ORGANIZACIONES 2.0

LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA ERA DIGITAL

Nicolás Fortuño
Leg 14391/8

Universidad Nacional de La Plata

Facultad de Periodismo y Comunicación Social

Sede La Plata

ORGANIZACIONES 2.0

LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN LA ERA DIGITAL

Nicolás Fortuño

Leg. 14391/8

Director de Tesis: Lic. Gabriel Lamanna
Asesor de Tesis: Lic. Alvaro Liuzzi
Programa de Investigación: Comunicación y Sociedad de la Información

La Plata, Abril de 2012

INDICE GENERAL

- **Capitulo I: PRESENTACION**
  - **Resumen/Abstract** 11
  - **Introducción** 13
  - **Planteamiento del Problema General y los Problemas Específicos** 15
  - **Contexto del Problema** 16
  - **Planteamiento del Objetivo General y los Objetivos Específicos de la tesis** 18
- **Capítulo II: MARCO TEÓRICO**
  - **¿Qué es la comunicación?** 23
  - **¿Qué es una organización?** 24
  - **La Comunicación institucional. Teorías y conceptos básicos** 30
    - **Identidad, cultura, marca, TICs** 31
  - **Surgimento y desarrollo de Internet** 34
  - **Actualidad de Internet: la Web 2.0** 38
  - **Malas prácticas y errores en la Web 2.0** 44
- **Capitulo III: MARCO METODOLÓGICO**
  - **Métodos y técnicas a emplear para alcanzar los objetivos planteados** 55
- **Capitulo IV: ETAPA ANALÍTICA: ¿COMO SE UTILIZAN LAS NUEVAS TECNOLOGIAS EN ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES ARGENTINAS?**
  - **¿Por qué una organización debiera gestionar su comunicación digital? Las ventajas según la opinión de los especialistas** 83
    - **Conclusión preliminar** 90

- La gestión de la comunicación institucional en Internet, ¿es pensada estratégicamente? 92
  - Instituciones elegidas. Fundamentación 93
  - Breve biografía de cada una de las instituciones elegidas para el análisis 93
  - Análisis del aprovechamiento de las potencialidades de las web 2.0 en los sitios web institucionales 98
    - Greenpeace 98
    - Globant 105
    - Club Atlético River Plate 109
    - Universidad Nacional de La Plata 113
    - Movistar 117
    - Gobernación de la Provincia de Buenos Aires 123
  - Análisis de las Redes Sociales y de las entrevistas realizadas a encargados de la comunicación web de las organizaciones seleccionadas 126
- Observación del impacto de la gestión de la web 2.0
  - Greenpeace 132
  - Globant 137
  - Club Atlético River Plate 142
  - Gobernación de la Provincia de Buenos Aires 147
  - Universidad Nacional de La Plata 152
  - Movistar 155
- ¿Qué actividades realizan las organizaciones a través de dichos canales?
  - Análisis de las encuestas 161
- Diferencias y similitudes entre organizaciones privadas, públicas y civiles y/o no gubernamentales 170

Capitulo V: CONCLUSIONES

- Conclusiones Generales 177
- EPÍLOGO: La Web 2.0 ¿Y después qué? Una aproximación al futuro de la gestión de la comunicación institucional 2.0 187
- INDICE DE ILUSTRACIONES 195
- BIBLIOGRAFÍA 201

PRESENTACIÓN

CAPITULO I: PRESENTACION

Resumen/Abstract

La presente tesis, titulada **"Organizaciones 2.0: La comunicación institucional en la era digital",** tiene como fin indagar acerca de cómo Internet, en su actual evolución 2.0, se está convirtiendo en un escenario tenido en cuenta para la implementación de estrategias comunicacionales. Este trabajo apunta a examinar en la naturaleza de dicha gestión en la comunicación externa de organizaciones privadas, publicas, civiles y no gubernamentales de nuestro país.

Para ello se han efectuado análisis propios sobre la ejecución y el impacto de la misma en los usuarios/destinatarios de las seis organizaciones tomadas como referencia, complementada dicha indagación con entrevistas en profundidad y encuestas tanto a especialistas como a los propios responsables de la gestión de las herramientas 2.0.

Este trabajo de ninguna manera apunta a dar por acabado el estudio sobre la gestión de la comunicación institucional en entornos digitales, sino muy por el contrario, se presenta como un punto de partida en el campo, de manera que futuras investigaciones puedan profundizar el trabajo que aquí se ha realizado.

Parte del proceso de realización de la tesis, por otra parte, fue documentado en un blog **(http://www.comunicadospuntocero.wordpress.com)** en el que se "subieron" fragmentos en formato multimedia, notas de interés relacionadas con la temática, análisis y comentarios propios.

PALABRAS CLAVE: Comunicación institucional, comunicación externa, web 2.0, argentina, nuevas tecnologías, TICs, organizaciones, gestión, era, digital, organizaciones

Introducción

"La web 2.0 define un nuevo contexto para las empresas. Allí se encuentran marcas, productos y consumidores para vincularse de una manera diferente a la conocida hasta el momento" Ernesto Van Peborgh

En la actualidad presenciamos un renovado interés por la gestión de la comunicación y la imagen corporativa, actividad que es a la vez arte y oficio y que se nutre de los saberes de disciplinas como la comunicación social, el periodismo, las Relaciones Públicas –RRPP-, las Relaciones Institucionales –RRII-, la publicidad, el marketing y la administración, por citar sólo algunas.

El autor Norberto Chaves afirma que el "desplazamiento de los centros estratégicos de desarrollo y control de esas sociedades [de la actualidad] desde la esfera de la producción hacia la de distribución y el cambio"[1] es lo que justifica que haya tanto interés despertado en la gestión de la imagen corporativa.

"La comunicación social y sus medios pasan de área táctica complementaria de la producción a campo estratégico de desarrollo"[2] afirma Chaves, lo que implica que hoy en día no alcanza con *hacer bien las cosas* –lo que usualmente se sintetiza con la frase *dejo que mis acciones hablen por mi* sino que por el contrario es necesario detectar los valores institucionales para luego tomar una postura comunicativa activa y hacerlos visibles a toda la comunidad.

Esto se logra con el "desplazamiento de los contenidos del mensaje desde el objeto hacia el sujeto de la comunicación"[3], por medio del cual se deja de hablar de los productos y de los servicios –según el caso- para comenzar a hablar del productor de los mismos: la propia organización.

Según Chaves tres son los factores sobre los que se sustenta esta mirada:

- "La aceleración del cambio tecnológico desestabiliza la identidad del producto(al redefinirlo permanentemente lo desdibuja)"4

[1] Cháves Norberto. La imagen corporativa, Editorial Paidós, Barcelona,1999. (5ta. Edición). Pág. 9
[2] Ibídem. Pág. 10
[3] Ibídem. Pág. 11
[4] Ibídem. Pág. 12

- "Eso implica una aceleración de los procesos de deslegitimación y relegitimación de la mercancía que la vuelve inoperante como soporte y/o argumento de la comunicación"5

- La socialización de los estándares de calidad hace que entre dos productos iguales de diferentes empresas no existan valores diferenciales como para justificar la comunicación en torno a ellas.

