipertextualidad, la multimedialidad y la interactividad son, precisamente los rasgos que mejor caracterizan al periodismo de las tecnologías digitales. Gracias a la tecnología digital y a las redes telemáticas, con Internet como principal exponente, este tipo de periodismo ha incorporado a sus procesos y productos posibilidades descuidadas o, a menudo, inalcanzables en el periodismo impreso, radiofónico y televisivo. (Horn, 1989)

En segundo lugar, ha aportado la multimedialidad, que, desde un punto de vista lingüístico, consiste en la capacidad de procesar y difundir mensajes que integran diversos códigos –textuales, visuales y sonoros- y gozan de unidad comunicativa (Salaverria, 2001)

También se ha potenciado muy especialmente la interactividad; un rasgo que, llevado al ámbito del periodismo, como ya hemos expuesto en este trabajo, se

traduce en la posibilidad de que todos los interlocutores en el proceso comunicativo, tanto los periodistas como el público, interaccionen recíprocamente con el medio y entre sí.

La “redacción” en el ciberperiodismo

Una consideración etimológica del término redacción demuestra que éste sigue gozando de plena validez. Como lo recuerda el diccionario de la Real Academia Española (RAE), ‘redactar’ proviene del término latino redigere, que se traduce como “compilar o poner en orden”.

El término redacción sirve plenamente, para definir la actividad de construir y estructurar mensajes, con independencia de cuáles sean los elementos – textuales, visuales y/o sonoros- que los integran. Se piensa que esta concepción arquitectónica de la redacción cobra especial vigencia en el nuevo ámbito del hipertexto donde ganan protagonismo todas aquellas cuestiones de carácter retórico referidas a la estructuración del discurso informativo.

El nuevo periodista

Es un hecho que las tecnologías digitales están haciendo converger las tecnologías educativas, informativas y de entretenimiento hasta el punto de modificar sustancialmente los procesos de aprendizaje y de saber, porque la informática está abriendo nuevos espacios para el pensamiento y el saber radicalmente opuestos a los viejos hábitos del conocimiento humano basado en la memoria impresa y oral.

Atendiendo a lo señalado se hace urgente formar profesionales que se sumen a esas nuevas formas de trabajo, para disponer del conocimiento y sacarle provecho a esos caudales de información de una forma coherente y eficiente.

Según un informe realizado por Fabián Bergero en el año 2013, los medios estarían atravesando una etapa con un gran desarrollo de su trabajo en redes sociales y multiplataforma.

El autor referencia cuatro características del ciberperiodismo en Argentina desde 1995 hasta 2014:

-El liderazgo de los sitios pertenecientes a diarios impresos respecto a otros medios.

-La mayoría de los sitios de noticias no conserva en el archivo el diseño original, ni capturas de pantalla de las primeras ediciones.

-Los continuos cambios de marca.

Luego de etapas de a veces lento desarrollo digital, en la actualidad los medios luego de incorporar la participación de los nuevos lectores, trabajan sobre contenidos específicos para sus versiones en internet, aparecen aplicaciones para dispositivos móviles, medios de origen televisivo y radial también incursionan en la temática.

Estos avances también han llevado a modificaciones en la práctica periodística, aunque en la legislación no está contemplado, hasta hoy, la actividad del periodismo digital de manera específica.

Aunque algunos documentos sindicales le dan entidad a esta forma de desarrollo profesional según algunos mencionados por Bergero las condiciones y retribución económicas son bastante deficientes y peores si las comparamos con otros profesionales de la comunicación.

Son muy significativos los impactos de la llegada del mundo digital al ejercicio periodístico y a la redacción. Es muy importante comprender estos cambios para luego intervenir a través de ellos en nuestros espacios.

Actualidad

A esta altura ya tenemos en claro que los elementos multimediáticos posibles en el contenido online son mucho más amplios que en otros medios, variando de los tradicionales gráficos y fotografías hasta vídeos, infografías animadas, juegos, etc.

“El periodista debe explotar el hecho que el cibertexto es "compuesto no sólo por palabras escritas sino por todo tipo de componentes informativos multimediales" (Navarro, 2018)

El buen manejo de estos "componentes" es la forma que permite a los medios online distinguirse entre sí y buscar la fidelización del público, que gradualmente aprende a identificar la información bien producida y confirmada de forma profesional en un océano de contenidos copiados o recopilados.

Para el periodista, tan importante como estar en las calles en busca de las informaciones iniciales, es saber dónde buscarlas en el online, filtrarlas, hacer el chequeo de los hechos, reunir material complementario (audio, foto, vídeo) y transmitirlo de una forma clara y ágil. Por ello se puede decir que el papel del periodista en el siglo XXI cambió: y si por un lado ha perdido alguna exclusividad en el proceso, por otro ha visto sus posibilidades de actuación ampliadas, pero ahora de una manera distinta de las anteriores. (Burns & Matthews, 2018)

4.4. ¿Qué implica la gestión de la comunicación digital?

En este trabajo se abordará la comunicación digital desde su dimensión estratégica en el marco de una organización, reconociendo que ésta constituye una dimensión de la comunicación institucional que necesariamente debe ser pensada e incorporada desde una mirada integral que sea parte de la estrategia comunicacional general de la organización y de cuenta de las imbricaciones online - offline.