En el mismo sentido, Pascale Weil afirma que la empresa ha pasado a ser una institución "cuando se pasa de un mercado de productos a un mercado de la comunicación"[6], y en este nuevo mercado que se abre la empresa no sólo compite con sus contendientes tradicionales, sino que lo hacen "contra competidores provenientes de sectores de actividad mucho mas amplios."[7]

Es por lo anterior que toda institución "pasa de una descripción administrativa del oficio a hablar de la condición, la misión de la empresa, la concepción singular que tiene de su oficio, etc. Es decir, que da un sentido a la producción asignándole una vocación."[8]

En el contexto actual de saturación informativa y mayor número de competidores, para Chaves el aparato comunicacional se expande y por ende todos "[…] los componentes de la entidad pueden oficiar de canales, medios o soportes de sus mensajes y de aludir directa o indirectamente a sus atributos y valores"[9]. Esto quiere decir que la publicidad pasa a ser un canal más de comunicación, como lo puede ser el uniforme de los empleados, el aspecto y/o arquitectura de la sede física de la organización, la gráfica o los representantes de la organización ante la opinión publica. Esto implica un compromiso mayor en la supervisión de las consecuencias que pueden tener todos estos aspectos en la imagen de la empresa.

En este sentido, Chaves define a la imagen institucional como "la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de de sus grupos, sectores o colectivos tiene o construye de modo intencional o espontáneo".[10]

El surgimiento de un nuevo canal

---

[5] Ibídem. Pág. 12

6 Weil Pascale. La comunicación global, Comunicación institucional y de gestión. Editorial Paidós, Barcelona,1992 (2da. edición). Pág. 30

7 Ibídem. Pág. 31

[8] Ibídem. Pág. 32

[9] Cháves Norberto. La imagen corporativa, Editorial Paidós, Barcelona,1999. (5ta. Edición). Pág. 13

[10] Ibídem. Pág. 26

Dudamos que Cháves o Weil se hayan imaginado lo que es en la actualidad un canal tanto o más importante que la gráfica, la arquitectura o el uniforme de los empleados: Internet. La red de redes ha ayudado a otorgarle visibilidad a organizaciones que la han sabido aprovechar, visibilidad que seguramente de otra manera nunca hubieran podido tener. Por otro lado, también ha logrado destruir la reputación de otras que la han subestimado.

La Web 2.0 es considerada una nueva etapa de Internet, superadora de la anterior 1.0 en un aspecto fundamental: el usuario es el productor de los contenidos. ¿Qué significa esto? En los primeros años de la Web, los usuarios accedían a ella para hacer consultas, buscar información o enviar y recibir mails. No existía un feedback, sino que por el contrario, el flujo de información era vertical descendente, de la red a la gente.

Con la llamada Web 2.0, el protagonista pasa a ser el usuario. Este ya no sólo consulta al sitio web del fabricante a la hora de evaluar la compra de un producto, sino que consulta a otros usuarios que publicaron en algún foro, blog o red social su propia experiencia en torno a él.

Esto es sólo un ejemplo de las posibilidades que se abren en esta nueva etapa de Internet. Cada uno de los usuarios que sube videos, fotos y texto es parte fundamental de la web. Las temáticas pueden girar en torno a cualquier tema, desde debates políticos hasta contar la experiencia de un viaje o el reencuentro con viejos amigos de la escuela secundaria.

Por todo lo dicho con anterioridad, la Web 2.0 se vuelve un canal fundamental a la hora de gestionar estratégicamente la comunicación institucional. A través de ella se generan conversaciones que giran en torno no sólo a cuestiones puntuales de una organización determinada, sino de otras organizaciones que pertenecen al mismo rubro o cualquier otro tipo de discursos que puedan poner en riesgo la imagen pública de la misma.

La presente tesis busca entonces responder los siguientes interrogantes:

- **Problema General:**
  - ¿Cómo se utilizan en la Argentina los espacios de interacción que propone la Web 2.0 en el campo de la comunicación externa en las organizaciones?
- **Problemas Específicos:**
  - ¿Forman parte estos espacios de un plan estratégico y sistemático de comunicación en Internet o son utilizados aisladamente?

- ¿Cuál es el impacto que se logra mediante la gestión de la comunicación 2.0?
- ¿Cuáles son las principales funciones que las instituciones realizan a través de la Web 2.0?
- ¿Cuáles son las ventajas reales de utilizar la Web 2.0 como una herramienta a la hora de pensar en comunicación institucional?
- ¿Varía su grado de implementación de acuerdo a si la organización es privada, publica o si es una ONG?

Contexto del problema

Son cada vez más las personas que utilizan a Internet, en su nueva variante llamada Web 2.0, para producir, subir y compartir contenidos y generar conversaciones en torno a una gran diversidad de temáticas.

Lo siguientes datos ayudan a ilustrar los cambios que se están llevando a cabo en el mundo de Internet y la web 2.0:

- Según un estudio de la consultora comScore, la audiencia conectada a Internet en Latinoamérica creció 15% en 2010 al pasar de 96,6 millones a 111,4 millones de personas. En Argentina, ese público alcanzó los 12,8 millones el año pasado[11]
- Se estima que el número de personas conectadas a Internet a nivel mundial en 2011 es de 1,733,993,741[12]. Si tomamos como número total de habitantes en el mundo como 7 mil millones (es decir, 7,000,000,000[13]), cerca de un cuarto de la población mundial ya está conectada a Internet.

[11] Portal Diario La Nación; "Crece la penetración de Internet en Argentina"; [En línea]; Argentina; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.lanacion.com.ar/1363510-crece-la-penetracion-de-internet-en-argentina

[12] Portal Pizcos; "Usuarios Conectados a Internet. Infografía"; [En línea]; España; 04/03/2011; [Citado 23-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.pizcos.net/2011/03/usuarios-conectados-internet-infografia.html

[13] Portal US Census Bureau; "U.S. & World Population Clocks"; [En línea]; Estados Unidos; 20/11/2011; [Citado 20-11-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.census.gov/main/www/popclock.html

- Facebook cuenta en la actualidad con 800 millones de usuarios, lo que la convierte en la red social más popular del mundo. Si Facebook fuera un país, sería el tercero más poblado del mundo, detrás de China e India [14]

- Se estima que en promedio se suben a YouTube 24 horas de video por minuto, lo que equivale a la reproducción de 150.000 películas a la semana. [15]

Estos números fríos dejan de lado el aspecto cualitativo de los cambios que Internet está produciendo en la sociedad, aspecto que refiere a la apropiación que se hace de las nuevas tecnologías y sobre el cual las investigaciones no han ahondado demasiado.

Para muchas personas en nuestro país el acceso a Internet es fundamental, ya sea para informarse, estar en contacto con amigos, colegas o familiares o por mero entretenimiento. De hecho, según una encuesta publicada en marzo de 2010 Internet es el último servicio que los argentinos darían de baja:

"Las categorías más resistentes al impacto de la crisis fueron los alimentos básicos, medicamentos, combustible y servicios de comunicación. Internet es el ítem más resguardado. El primer paso del recorte fueron los consumos de entretenimiento fuera del hogar, es así que cuatro de cada diez consumidores eligen pasar más tiempo en sus hogares, que redunda en una mayor navegación", afirmó Daniel Finder, titular de la consultora Synovate [16]

La cantidad de tiempo que las personas pasan conectados a Internet también ha cambiado los hábitos de consumo , gracias a las comunidades virtuales. A la hora de adquirir un producto o servicio, las personas ya no se conforman con buscar la información del mismo en el sitio web de las empresas sino que se asesoran en blogs, foros o en redes sociales, donde interactúan con otros usuarios de esos mismos productos para saber de primera mano cual la experiencia que éstos últimos tuvieron con ellos.