Cuando pensamos desde esta mirada, dejamos de pensar a la gestión como la administración de recursos y nos orientamos a pensar en procesos de transformación colectivo, como un ciclo, como un proceso de transformación y acción permanente.

En esta línea, creemos que la gestión de la comunicación involucra los modos de construir y acordar objetivos comunes, así como las acciones que diseñamos para alcanzarlos. No es sólo el camino a seguir para concretar los

objetivos perseguidos, sino los modos previos, el proceso y las decisiones tomadas en la construcción de esos objetivos.

Desde que existen los medios se realizan declaraciones prematuras de distintos finales: la fotografía traería el fin de la pintura, el cine del teatro y la televisión terminaría con el cine y la radio. Lo cierto es que cada uno de estos medios sobrevivió a sus predecesores transformándose y tomando nuevas posiciones dentro del sistema que conforman.

Sin embargo, el desarrollo de Internet hacia la convergencia mediática revitalizó el discurso de la extinción. Con este nuevo dispositivo el sistema de medios masivos en su conjunto parece estar en jaque.

Mario Carlón y Carlos Scolari anuncian un fin y un comienzo. El fin de una etapa de los medios de comunicación masiva y el comienzo de un nuevo sistema de medios que está en formación y aún no se sabe cómo se estabilizará. (Carlón & Scolari, 2009)

En este contexto estamos lejos de pensar a las tecnologías como mágicas, como garantes y portadoras de soluciones, vamos a retomar los planteos de Raymond Williams para conceptualizarlas como sociales, producto de un momento social, histórico, político y económico que las hace posible. En este sentido, es determinado contexto el que las posibilita y al mismo tiempo las tecnologías de comunicación posibilitan, precipitan, producen, transformaciones en ese contexto. Para pensar y definir a las tecnologías de comunicación, tenemos que poder hacerlo desde la mirada compleja que reconoce y problematiza la relación que construyen con éstas los sujetos desde sus propios marcos culturales. Es decir, pensar a las tecnologías de comunicación desde los usos y apropiaciones que los sujetos realizan.

Respecto de la comunicación en las organizaciones, no se puede pensar en términos de recetas universales que pueden aplicarse mecánicamente en todas las situaciones.

En este sentido es fundamental tener una mirada integral de la comunicación digital en las organizaciones, ya que lo digital no puede ser pensado ni gestionado de manera aislada de lo analógico. Debemos pensar a la comunicación de las organizaciones como integral, por reconocer que tanto lo

externo/interno como lo online/offline debe ser coherente y responder a los objetivos comunicacionales que se hayan estipulados en la estrategia de comunicación.

En cada uno de sus discursos, de sus prácticas, de lo que dice y hace, de lo que no dice y no hace, la organización estará comunicando. Pensar la comunicación de manera integral, supone el desafío de gestionarla de una manera en la que cada discurso y práctica se acerquen a los objetivos comunicacionales de ella.

V. Análisis y propuesta Intervención

Como se ha dicho, las Redes Sociales son un importante universo que permite incorporar contenidos de la Universidad Nacional de La Plata, estos contenidos deben poder instalarse a instancias de que estas redes que tengan el volumen adecuado, la administración correcta de sus seguidores y/o usuarios y la participación en las lógicas de cada espacio adecuada a esas necesidades serán de fundamental importancia en el crecimiento del volumen del canal a utilizar.

La multiplicidad de espacios no siempre es la mejor solución y la evaluación de las conveniencias de generar políticas de crecimiento de seguidores así como la apertura de canales de comunicación con comunidades específicas, son una parte importante del problema a resolver.

Aquí reside la importancia, de la construcción de otras narratividades, de otros escenarios de producción. En este sentido se buscará, previo análisis de estado de situación del área de Comunicación Institucional de la UNLP, evaluar los mejores mecanismos para reformular las tareas específicas correspondientes a la administración de comunidades en función de lograr una optimización de los recursos con los que se cuenta en pos de lograr una administración eficaz con mayor alcance.

Como se expuso anteriormente en este trabajo, es esencial a la hora de planificar un área de Administración de Comunidades, tener en cuenta al nuevo

“destinatario” o “receptor”, a quien también hemos denominado “prosumidor”, de estas prácticas comunicacionales. A partir de este estudio que realicé previamente, se puede dar cuenta de la importancia de trabajar en la construcción de nuevas narratividades y contenidos, específicos para estas herramientas digitales. Aquí, es necesario prever una capacitación destinada a aquellos que formarán parte.

5.1. La Comunicación en la UNLP

La Universidad Nacional de La Plata, por su estructura y dimensión, (la comunidad universitaria, potenciales usuarios, supera las 110 mil personas, estos consumidores se duplican en redes sociales como twitter), demanda acciones de comunicación que ponen en juego nuevas habilidades de producción para soportes tecnológicos en constante evolución y complejidad.




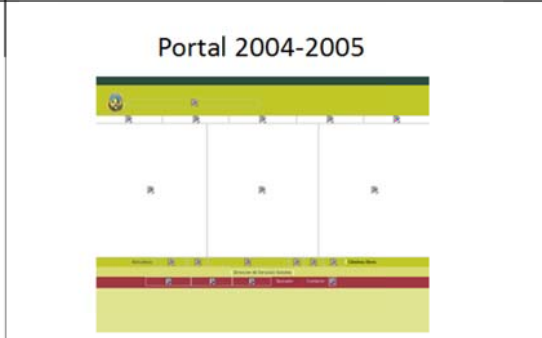
Los nuevos desafíos requieren un crecimiento cualitativo, una profesionalización creciente, y la necesidad de generar equipos interdisciplinarios de trabajo que permitan abordar una producción multimedia capaz de incorporar todas las alternativas de comunicación a la estrategia de legitimación de las políticas universitarias.

Esto implica tener en cuenta varias dimensiones que componen la comunicación institucional de la Universidad Nacional de La Plata. Una vinculada a la institución en sí, es decir a la dimensión comunicacional que adquirió la institución como casa de estudios, y más precisamente a la gestión política de la misma, donde también se pone en juego la cuestión de la democratización de la información; y otra dimensión vinculada a la comunicación de los hechos que produce como establecimiento generador de conocimiento.

Estas dimensiones son las que planifica, gestiona y desarrolla la Dirección General de Comunicación Institucional, con una visión integral y transversal de la comunicación.

La UNLP fue pionera en la región en el uso de Internet. Una de las primeras casas de estudios, en dar acceso a sus docentes e investigadores y participó de la implementación y el crecimiento posterior de esta herramienta en el país y la región como bien describen Andrea Cummins en “30 años de Historia de Internet en Argentina”, 2010, (<https://geeksroom.com/2010/05/30-anios-de-internet-en-argentina/19998/>).

A partir de 1998, la Universidad, ya poseía su sitio Web con información institucional en la Red y el mismo ha ido evolucionando desde entonces.

| Evolución de los Sitios de la UNLP en Internet | |
|---|--|
| Primera Etapa | |
| (Fuente Webarchive.org) | |
| 1998 - 2000 | 2000 - 2002 |
|  |  |
| 2002 - 2004 | Portal 2004-2005 |
|  |  |

| Evolución del Portal Web UNLP | |
|-------------------------------|-------------|
| Segunda Etapa | |
| (Fuente Webarchive.org) | |
| 2005 - 2008 | 2008 - 2010 |



5.2. Estado situacional

A continuación, se exponen cuadros representativos del tamaño de las redes, en comparación con otras instituciones de la ciudad, medios locales y otras universidades o institutos de ciencias, públicos o privados del resto de país.

De esta manera demostrar el posicionamiento sobresaliente de la Presidencia de la UNLP en términos de administración de comunidades, y su consecuente necesidad de sistematizar la manera de trabajar en este sentido, dándole la atención particular que requiere cada red por su tamaño y modos de comunicar.

Con el personal capacitado en contenidos específicos de redes y los recursos adecuados, la UNLP puede alcanzar el mayor rango de visibilidad de instituciones públicas y privadas del país.

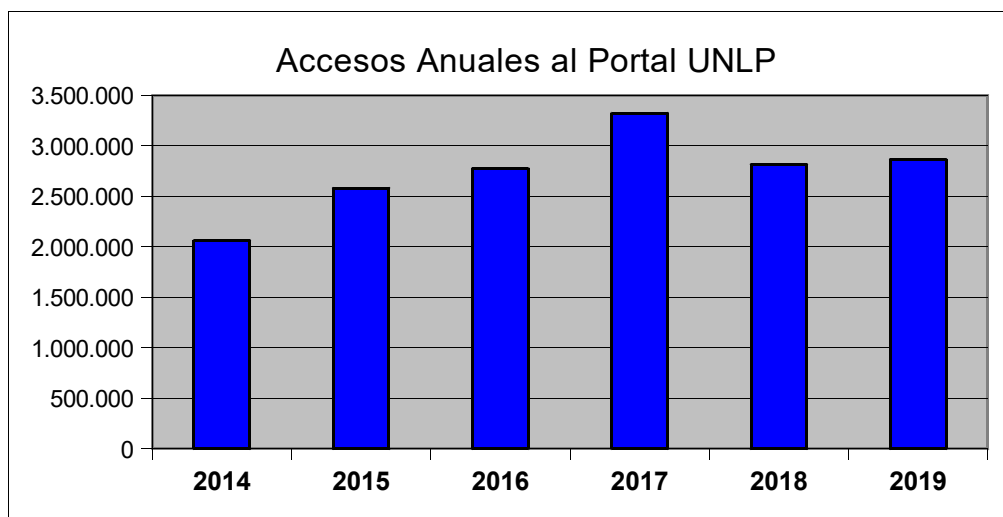
Portal UNLP y Redes Sociales

Informe de impacto comparado 2019

Accesos al Portal 2014/2019

| Mes | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| TOTAL | 2.061.45 | 2.578.74 | 2.773.74 | 3.323.47 | 2.813.79 | 2.863.97 |
| L | 5 | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 |
| | | | | | | |

Nota: Incluye un 15 % aprox. de accesos a portales de dependencias de Presidencia con los que colaboramos como Deportes, Editorial, Canal, Red de Museos, Teatro, Maratón, Cespi, Biblioteca, #Investiga, etc.



Páginas del Portal visitadas

| Mes | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------|----------|----------|----------|-----------|-----------|----------|
| TOTAL | 6.273.48 | 6.776.34 | 7.304.46 | 11.207.12 | 11.253.65 | 7.046.21 |
| L | 6 | 8 | 0 | 7 | 7 | 8 |

Redes Sociales

Twitter:

Más de 5,7 millones de lecturas (Impresiones) de los Tuits de la UNLP durante 2019 con aproximadamente 206.000 seguidores en la actualidad.