Este cambio de hábito ha llevado a que ciertos especialistas hayan reemplazado la categoría consumidor por la de "prosumidor". Según el ensayista Víctor Gil el

---

[14] Portal La Información; "¿Y si Facebook fuera un país?"; [En línea]; España; 26/09/2011; [Citado 15-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://blogs.lainformacion.com/legal-e-digital/2011/09/26/%C2%BFy-si-facebook-fuera-un-pais/

[15] Portal Tu Experto; "YouTube en cifras, las estadísticas de YouTube en 2011"; [En línea]; España; 05/03/2011; [Citado 25-11-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.tuexperto.com/2011/03/05/youtube-en-cifras-las-estadisticas-de-youtube-en-2011/

[16] Portal Revista Infobrand, Internet es el ultimo servicio que dan de baja los argentinos, [En línea] Argentina, 2010 , [Citado 03-05-2010] Formato html, disponible en Internet en http://www.infobrand.com.ar/notas/13318-Internet-es-el-%C3%BAltimo-servicio-que-dar%C3%ADan-de-baja-los-argentinos

prosumidor "desconfía de la comunicación de las marcas porque sus expectativas se han visto defraudadas, es difícil de persuadir porque conoce los conceptos y estrategias básicos del marketing y muestra un rol activo en el uso de las TIC para validar los mensajes".[17] Para Gil, esto también redunda en un mayor compromiso de las marcas para lograr que los usuarios tengan una excelente experiencia con ellas.

Dicho cambio se produce en un contexto en el que las personas son cada vez más reacias a la publicidad tradicional.

"No vivimos más en un monologo publicitario: cada vez confiamos menos en los avisos publicitarios, éstos cada vez tienen menos impacto en la audiencia" afirma Maximiliano Bongiovanni, docente, Lic. en Comunicación Social, Mg. en Comunicación Institucional y especialista en nuevas tecnologías. Bongiovanni hace una analogía entre la resistencia que generan las cucarachas hacia los insecticidas y la que las personas generan ante la publicidad tradicional: "Si yo les pregunto a alguno que me diga algún anuncio publicitario que haya visto en la tele anoche, tendría que hacer un esfuerzo muy grande, si fuera un aviso en la calle el esfuerzo seria todavía el doble."[18]

"Ahora es la información –no los impactos publicitarios- la que genera e-xperiencias [experiencias online] en los usuarios. En este medio, en lugar del anunciante, es el *peer* ["par" en español, el usuario] quien brinda veracidad y contexto a lo que se quiere comunicar, vender o introducir en las diferentes comunidades, dentro y fuera de la red"[19]señalan Alberto Arébalos y Gonzalo Alonso en su libro "La Revolución Horizontal".

Planteamiento del Objetivo General y de los Objetivos Específicos de la tesis

En base a lo expuesto, lo que sigue es el objetivo general de este estudio, seguido por los objetivos generales:

Objetivo General

17 Portal Marketing Directo, Larga vida al "prosumidor", [En línea] España, 2010, [Citado 03-05-2010] Formato html, disponible en Internet en http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/larga-vida-al-prosumidor/

18 Charla de Maximiliano Bongiovanni en la Universidad de Palermo, 22/09/2010

19 Arébalos, Alberto y Alonso, Gonzalo, La Revolución Horizontal, Buenos Aires, 1ra Edición, Ediciones B, Buenos Aires, Argentina, Pág. 63

- Reconocer cómo se utilizan en la Argentina los espacios de interacción que propone la Web 2.0 en el campo de la comunicación institucional externa.

Objetivos Específicos

- Determinar si dichos espacios forman parte de un plan estratégico de comunicación en Internet o son utilizados aisladamente.
- Indagar sobre el impacto que se logra mediante la gestión de la comunicación 2.0
- Establecer cuáles son las principales funciones que las instituciones realizan a través de la Web 2.0
- Determinar cuáles son las ventajas reales de utilizar la Web 2.0 como una herramienta a la hora de pensar en comunicación institucional.
- Establecer si existen diferencias significativas entre la implementación de espacios de interacción en Internet de acuerdo a si las organizaciones son públicas, privadas u ONGs.

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II "MARCO TEÓRICO"

"Lo que las empresas deciden, planifican y realizan sólo adquiere sentido, significación y valores cuando lo comunican" **Joan Costa**

¿Qué es la comunicación?

A lo largo de la historia y en mayor medida en los últimos 70 años han existido una gran cantidad de estudiosos –notables en su mayoría- que han intentado dar una definición precisa de qué es la comunicación. Desde este lugar lo que se pretende es hacer un brevísimo –y seguramente inconcluso- resumen de algunas de esas definiciones para luego poder proponer una definición propia, que intente hacer las veces de síntesis de todas las demás, no con el fin de dar por terminada la discusión al respecto, sino simplemente –si cabe el termino- para que dicha definición sirva de punto de partida y tenga cierta lógica operativa para el resto del trabajo.

Durante décadas el estudio de la comunicación se vio hegemonizado por el modelo matemático propuesto por Shannon y Weaver en 1948. Este esquema emisor - receptor, pese a ser criticado por su excesiva simplificación, linealidad y por su imposibilidad para contemplar variables "culturales, sociales, situacionales, entre otras"[20], sigue vigente de manera implícita en muchas organizaciones, sobre todo las más tradicionales.

Amado Suárez y Castro Zuñeda afirman que la comunicación es un fenómeno más complejo que lo que teorizaron Shannon y Weaver. Es por esto que retoman a Costa, quien afirma que en cualquier proceso comunicativo influyen factores culturales, intelectuales, psicológicos y funcionales que "influyen en el emisor y en el receptor, pero también determinan el tipo de mensaje que los vincula".[21]

Joan Costa, en su libro "Comunicación en Acción" define a la comunicación como "la acción de transferir de un individuo –o un organismo-, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo –u otro sistema- situado en otra época y en otro lugar, según motivaciones diversas y utilizando los elementos de conocimiento que ambos tienen en común".[22] En este sentido, para Costa, lo más importante en el proceso de comunicación es el receptor, ya que es éste

[20] Amado Suárez Adriana y Castro Zuñeda Carlos. Comunicaciones Públicas, El modelo de la comunicación integrada, Temas Grupo Editorial, Buenos Aires. 1999. Pág.22

[21] Ibídem. Pág. 24

[22] Costa, Joan, "La Comunicación en Acción", Pág. 62, 1999, Ediciones Paidós Ibérica SA

el que determina "la forma, el contenido, el lenguaje, las imágenes, los repertorios, los códigos, los valores y los medios"[23]. Es por esto que el receptor no es un sujeto pasivo durante el proceso comunicativo, sino que por el contrario es activo. El receptor tampoco está condenado a dicha función, sino que con el emisor intercambian sus roles constantemente en un proceso dialéctico.

En la misma línea, Dominique Wolton afirma que los mensajes siempre tienen una influencia sobre el receptor, pero el publico "desarrolla un sentido cada vez más critico a medida que está expuesto a un número creciente de informaciones. La lógica del receptor no proviene totalmente de la intención del emisor y de la lógica del mensaje."[24] Wolton sintetiza esta afirmación con la frase "Recibir no significa adherir"[25].