Comparación con otras instituciones del ámbito

| Institución | Twitter | Principios 2020 |
|---|-----------------|-----------------|
| Estudiantes de La Plata | EdelpOficial | 416.772 |
| Gimnasia y Esgrima de La Plata | gimnasiaoficial | 337.261 |
| Diario El Día | eldialp | 315.160 |
| Universidad Nacional de La Plata | UNLP | 206.880 |
| Universidad de Buenos Aires | UBAonline | 98.045 |
| CONICET | CONICETDialoga | 69.959 |
| Universidad del Salvador Cuenta verificada | USalvador | 49.375 |
| Portal Educ.ar | educarportal | 48.813 |
| Universidad de Palermo | udepalermo | 25.416 |
| Universidad Nacional de Córdoba | unc_cordoba | 24.900 |
| Municipalidad de La Plata | LaPlataMLP | 24.327 |
| UADE | UADEoficial | 23.555 |
| Universidad Nacional de Rosario | UNRoficial | 23.273 |
| Universidad Nacional del Litoral | UNLitoral | 17.409 |
| Universidad Nacional de Cuyo | UNCUYO | 16.768 |
| Universidad Nacional de Tres de Febrero | UNTREF | 15.339 |
| Consejo Interuniversitario Nacional | CINoficial | 6.526 |

Facebook:

Más de 161.000 Seguidores (Me Gusta a la página oficial)

Comparación con otras instituciones del ámbito

| FACEBOOK | Principios 2020 |
|---|------------------------|
| Universidad de Palermo | 568.330 |
| Portal Educ.ar | 415.727 |
| Estudiantes de La Plata | 348.215 |
| Universidad de Buenos Aires | 322.605 |
| Diario El Día | 320.143 |
| Universidad del Salvador | 243.317 |
| Gimnasia y Esgrima de La Plata | 206.465 |
| Universidad Nacional de La Plata | 161.655 |
| CONICET (Dialoga) | 151.088 |
| UADE | 137.879 |
| Municipalidad de La Plata | 124.697 |
| Universidad Nacional de Córdoba | 102.975 |
| Universidad Nacional de Rosario | 91.161 |
| Universidad Nacional de Cuyo | 63.495 |
| Universidad Nacional del Litoral | 60.915 |
| Universidad Nacional de Tres de Febrero | 60.780 |
| Consejo Interuniversitario Nacional | 13.935 |

LinkedIn:

Más de 15.500 contactos en LinkedIn y más de 109.000 seguidores de la Página de la UNLP en LinkedIn y cerca de 2 millones de lecturas (Impresiones) de los posteos en la Página de la Universidad en la Red

Comparación con otras instituciones del ámbito

| Institución | Principios 2020 |
|---|-----------------|
| Universidad de Buenos Aires | 610468 |
| Universidad Tecnológica Nacional | 172509 |
| UADE | 119400 |
| Universidad Nacional de Córdoba | 110486 |
| Universidad Nacional de La Plata | 109086 |
| Universidad de la República | 98918 |
| Universidad del Salvador | 83964 |
| Pontificia Universidad Católica Argentina | 77401 |
| Universidad Nacional de Rosario | 63580 |
| Universidad de Palermo | 60560 |
| Universidad Nacional de Cuyo | 44266 |
| Universidad Nacional de Tucumán | 30697 |
| Universidad Nacional del Litoral | 30545 |
| Universidad Nacional de Tres de Febrero | 26835 |

INSTAGRAM

Más de 45.000 seguidores en la cuenta oficial creada a mediados de 2017 con más de 3 millones de impresiones de los posteos de la UNLP en IG

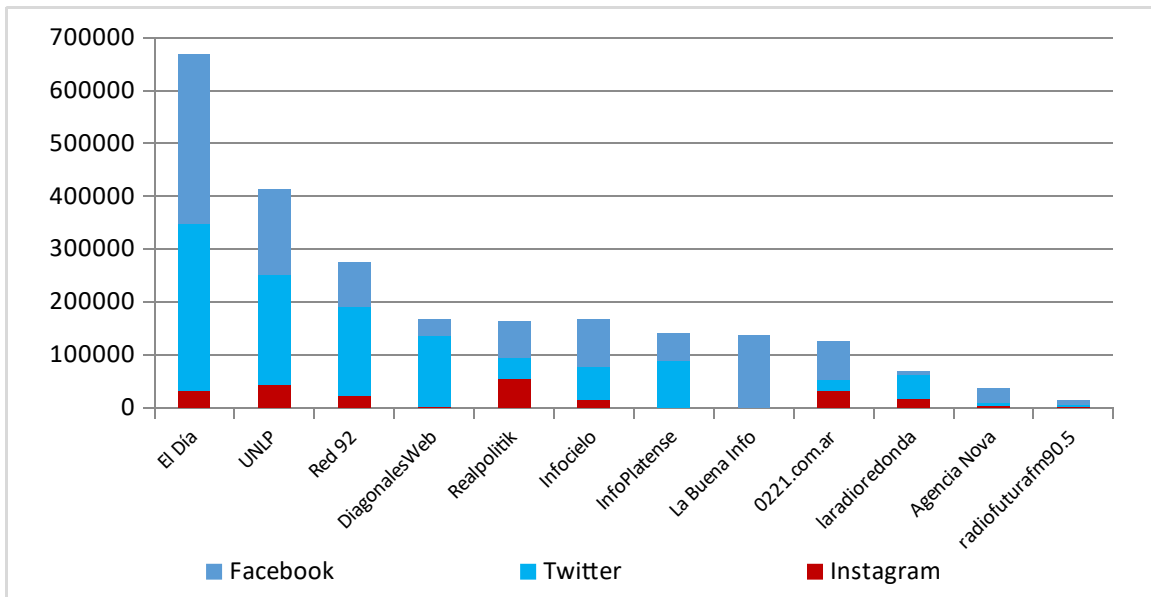
Comparación con otras instituciones del ámbito

| Institución | Principios 2020 |
|---|-----------------|
| CBC UBA | 46394 |
| Universidad Nacional de La Plata | 43912 |
| Universidad de Palermo | 33945 |
| UADE | 32943 |
| Universidad Nacional de Cuyo | 31112 |
| Universidad Nacional de Córdoba (unc_cordoba) | 28836 |
| Universidad Nacional del Litoral | 18810 |
| Universidad Nacional de 3 de Febrero | 16047 |
| Universidad Nacional de Lanus | 15332 |
| Universidad Nacional de Rosario | 10044 |
| FUA | 4295 |

MEDIOS PLATENSES

Con respecto a la actividad informativa y de despliegue de noticias en la Región se realiza el seguimiento comparativo del tamaño de las instancias en redes sociales de los principales medios de comunicación.

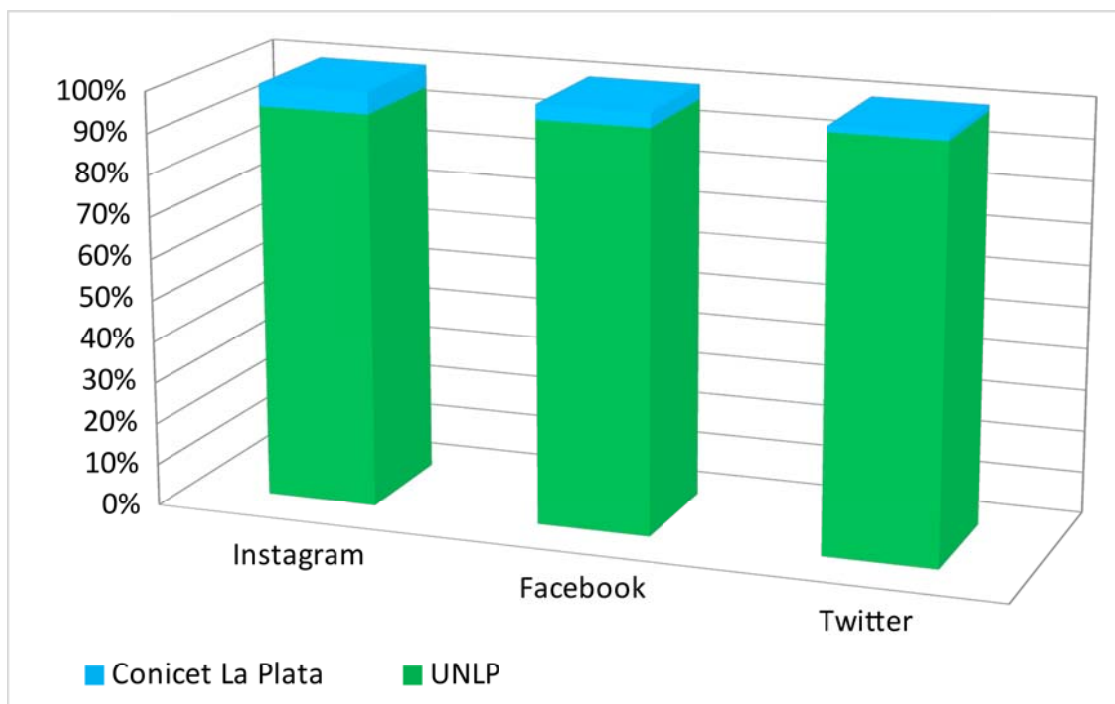
| Medio | Instagram | Twitter | Facebook | SUMA |
|------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| El Día | 32.184 | 315.160 | 320.143 | 667.487 |
| UNLP | 43.909 | 206.880 | 161.655 | 412.444 |
| Red 92 | 22.202 | 167.614 | 85.328 | 275.144 |
| DiagonalesWeb | 1.769 | 134.758 | 31.626 | 168.153 |
| Realpolitik | 53.935 | 40.666 | 67.993 | 162.594 |
| Infocielo | 14.784 | 63.744 | 89.836 | 168.364 |
| InfoPlatense | 480 | 87.881 | 51.680 | 140.041 |
| La Buena Info | - | 167 | 136.160 | 136.327 |
| 0221.com.ar | 32.317 | 20.139 | 73.472 | 125.928 |
| Iaradioredonda | 15.768 | 47.022 | 6.793 | 69.583 |
| Agencia Nova | 3.108 | 5.707 | 27.288 | 36.103 |
| radiofuturafm90. | 2.456 | 2.641 | 7.828 | 12.925 |