Para Wolton, para definir a la comunicación debe pensarse en cuatro procesos complementarios:

- La comunicación como "el ideal de expresión y de intercambio que hallamos en el inicio de la cultura occidental y, como consecuencia, de la democracia"26.
- Los medios de comunicación de masas (prensa grafica, radio y televisión) y como éstas han cambiado las relaciones entre los individuos de la sociedad.
- Las nuevas tecnologías de la comunicación y como éstas también han cambiado drásticamente "las condiciones de intercambio, así como de poder"27 en todo el mundo.
- "Los valores, símbolos y representaciones [...] Es decir, todo lo que permite a las colectividades representarse, entablar relaciones entre si y actuar sobre el mundo"[28]

¿Qué es una organización?

El modelo matemático de la comunicación era congruente con la teoría clásica de las organizaciones, caracterizada en su estructura piramidal, dividida jerárquicamente en estratos y por un modelo de comunicación también unidireccional,

[23] Ibídem Pág. 82
[24] Wolton, Dominique, "Internes ¿y después que?, Primera Edición, Marzo de 2000, Barcelona, Editorial Gedisa, Pág. 213
[25] Ibídem
[26] Ibídem. Pág. 226
[27] Ibídem
[28] Ibídem. Pág. 227

vertical y centralizado, teoría heredera -como afirma el comunicólogo Joan Costa- del industrialismo.

Si bien como se dijo antes siguen existiendo actualmente este tipo de organizaciones –sobre todo en las dependencias públicas, en los Ejércitos y Servicios Penitenciarios pero también en empresas privadas muy tradicionales- la estructura de las organizaciones ha variado significativamente durante las últimas décadas, producto de los cambios tecnológicos, económicos y culturales que han tenido efecto al interior de la sociedad.

Esta nueva manera de entender a la comunicación entonces va de la mano de una nueva manera de entender a las organizaciones y sus esquemas. El modelo clásico de las instituciones está siendo reemplazado en la actualidad por un organigrama en "red mallada", "con sus nudos multidireccionales que son unidades ligadas entre sí por nexos radiales, que tienden a la descentralización sin perder las conexiones. La nueva estructura en red mallada es, pues, lo opuesto a la estructura fordista y taylorista."[29]

Pero primero tomaremos una definición de lo que entendemos por organización para este trabajo y algunos de los debates que se han dado en torno a dicho concepto a lo largo del tiempo.

Por organización entendemos "cualquier agregado compuesto por individuos. La organización puede tener un objetivo para el cual ha sido creada, por ejemplo una empresa o un club, o puede haberse desarrollado dentro de la evolución socio-cultural adquiriendo distintas formas en el tiempo, como es el caso de la familia."[30] Este fin u objetivo debe ser pre-existente al grupo y conocido por todos los miembros de la organización.

Algunas de las características de las organizaciones son:

- La división de roles
- Los sistemas de comunicación
- El control de resultados
- La existencia de proyectos de mejora continua

Las organizaciones pueden clasificarse según diversos criterios, sin embargo para este trabajo utilizaremos el más común, que divide a las mismas según la finalidad de sus actividades, es decir, si tienen o no fin de lucro:

[29] Costa, Joan, DirCom on-line, 1a ed. – La Paz, Bolivia. Grupo Editorial Design, 2004. Pág. 74

[30] Bronstein, Víctor y otros "La organización egoísta" (1995): En Delgado, Juan Manuel y Gutiérrez, Juan Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales. Madrid: Síntesis. Pp. 379-398

- Organizaciones con fines de lucro: empresas, cuya motivación principal es la de obtener una ganancia económica a partir del desarrollo de su actividad

- Organizaciones sin fines de lucro: son organizaciones que proveen servicios y/o cumplen un determinado rol en la sociedad que no está motivado por obtener una ganancia o utilidad en contraprestación. Algunos ejemplos son organizaciones no gubernamentales (ONG), organizaciones de la sociedad civil (clubes, partidos políticos, fundaciones, etc.) y instituciones públicas (ministerios, secretarías, cualquier tipo de dependencia del Estado).

Este último tipo, las organizaciones públicas, suelen ser tildadas –generalmente de manera correcta- de "burocráticas" en un sentido peyorativo. Según Max Weber, el "burocrático" era el modelo propio de cualquier estructura de organización moderna, ya que era altamente racional. Este tipo de organizaciones "establecen normas y necesitan órdenes que deben ser obedecidas si las organizaciones han de funcionar efectivamente"[31].

La estructura de este tipo de organizaciones descansa fuertemente en el poder, ya que mediante premios y castigos se recompensa o se sanciona a quienes siguen o no sus reglas. "Semejante disciplina no requiere que el que recibe la orden este de acuerdo con ella y ciertamente no que la acepte como moralmente justificada".[32]

Algunas de las características de la organización burocrática son, según Amitai Etzioni[33]:

- Una organización continua de funciones oficiales ligada por reglas, es decir, se plantean generalidades de manera de ahorrar esfuerzo y facilitar la estandarización y la igualdad en el tratamiento de los casos, algo que no se puede llevar a cabo con un tratamiento personalizado para cada caso.

- Una esfera especifica de competencia, es decir, es esencial en la organización una subdivisión de las tareas, de los derechos, de las obligaciones y del poder. Cada integrante conoce sus funciones, le es conferido una autoridad y los medios para llevarlas a cabo y el mismo conoce los límites entre sus funciones y la de los demás participantes.

- Cada oficina o área inferior está supervisada y controlada por un área superior, es decir, que rige el principio de jerarquía

[31] Etzioni, Amitai, "Organizaciones Modernas" U.T.E.H.A. 1965. México. Pág. 91
[32] Ibídem.
[33] Ibídem. Pág. 95 a 97

- La raíz de la autoridad del burócrata es su conocimiento y su experiencia para la realización de sus funciones, las cuales son la base de la legitimación de dicha autoridad.
- El equipo administrativo debe estar totalmente separado de la propiedad de los medios de producción o administración.
- Los cargos han de ser dados y quitados según las necesidades de la organización, con lo cual están libres de monopolio por parte de su titular. Lo mismo se aplica a los recursos de la misma.
- Todos los actos administrativos, normas y reglas deben ser registradas por escrito, y evitar que sean trasmitidas exclusivamente a través de la comunicación oral.

Por ultimo, Weber señala que estos principios no se aplican a la dirección de las organizaciones: el burócrata –que forma parte del equipo administrativo- es el que sigue las reglas, pero la dirección no burocrática es quien las establece. Además, a diferencia de lo que sucede en los estamentos inferiores, los cargos de la dirección pueden no necesariamente ser designados, sino son elegidos y heredados.

Hasta mediados del siglo XX existía un paradigma dominante en lo que se refiere al estudio de la administración y las organizaciones, que era la llamada Teoría de Sistemas. Al interior de la misma, sin embargo, se podía hallar una escisión entre la Teoría Clásica, que a grandes rasgos hacia énfasis en la satisfacción de la empresa por encima de la del empleado y la llamada Escuela de las Relaciones Humanas, que invertía ese orden y ponía el foco en la satisfacción de los empleados.