Cotejo con las Redes Sociales del CCT La Plata de CONICET

El cotejo se realiza considerando Tamaño (En cantidad de seguidores) de las instancias en las redes

| Red Social | Instagram | Facebook | Twitter |
|------------------|-----------|----------|---------|
| UNLP | 43.912 | 161.655 | 206.880 |
| Conicet La Plata | 2.490 | 5.965 | 2.962 |
| Relación | 5,67% | 3,69% | 1,43% |



5.3. Plan de Implementación

A lo largo de las cursadas de la EGES, se establecieron algunos conceptos en los que todos coincidimos, el primero de ellos es el de analizar y visualizar la universidad como una institución compleja “La universidad es una organización cuya gestión tiene una complejidad superior a otras por la diversidad de servicios generados, que son intangibles y tienen numerosas externalidades. Además, agregan singularidades a su funcionamiento la distribución del poder con gran concentración en la base, la dificultosa coordinación, el gran tamaño y la importancia de la autoridad informal”. (Doberti, 2018).

Esta Universidad descrita en el *Pensar* por Fernando Tauber, como masiva, pública, gratuita, inclusiva, solidaria y reformista es el ámbito de desarrollo de las políticas comunicacionales que necesitamos emprender.

La Universidad, planificada desde este claro objetivo, tiene que ser capaz entonces de formular respuestas alternativas para incidir en los cambios, conflictos y necesidades sociales y debe constituirse en el laboratorio de diseño de las políticas públicas que se requieran para las próximas décadas. (Tauber, 2018)

Esto sumado a lo específico de la comunicación digital, constituye un escenario aún más complejo.

Planteamos anteriormente el concepto de comunicación con potencial transformador, la gestión es la gestación de ese cambio, aquí reside la importancia de basarnos en los lineamientos de un Plan Estratégico a la hora de planificar e implementar nuestras gestiones, esto además de marcarnos el camino, nos dará herramientas concretas a la hora de implementar nuestras políticas comunicacionales en un contexto como el de la universidad.

En Jenkins y su descripción de la convergencia podemos acercarnos a tener una mirada sobre las dimensiones que vamos a abarcar, “ese el flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas, dispuesta a ir a cualquier parte en busca del tipo deseado de experiencias de entretenimiento.” (Jenkins, *Convergence Culture*, 2006).

No hace falta más que observar los gráficos presentados anteriormente, para dimensionar, el tamaño e incidencia que tienen actualmente todas las redes de la Presidencia de la UNLP, estos datos dan cuenta que en términos de volumen estamos a la altura de cualquier medio de la región y de otras universidades como la UBA o la Universidad Palermo (reconocida por su activa y costosa política en comunicación digital).

Es por todo esto que considero fundamental generar una estrategia de comunicación focalizada en acompañar los esfuerzos que la Universidad viene realizando en visibilizar todos los contenidos, ya sean de ciencia y tecnología, como de extensión, gestión y académicos. Es decir, ordenar y trabajar en profundidad los contenidos para redes, dado que este universo “habla en otro idioma”, a esta altura sabemos que no se puede utilizar el mismo lenguaje para todos los canales de comunicación, mucho menos los digitales, donde las narratividades son de construcción colectiva.

A partir de ahora tenemos que pensar nuestra producción en torno a estos factores y para eso es necesario establecer nuevos mecanismos de trabajo en el área de Comunicación Institucional.

A su vez a través del uso correcto de nuestros canales de difusión espero se logre evidenciar que los contenidos científicos-tecnológicos no son exclusivos para un público especialista, sino que, utilizando un lenguaje adecuado, pueden ser temas de interés para un público amplio.

Por otra parte, logrando un mayor alcance, con estrategias definidas según el grupo etéreo y las redes que utilizan con frecuencia, se puede aportar al interés vocacional de los más jóvenes por las carreras de ciencia y técnica que son las menos elegidas y con demanda laboral, como ingenieros del sector del petrolero y minero, en Sistemas y Telecomunicaciones, Geología, entre otras. En muchos casos los ingresantes no eligen estas carreras por desconocimiento. En este sentido, ya hemos dado cuenta sobre la incidencia que tiene en los más jóvenes las redes sociales.

Estrategia: Planificar la implementación de un área específica de Administración de Comunidades dentro del ámbito de la Dirección General de Comunicación Institucional de la UNLP, donde se permita generar una instancia de coordinación entre las distintas áreas, con el propósito de delinear una política integral de comunicación en la UNLP.

Destinatarios: Es una estrategia de comunicación interna de la Institución, por lo tanto, los destinatarios de esta instancia serán todas las personas designadas en una primera etapa en la Dirección General de Comunicación Institucional.

Implementación por etapas:

| Procesos | Responsables | Actividades | Duración |
|--|--|---|----------|
| Realizar un análisis de la viabilidad presupuestaria de la implementación de un área de Administración de Comunidades, | Encargado del Área y autoridades correspondientes a las cuestiones presupuestarias | Reuniones con las personas intervinientes | 1 mes |

| | | | |
|---|---|-----------------------|-----------|
| en el ámbito de la Presidencia de la UNLP. | | | |
| Planificación de las etapas de implementación, desarrollo y los modos de gestión y coordinación del área a conformarse. | Director general, y demás personas que van a intervenir | Reuniones semanales | 2 meses |
| Establecer una modalidad de trabajo para desarrollar protocolos necesarios para la gestión del área de Administración de Comunidades. | Director general, y demás personas que van a intervenir | 1 reunión | 1 jornada |
| Jornadas de producción de protocolos o manuales (como guías) | Personal que formará parte del área a conformarse | 4 reuniones semanales | 1 mes |

Metas: Lograr una política eficiente en términos de comunicación digital, logrando mayor alcance e impacto y de esta manera visibilizar aún más la gestión de la UNLP.

Presupuesto: Propongo un coordinador con tiempo completo para la edición de producción de contenidos / 1 coordinador técnico informático para la administración de las redes/ 1 diseñador tiempo parcial para producir flyers y contenidos específicos para redes/ 1 community manager capacitado en administración de comunidades de instituciones educativas.

En principio se trataría de una reorganización del área, con una posible ampliación, si la estructura funciona según los parámetros esperados.

Pensamientos finales

A lo largo de este trabajo en varias oportunidades quedó en evidencia el tamaño y complejidad de la Universidad Nacional de La Plata.

Somos parte de una institución que cuenta con un plan de gestión, el Plan Estratégico 2018-2020, y a su vez seguimos los lineamientos políticos de la gestión en el Pensar la Universidad, de nuestro presidente Fernando Tauber. De ambos documentos emana la necesidad imperante en el campo de la comunicación, de poner todas nuestras herramientas en pos de visualizar a la UNLP, a sus anchas.

Hay mucho para contar, pero esto requiere estar preparados como área de Comunicación Institucional para la tarea que se nos encomienda. En este sentido creo que conformar un grupo específico para la administración de comunidades va a amplificar todas las políticas de comunicación tanto de la gestión como de ciencia y técnica.

Es necesario ponernos a la delantera de todos los avances de entornos digitales, ya que comunicamos una institución que engloba comunidad de más de 110 mil personas.

Tenemos la estructura y la decisión política de nuestras autoridades, que avalan constantemente las estrategias de vanguardia respecto a la comunicación. Todos comprendimos la importancia de contar aquello que con tanto esfuerzo hacemos en nuestro día a día en el ámbito de la Universidad Nacional de La Plata.

Solo resta organizarnos y aprovechar y potenciar todo aquello que venimos construyendo hace años, gracias a la universidad masiva, pública, gratuita, inclusiva, solidaria, reformista y feminista, de la que orgullosamente formamos parte.

Bibliografía

- Barbero, J. M. (2017). *Jóvenes. Entre el palimpsesto y el hipertexto*. España: Ned Ediciones.
- Bergero, F. (2013). *Lectores de ayer y de hoy”, Pactos de Lectura en sitios de noticias digitales. Desencuentros en la red*. La Plata.
- Burns, & Matthews. (2018). *Post Industrial*. Business and Industrial Engineering.
- Carlón, M., & Scolari, C. (2009). *El fin de los medios masivos*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Carlos, C. M. (2009). El fin de los medios masivos. El comienzo de un debate.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial.
- Doberti, J. I. (2018). *La organización académica en la universidad*. Buenos Aires: Eudeba.
- Horn, R. (1989). *Mapping hypertext*.
- Igarza, R. (2016). Futuros buscan presentes. *Hacia una Nueva Educación. Innovación y tecnologías para el aprendizaje de las nuevas generaciones*. Buenos Aires.
- Islas, O. (2004). Marshall McLuhan: 40 años después. *Chasqui nro 86*.
- Jenkins, H. (1992). *Textual Poachers. Television Fans and Participatory Culture*. Nueva York: Routledge.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture*. Paidós.
- Kuklinsky, H. (2010). *GEEKONOMÍA*. Madrid: Colección Transmedia.

- Lectura digital: cómo se lee en la web. (2017). *Digital Guide*.
- Lozano, F. E. (2016). *Manual de Estilo Para Cyberperiodistas Latinoamericanos*. DF Mexico.
- Martínez Nogueira, R. (2012). *Evaluación de la gestión universitaria*. Buenos Aires: informe preparado para la CONEAU.
- Mata, M. C. (1999). De la cultura masiva a la cultura mediática. *Revista Dialogos nro. 56*.
- Mata, M. C. (1999). De la Cultura Masiva a la cultura Mediática. *Diálogos de la Comunicación Nro 56*.
- Matthews, B. &. (2018). *Post Industrial*.
- Navarro, L. (2018). *Miradas del Cyberperiodismo en Iberoamérica*. La Laguna, Tenerife: Cuadernos.
- Negri, I. (2010). Foro de Periodismo Digital. Rosario, Argentina.
- Otrocki, M. G. (2011). *Cuestiones de la sociedad de la información, sociedad de la comunicación y sociedad del conocimiento*. La Plata: EPC.
- Perelló, L. (2001). DANIEL PRIETO CASTILLO, LA PLANIFICACIÓN. *PCLA. Plan Estratégico UNLP 2018-2022* . (2018). La Plata: Documento Institucional UNLP.
- Salaverria, R. (2001). Aproximación al concepto de multimedia desde los planos comunicativo e instrumenta. *Estudios sobre el mensaje periodístico*.
- Tauber, F. (2018). *Pensa la Universidad*. La Plata.
- Thompson, J. (1998). *Los media y la modernidad. Una teoría de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Wikipedia. (Recuperado 27 de marzo 2020). *Responsable de comunidad de internet*.
- Wikipedia. (Recuperado el 20 de marzo 2020). Obtenido de Prosumidor.
- Williams, R. (1982). *Cultura. Sociología de la comunicación y del arte*. Buenos Aires/ Barcelona: Paidós.
- Zamora, L. N. (2006). Contenidos y retórica del periodismo digital. *Questión Nro 12*.