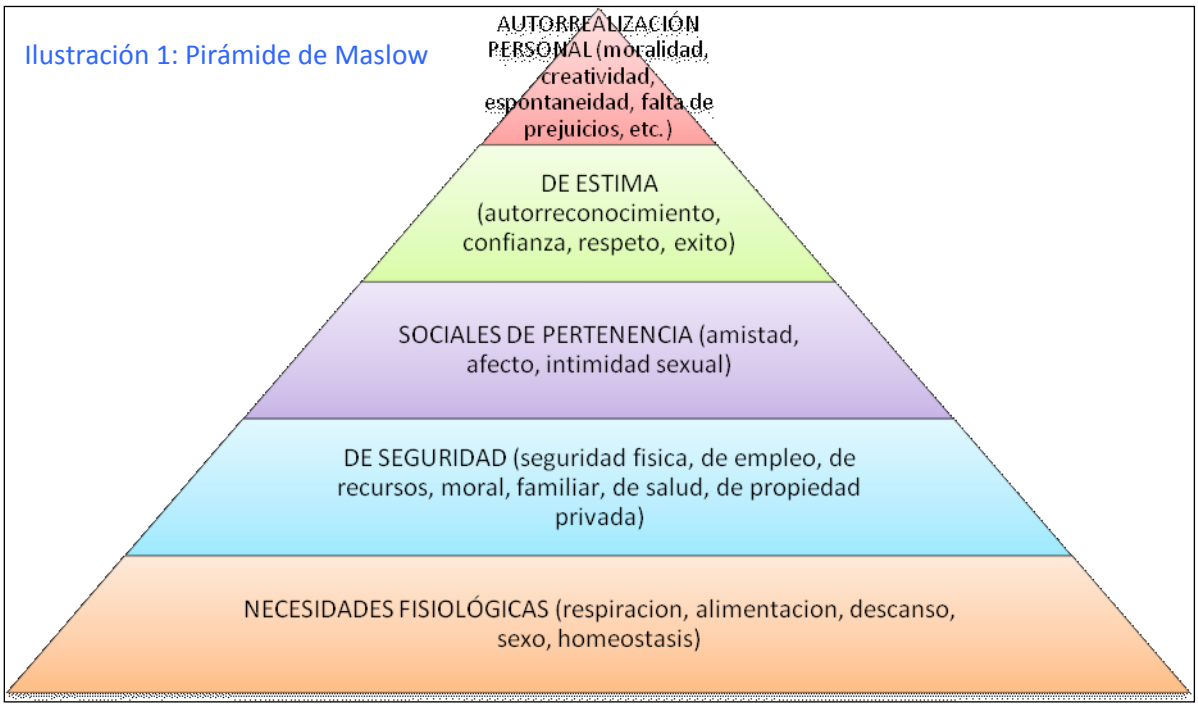
La llamada teoría clásica, a su vez, se divide en la Escuela de la Administración Científica, cuyos máximos exponentes fueron Henry Towne –pionero, en 1890 escribió "La Ciencia de la Administración-, Frederick Winslow Taylor quien escribió en 1911 su famosa obra "La Administración Científica" y el aporte de Henry Ford hacia la década del 30; y la Escuela de la Administración Clásica, cuyo referente máximo fue Henry Fayol con su obra "Administración Industrial y General" de 1916.

La Escuela de las Relaciones Humanas, por otro lado, tuvo como máximo exponente a Elton Mayo, que hacia eje en la administración de los Recursos Humanos. Paradigmático es el estudio que Mayo, junto con otros colegas, hizo en una fábrica de Chicago, EEUU. El mismo arrojó como resultados que, entre otras cosas, el nivel de productividad de los trabajadores podía ser aumentado o disminuido en función de la cantidad de iluminación de su lugar de trabajo y de cómo los grupos informales al interior de una fabrica jugaban un papel preponderante a la hora de generar la

motivación necesaria en el personal para continuar en sus puestos de trabajo y hacer sus tareas cotidianas más llevaderas.

En 1943 Abraham Maslow desarrolló –y luego amplió- la Teoría de las Motivaciones Humanas, en su libro "Una teoría de la motivación humana". Según ésta, las necesidades humanas tienen jerarquías, desde las más básicas –fisiológicas, ubicadas gráficamente en la parte inferior de una pirámide- hasta las necesidades mas elevadas, relacionadas con la autorrealización personal, en la cumbre de la pirámide[34]. Las necesidades más elevadas solo entran dentro de nuestra perspectiva cuando se han satisfecho las necesidades que están por debajo y son más básicas, es decir que existen necesidades que prevalecen sobre las demás. En conclusión entonces, existen diferentes niveles de motivación que una persona puede obtener en la organización en la que trabaja, en función de cómo y cuales son las necesidades que se satisfacen.

Ilustración 1: Pirámide de Maslow



Desde mediados del siglo pasado hasta nuestros días, ha habido numerosas críticas a cada uno de estos modelos, sobre todo al paradigma burocrático expuesto en el siglo XIX por Weber.

[34] Portal Wikipedia; Abraham Maslow; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011 [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow

En este sentido, el francés Michel Croizier propone romper con dicho paradigma, argumentando que la función pública debería estar atada a los resultados y no al cumplimiento de las normas y procedimientos. Esto se fundamenta en que dicho modelo es propio de una vieja concepción ligada a la sociedad industrial que poco tiene que ver con la actual sociedad post-industrial, donde los ejes ya no son la protección y la regulación sino el desarrollo de la actividad industrial y la innovación. En este sentido, el modelo burocrático es paralizante. [35]

En la actualidad siguen existiendo organizaciones cuyas estructuras denotan la influencia del paradigma industrialista de fines del siglo XIX y principios del siglo XX, caracterizadas por ser "cerradas, burocráticas y con una fuerte división del trabajo. Hay poca delegación y una cultura del tipo superior/subordinación y autoridad/obediencia".[36]

Según Costa, paralelamente se están imponiendo modelos "más libres, abiertos y flexibles" que responden a estructuras más "orgánicas".

A diferencia de la estructura de organización tradicional centralizada, en la cual cualquier pérdida que se pueda producir en alguno de sus componentes implica consecuencias graves en el resto de los "eslabones" de la cadena, el nuevo modelo descentralizado, con sus nodos multidireccionales, se adapta más fácilmente a los cambios, ya que cualquier pérdida que pudiera producirse al interior de cada nodo es mínima: todos comparten la misma información y tienen la misma relevancia al interior del sistema.

Para Costa, "resulta fácilmente comprensible que la nueva estructura en red es más coherente con nuestra era de la comunicación y de la información, y más apropiada a la cultura del servicio."[37]

Como complemento a esta visión, existen algunos autores que consideran que toda organización tiene origen en el lenguaje, ya que ésta nace como producto de una conversación en la que dos o más personas se ponen de acuerdo para crearla y a posteriori anuncian públicamente su existencia. El lenguaje no sólo le da origen sino que también la constituye. "Su existencia como organización no está definida por su ubicación en el espacio físico, sino por las conversaciones que la crearon y que la

[35] "Enfoques teóricos para el análisis político", Jimenez, Edgar. México, 2007. Capitulo 7 "Michel Croizier y la teoría de las organizaciones" Pag. 51 Disponible online en formato HTML en http://www.bibliojuridica.org/libros/libro.htm?l=517

[36] Costa, Joan. "La imagen corporativa en el Siglo XXI", Buenos Aires - 2006 (2da edición), La Crujía Ediciones. Pág. 74

[37] Ibídem. Pág. 74

mantienen viva. Su existencia está definida por la red conversacional que la constituye."[38]

Las conversaciones son el nexo que permite que los individuos se relacionen entre sí y también constituyen el vínculo entre la organización y el entorno.

Cabe destacar que en el presente trabajo, "organización" será un concepto análogo a "institución", si bien, siguiendo a Norberto Chaves, este último término es el que mejor se adapta a una definición de campo universal por un motivo fundamental: "es el único que puede incluir casos tan dispares como un organismo de gobierno, una empresa o una figura publica"[39]. Es decir, organización e institución, o su combinaciones (Comunicación Institucional/Comunicación Organizacional) serán utilizados indistintamente.

La Comunicación Institucional. Teorías y conceptos básicos

Se dice que los orígenes de la comunicación institucional se remontan a los años de Nicolás Maquiavelo –quien sería entonces uno de los primeros especialistas en lo que podríamos llamar también "comunicación política"- o incluso a los tiempos de Julio César. Sin embargo, esta disciplina se origina como tal a mediados del siglo XX, a medida que se fueron desarrollando los nuevos medios de comunicación de masas, mediante los cuales se fue –y se continúa- logrando día a día que mayor cantidad de gente pudiera estar informada y comunicada entre si, primero con la radio, luego la televisión y mas cercano en el tiempo a través de Internet y las TICs.

Chaves define a la Comunicación Institucional como la comunicación "constituida por el conjunto de mensajes efectivamente emitidos. Consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente, toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados". Es por esto que para Joan Costa, el problema principal de muchas de las organizaciones es la brecha que existe entre lo que dice y lo que da a entender con sus acciones cotidianas, es decir, entre el decir y el hacer.[40]

Siguiendo el mismo razonamiento, cabe marcar una distinción entre disciplinas como la publicidad, el marketing y las relaciones públicas y la comunicación institucional, por cuanto esta última engloba a las tres primeras. Como se desprende

[38] Ibídem Pág. 3

[39] Cháves Norberto. "La imagen corporativa", Editorial Paidós, Barcelona,1999. (5ta. Edición). Pág. 19

[40] Costa, Joan. "La imagen corporativa en el Siglo XXI", Buenos Aires - 2006 (2da edición), La Crujía Ediciones. Pág. 173

del párrafo anterior, la comunicación es inherente a cualquier organización –en rigor, también a cualquier persona- y las disciplinas antes mencionadas, con sus estrategias, metodologías y objetivos particulares, deberían obedecer a una estrategia de comunicación institucional que las englobe. Dicha estrategia debe obedecer a la identidad de la institución.

Si bien en la práctica son indisociables, a fines analíticos se suele dividir a la comunicación de toda organización en función de si el énfasis de las acciones realizadas o a realizar está puesto en los públicos externos o en los internos.

A la primera se la llama comunicación externa, y remite a "al proceso que permite vehiculizar información desde la organización hacia el conjunto de la opinión publica a través de los medios de comunicación social, especialmente asociados a la prensa y a la publicidad".[41] Más allá de lo anterior, también existen herramientas de comunicación externa que actúan de manera complementaria a los medios masivos, como es el ejemplo de Internet y las redes sociales, eventos y/o presentaciones institucionales, patrocinios, donaciones o cualquier acción de Responsabilidad Social Empresaria (RSE), etc.

Por otro lado, la comunicación interna busca "cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización." Algunas de los instrumentos que se emplean para dicho fin son los manuales de gestión interna, las auditorias, las reuniones de personal, las carteleras, Intranet, e-mail, los servicios de mensajería instantánea, las entrevistas, los newsletters o boletines internos -electrónicos o impresos-, etc.

Identidad, cultura, marca, TICs

Un concepto relevante para cualquier institución es el de identidad, que se define como "el conjunto de rasgos que la caracterizan o distinguen, y la diferencian de otras de similar o distinta categoría"[42]En este sentido, la identidad se convierte en el eje de todos los mensajes emitidos por una organización. En este aspecto radican las dificultades de las personas a cargo de la comunicación institucional –habitualmente llamados DIRCOMs[43]- quienes deben encontrar y definir los rasgos que hacen a la

[41] AAVV, La Comunicación en el Estado Provincial, Aportes para fortalecer la gestión de la comunicación en las instituciones publicas provinciales, La Plata, Septiembre de 2007, Subsecretaría de la Gestión. Pág. 25

[42] Portal RRPP.net, Importancia de la Cultura y la Comunicación Organizacional [En línea] Cardoso Milanés, Heriberto, Argentina, Sin Fecha [Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninstitucional.htm

[43] Abreviatura de "Director de Comunicación"

identidad de la organización y que éstos se traduzcan de la manera más fiel y transparente posible en cada una de las comunicaciones que ésta realice.

Identidad es una noción que suele confundirse con la de "imagen". Chaves define a la imagen como "una representación ideológica de la identidad de un emisor social desarrollada por la audiencia"[44], es decir, es una representación del emisor –que puede ser una organización, un político, un artista, etc.- que se ubica en la mente del público, de las personas que reciben efectivamente ese mensaje. Desde ya, dicha representación es cultural y es condicionada socialmente en una comunidad dada en un tiempo determinado.

Podemos concluir entonces que la imagen puede no ser fiel a la identidad de una organización –lo que, en verdad, es lo más común-. Para Costa no hay imagen sin identidad "por eso comunicar, expresar la identidad por todos los recursos posibles, es construir la imagen. Y éste es el primer reto del DirCom y el más permanente".[45]

La comunicación dentro de una organización está inmersa en una cultura, ya que la misma "está condicionada por el conjunto de valores, referencias, hábitos, ritos y signos que fundamentan la concepción que la organización tiene de si misma"[46] Este es otro de los aspectos a los que debe prestar atención la persona responsable de la comunicación institucional, sobre todo a la hora de gestionar acciones de comunicación interna que sean efectivas.

A propósito de lo anterior, en el marco de la comunicación organizacional, entendemos a la gestión como la definición de "un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones"[47]

En este sentido, no se cree en las falsas recetas que muchas veces proponen las técnicas de marketing, administración y publicidad, las cuales pretenden homogeneizar las realidades comunicativas de todas las organizaciones, sino que por el contrario, se considera que la gestión debe responder a los objetivos de cada organización, lo que requiere un diseño situado y personalizado.

Otro concepto importante y que atravesará gran parte de la presente investigación es el de "marca". Según Costa el marketing y la publicidad nacieron en la sociedad de la abundancia "donde hay muchos más productos de los necesarios, una

---

[44] Cháves Norberto. "La imagen corporativa", Editorial Paidós, Barcelona, 1999. (5ta. Edición). Pág. 34

[45] Costa, Joan. "DirCom on-line", La Paz – 2004, Grupo Editorial Design, Pág. 128

[46] AAVV, La Comunicación en el Estado Provincial, Aportes para fortalecer la gestión de la comunicación en las instituciones publicas provinciales, La Plata, Septiembre de 2007, Subsecretaría de la Gestión Pública, Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Pág. 25

[47] Ibídem. Pág. 26

hiperoferta, un surtido cuantioso y redundante que sobrepasa infinitamente la capacidad de consumir de los individuos".[48] De ahí que, ante la saturación de productos y servicios, naciera la marca como categoría de diferenciación entre unos y otros. El crecimiento y expansión de estas dos disciplinas fue acompañado y catalizado por el progreso de los medios de comunicación de masa, quien se convirtió en el gran aliado para Costa de la marca.