1. F Tauber (2005). Algunos desafíos para la Universidad Pública. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
2. F Tauber (2006). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata (2006)
3. F Tauber (2007). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2007-2010
4. F Tauber (2008). Plan Estratégico Institucional 2007/2010 de la UNLP. UNLP
5. F Tauber (2008). La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-Mayo 2007. Facultad de Periodismo y Comunicación Social
6. F Tauber (2009). Comunicación en la planificación y gestión de las universidades públicas argentinas. Ediciones de Periodismo y Comunicación (EPC)
7. F Tauber (2010). Discurso de asunción a la Presidencia de la UNLP
8. F Tauber (2010). Universidad Nacional de La Plata: discurso de asunción y objetivos estratégicos 2010-2014
9. F Tauber (2010). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2010-2014
10. F Tauber (2010). Pensar la Universidad nacional de la Plata (2010)
11. F Tauber, G Nizan, D Delucchi, A Olivieri (2011). Planes directores, proyectos y obras. 2004- 2010. Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
12. F Tauber (2011). Pensar la Universidad Nacional de La Plata 1 (2010-2014). Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
13. F Tauber (2011). Discurso de apertura del III Congreso Internacional sobre Cambio Climático y Desarrollo Sustentable.
14. F Tauber (2011). Universidad pública y medioambiente: responsabilidades y desafíos para los próximos años. Revista de la Universidad
15. F Tauber (2011). Palabras en relación al rol de la universidad pública.
16. F Tauber (2012). El Consejo Social de la UNLP, un camino al compromiso universitario. Diálogos del Consejo Social 1
17. F Tauber, V Urriolabeitia (2012). UNLP: "Pensada y creada para promover el desarrollo nacional". Desafío Empresario 10
18. F Tauber (2012). Inmensas oportunidades. Diario Hoy en la Noticia
19. F Tauber (2013). Pensar la universidad 1 (2013)
20. F Tauber (2013). 30 años de democracia en la universidad pública. De Los Cuatros Vientos

21. F Tauber (2013). Profesionales íntegros y comprometidos. Revista de la Asociación Odontológica de Berisso, La Plata y Ensenada
22. F Tauber (2014). Testimonios: el rol de las instituciones en el desarrollo regional. 75 años sembrando
23. F Tauber, G Nizan, D Delucchi (2014). Planificación y gestión urbano/ambiental de los ámbitos universitarios. XI Simposio de la Asociación Internacional de Planificación Urbana y Ambiente (UPE 11) ISBN: 978-950-34-1133-9 (La Plata, 2014)
24. F Tauber, (Director) (2014). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2014 – 2018
25. F Tauber (2014). Compromiso: Gestión 2010-2014
26. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
27. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). ISBN: 978-987- 1985-63-0
28. F Tauber (2015). Presentación del libro Hacia el segundo manifiesto
29. F Tauber (2016). Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de La Plata (2018-2022). Pensar la Universidad
30. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2. Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022
31. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2 (2016)
32. F Tauber (2016). Discurso: Pensar la universidad. Proyecto institucional 2018-2022
33. F Tauber (2017). Reseña del Plan Estratégico de Obras de la UNLP
34. F Tauber (2017). Presentación del Dr. Arq. Fernando Tauber del nuevo complejo edilicio en el predio del Ex BIM III.
35. F Tauber (2017). Presentación del nuevo Edificio" Sergio Karakachoff"(UNLP).
36. F Tauber (2017). Discurso en el Seminario Interno de Instrumentos de Planificación Estratégica Participativa.
37. F Tauber (2017). Haciendo realidad grandes proyectos. Econo 8
38. F Tauber (2017). La Reforma y el futuro de la Universidad. Revista Derechos en Acción
39. F Tauber (2017). La Universidad Nacional de La Plata en el contexto actual: la búsqueda de un modelo inclusivo. + E 7 (7. Ene-dic), 132-143
40. F Tauber (2017). Los desafíos que vienen para la UNLP. Bit & Byte 3
41. F Tauber (2018). Pensar la universidad 3 (2018)
42. F Tauber (2018). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo. Eudeba
43. F Tauber (2018). Transcripción del discurso de asunción a la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata, período 2018-2022
44. F Tauber (2018). Conferencia por el Centenario de la Reforma Universitaria en la UNSAdA.
45. F Tauber, (entrevista, de, Santiago, Barcos) (2018). Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan. Econo 8
46. F Tauber, R Cereijo, A Palladino (2019). Se cumplen setenta años de la sanción de la gratuidad universitaria en Argentina. Diario Contexto 22
47. F Tauber (2019). UNLP Un Modelo de Universidad Pública Argentina. Revista Universidades
48. F Tauber, V Cruz (2019). El proyecto político-académico de la Universidad Nacional de La Plata y los desafíos de fortalecer la política institucional de géneros y feminismos. Gaceta de la V Circunscripción plurinominal del Tribunal electoral del Poder Judicial de la Federación-Nueva época
49. F Tauber, (compilador, L Quiroga (2019). Extensión universitaria: rupturas y continuidades. Educación
50. F Tauber (2020). Discurso en el marco del Consejo Regional Argentina contra el Hambre.