Andrea Semprini define a la marca como una instancia "formada por el conjunto de discursos que mantienen entre si todos los sujetos (individuales o colectivos) que participan en su génesis [… la marca es] una instancia semiótica, una forma de segmentar y de dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria"[49]

El autor habla de la "naturaleza semiótica" de la marca ya que esta busca ser una productora de significados. Dentro del fluir de ideas, conceptos, colores, valores, tamaños, normas, etc. la marca busca hacer un recorte de un segmento "confiriéndole un significado" para las personas.[50]

Además de la naturaleza semiótica de la marca, el autor destaca otras cuatro características intrínsecas a la marca:

- **Relacional:** es lo que no son las demás.
- **Intersubjetiva:** se define en función de los numerosos discursos que la tienen como protagonista.
- **Contractual:** busca lograr un acuerdo con el consumidor
- **Entrópica:** tiene la tendencia natural a "perder fuerza y presencia, a difuminarse hasta desaparecer si no se hacen los esfuerzos necesarios para paralizar ese proceso e invertir la tendencia".[51]

En este fluir de valores y conceptos acerca de una organización cobran una gran importancia en la actualidad las nuevas tecnologías. Hallar una definición acabada de lo que son las Nuevas Tecnologías de la Información (NTICs o simplemente TICs) es complejo, sobre todo porque lo que hace un tiempo era considerado novedoso –la radio, la televisión- hoy ya son considerados medios tradicionales.

Tomamos entonces la definición tomada del sitio www.tics.org.ar, para el cual las siglas TICs o NTICs "hacen referencia a la utilización de medios informáticos para

[48] Costa, Joan; "La imagen corporativa en el Siglo XXI"; 2da Edición; La Crujía Ediciones; Buenos Aires; 2006. Pág. 61
[49] Semprini, Andrea. "El marketing de la Marca", Ediciones Paidós, Barcelona, 1995 (1ra Edición). Pág. 47
[50] Ibídem Pág. 50
[51] Ibídem Pág. 60

almacenar, procesar y difundir todo tipo de información o procesos de formación educativa."[52]

Existe un debate actualmente en referencia a si las transformaciones que están produciendo las TICs en la vida de las personas son más o menos beneficiosos. Estas posturas están representadas por:

- Continuistas: "Evalúan los desarrollos recientes de las tecnologiás de la información (TI) como una etapa más en un largo proceso de cambios en las tecnologías de procesamiento de la información"
- Transformacionalistas: "Ven a las TI como manifestaciones revolucionarias acompañadas por cambios no menos revolucionarios en la sociedad"
- Estructuralistas: "Sostienen una postura intermedia al afimar que si bien las TI son revolucionarias, no habrán de transformar la estructura de la sociedad industrial"[53]

Para entender un poco mejor la importancia de las NTICs, abordaremos brevemente el surgimiento de Internet, su desarrollo y la actualidad: la Web 2.0.

Surgimiento y desarrollo de Internet

Normalmente se nombra a los primeros ensayos del Departamento de Estado de EEUU en la década del 60 como la génesis de lo que hoy conocemos como Internet. Seguramente ninguna de las personas envueltas en dichos experiencias pioneras pudo haber presagiado que más de 50 años después, y ya en la era comercial de Internet, en el mundo llegarían a haber 540 millones de hogares en condiciones de comunicarse a través de la red de redes.[54]

Antes de profundizar en el desarrollo de la red hasta nuestros días, bien cabe hacer la aclaración en referencia a la sutil diferencia que existe entre dos términos que muchas veces son nombrados indistintamente como si fueran sinónimos: Internet y la Web.

---

[52] Portal tics.org.ar; "una Definición de Tics"; [En línea]; Argentina; Sin Fecha [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://tics.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=28

[53] Piscitelli, Alejandro; "Ciberculturas 2.0"; 1ra Edición; Buenos Aires; Paidós Contenidos; 2002. Pág. 87

[54] Bergonzi, Juán Carlos, "Periodismo digital en la Argentina". 1ra Edición, Rio Negro, Publifadecs, 2008. Pág. 31

Como bien dice Alejandro Piscitelli, la Web es la cara visible, la cara gráfica de Internet. "Es el equivalente de la interfaz amistosa semejante a la computadora grafica Macintosh. Internet, refugio del texto y del blanco y negro termino explotando en una paleta de nuevas formas expresivas, textos e imágenes, colores y sonidos unidos a la distancia, nuevas y divertidas formas de enseñar, aprender, ver, oír, comprar, vender, abusar, entretener y aburrir"[55]

Es decir que, y dicho de una manera un tanto ramplona, Internet es el soporte, el adelanto técnico que significó poder conectar computadoras entre si como diferentes nodos de una misma red a través de conexiones hogareñas y la web es su representación grafica, lo que experimentamos cuando estamos frente a un sitio web y leemos la versión digital de nuestro diario favorito, compramos artículos varios en un sitio de subastas o subimos contenidos multimedia a un blog personal. Internet significa entonces "computadoras conectadas localmente a una inmensa red de distribución de información"[56.]

Además de la web, Internet tiene otros servicios como el envío de correo electrónico (SMTP), la transmisión de archivos (FTP y P2P), las conversaciones en línea (IRC), la mensajería instantánea, la transmisión de contenido y comunicación multimedia -telefonía (VoIP), televisión (IPTV)-, los boletines electrónicos (NNTP), el acceso remoto a otros dispositivos (SSH y Telnet) o los juegos en línea.[57]

Decíamos entonces, que los albores de Internet se remontan a los tiempos de la Guerra Fría, ligado inicialmente a usos militares. Fue con la creación de Arpanet en los 1969 que surgió la primera red propiamente dicha, que unía en un principio a las universidades de Standford y UCLA.

Por otra parte, es en 1971 cuando Ray Tomlinson, uno de los pioneros de Arpanet, crea el servicio de correo electrónico entre los miembros de la red. Un año después, elige el signo @ para diferenciar al usuario –antes de la @- de la maquina que utilizaba –después del signo-, donde el signo hacía las veces de "en".

Sin embargo, es en la década del 80, en la Organización Europea de Investigación Nuclear (CERN) de Ginebra, Suiza, donde Robert Caillou y Tim Berners Lee comienzan a trabajar en el hipertexto como modo de compartir información entre los investigadores.

---

[55] Piscitelli, Alejandro; "Ciberculturas 2.0"; 1ra Edición; Buenos Aires; Paidós Contenidos; 2002. Pág. 155
[56] Ibídem
[57] Portal Wikipedia, Internet; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Internet

Es el mismo Berners Lee que a principios de la década siguiente crea el primer sistema de comunicación entre servidor y cliente, marcando el inicio de la llamada World Wide Web (WWW o la Web, como se la conoce). 58

Es en 1993 cuando se unifica el lenguaje de la web en lo que se conoce como Hypertext Markup Language (HTML) y también el año en el que Marc Andressen crea Mosaic, el primer navegador de Internet bajo el entorno de Windows. Meses después Andressen funda Netscape, una de las primeras marcas reconocidas del por entonces nuevo entorno llamado Internet.

Si bien existen dos antecedentes de buscadores de Internet -Archie de la Universidad McGill en 1990, seguido en 1991 por WAIS y Gopher- el primer buscador web que tuvo éxito comercial fue Lycos, creado en 1993.

Dos años más tarde, a David Filo y Jerry Yang se les ocurre agrupar todos los recientemente creados sitios web en un listado, lo que luego de algunas modificaciones terminó derivando en el nacimiento de Yahoo!, que rápidamente se convirtió, junto con Altavista –creado el mismo año- en el buscador más exitoso de la naciente WWW. También en 1995 Jeff Bezos crea Amazon.com, la tienda de venta de libros por Internet, dando el puntapié inicial de lo que hoy en día es conocido como e-commerce.

El periodo comprendido entre 1996 y 2000 marcó el boom de sitios web. Todo pequeño mediano y gran inversionista volcó su capital en algún sitio web. Millones de dólares fueron invertidos en publicidad, acciones de marketing y prensa. Todos querían ser el próximo Yahoo!, Netscape o Amazon.

Muchos de estos sueños que nacieron a partir de la creación e inversión de abultados presupuestos en la Web estallaron en marzo de 2000 con lo que se llamó la "burbuja de las .com". Esto se produjo debido a la caída de las acciones del NASDAQ, que es la bolsa en la que cotizan las empresas de tecnología.[59]

Esto implicó el cierre de cientos de sitios web, en su mayoría creados con poca posteriodad, aunque los sitios que permanecieron en el ciberespacio se convirtieron en los definitivos referentes de la web: Yahoo!, Google, Amazon, eBay, entre otros.

El estallido de la burbuja de las .com no frenó el avance de Internet, que en 2001 ya alcanzaba 500 millones de usuarios a nivel mundial.[60]

---

[58] Zanoni, Leandro, "El Imperio Digital", 1ra Edición. Ediciones B Argentina SA, Buenos Aires, Pág. 22
[59] Ibídem. Pág. 25
[60] Ibídem. Pág. 27

En Argentina, por otra parte, se cita 1990 como el año en que se produjo la primera conexión a Internet. Tres instituciones fueron las pioneras en cuanto a la participación en redes en nuestro país: la Cancillería, el Centro de Comunicaciones Científicas de la Universidad de Buenos Aires (UBA) y la Red Teleinformática Argentina (Retina)[61]

El uso comercial, sin embargo, está asociado a la creación en 1995 de la primera compañía proveedora de Internet, Startel, propiedad de Telefónica de España y Telecom de Francia.[62]

De todas maneras, en 1996, un año después de la apertura comercial de Internet en el país solo existían 80.000 usuarios y 300 empresas en la web. Este bajo número estaba relacionado con los costos excesivos del servicio–se estima que el precio era hasta 50 veces superior al precio que se comercializaba en el exterior- y con la pésima calidad del mismo.[63]

Con la entrada en el escenario de las ISP de Interactive –propiedad de la empresa Multicanal- y Ciudad Digital –luego rebautizada Ciudad Internet, del Grupo Clarín- introdujeron las tarifas planas a precios módicos con lo que, sumado a la aparición en 1998 del servicio 0-610 –que abarataba los costos telefónicos- se aumentó la cantidad de usuarios considerablemente, que pasaron de ser 300.000 a fines de 1997 a 2.500.000 en Diciembre de 2000.

El 2000 marcó en la Argentina el boom de los "cibers", locales comerciales en los que se proveía de computadoras con conexión a Internet, las cuales pueden ser usadas tanto para navegar en la web como para disfrutar de juegos en red. Los cibers tuvieron un papel relevante en lo que respecta a la masificación del uso de Internet, sobre todo en tiempos en los que el acceso todavía era para pocos, no solo por el alto precio del servicio sino también por la dificultad de acceder a una computadora propia.

"Mientras el Estado no tuvo una política de reducción de la brecha digital en la Argentina a través de centros comunitarios o telecentros como sí ocurrió en otros países de América Latina, fueron los particulares los que abrieron espacios públicos de conexión a la Red a precios accesibles"[64] señala Henoch Aguiar, experto en

---

[61] Bergonzi, Juán Carlos, "Periodismo digital en la Argentina". 1ra Edición, Rio Negro, Publifadecs, 2008. Pág. 42.

[62] Ibídem.

[63] Portal iB Desarrollos; Internet en la Argentina, su historia; [En línea]; Argentina; Sin Fecha; [Citado 16-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.ibdesarrollos.com.ar/Articulos/Articulo_06.asp

[64] Portal Mundo Locutorio; "Gracias a los cibers, Internet creció en la Argentina durante la crisis"; [En línea]; Argentina; 18-05-2007; [Citado 07-04-2011]; disponible en Internet en

telecomunicaciones y radiodifusión, docente universitario y ex Secretario de Comunicaciones Nación durante la presidencia de Fernando De La Rua. Aguiar afirma que fue gracias a los cibers que Internet creció en la Argentina durante la crisis.

La llegada de la tecnología ADSL[65] en la Argentina significó la posibilidad de navegar por la web de una manera mucho más rápida y de manera permanente –con el correr de los meses también de manera más barata-, lo cuál a su vez implicó un cambio de hábito por parte de los usuarios: estos ya no se conectaban por breves periodos de tiempo, en los que se dedicaban exclusivamente a la navegación en Internet –la tecnología Dial Up, también a través de la línea telefónica, impedía que una persona pudiera usar el teléfono y navegar al mismo tiempo, además de que al usar dicha línea no sólo debía pagar el abono del servidor de Internet sino que también el uso de la misma encarecía la cuenta del teléfono- para estar conectados por periodos de tiempo muy prolongados en los cuales intercalaban la navegación con otras tareas en el hogar.

Las conexiones a Internet vía ADSL en nuestro país crecieron de manera vertiginosa, alcanzando en el primer semestre de 2009 a 3,5 millones, siendo el 94% de las mismas residenciales.66 Los cibers, entonces, cayeron en desuso por gran parte de los "internautas". Muchos de ellos cerraron y los que siguen en actividad debieron readecuarse a los tiempos actuales, agregando nuevos servicios como cabinas telefónicas, consolas de videojuegos, kiosco, fotocopias y demás.[67]

Actualidad de Internet: La Web 2.0

Según el español Xavier Ribes, el término Web 2.0 alude "a la evolución que ha experimentado el servicio web. En constante progresión, ha pasado de unas primeras páginas estáticas en HTML (Web 1.0), a un segundo nivel más elaborado (Web 1.5), caracterizado por la creación "al vuelo" de documentos dinámicos. Pero los cambios

---

http://weblogs.clarin.com/mundolocutorio/2007/05/18/henoch_aguiar_%E2%80%9Cgracias_a_los_cibers_internet_crecio_en_la_argentina_durante_la_crisis%E2%80%9D/

[65] Asymmetrical Digital Subscriber Line, en español Línea Asimétrica de Suscripción Digital, tecnología mediante la cual se permite trasmitir gran cantidad de información digital por medio de las líneas telefónicas.

[66] Portal Cisco Systems Argentina; "Continúa Creciendo la Banda Ancha en Argentina Alcanzando las 3.5 Millones de Conexiones"; [En línea]; Argentina; 2009; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://globalnewsroom.cisco.com/easyir/LA/es/local/press-release/Continua-Creciendo-la-Banda-Ancha-en-Argentina-Alcanzando-las-35-Millones-de--568009.html

[67] Portal Los Andes; "Los cibers se reinventan y suman servicios para mantener clientes"; [En línea]; Argentina; 04-02-2011; [Citado 07-04-2011]; Formato html, disponible en http://www.losandes.com.ar/notas/2011/2/4/cibers-reinventan-suman-servicios-para-mantener-clientes-548711.asp

que se intuyen ahora son más profundos y complejos. Este nuevo estadío de la Web es el que se conoce como Web 2.0."[68]

Los cambios "más profundos y complejos" de los que habla Ribes tienen que ver con la idea de comprender a la Web 2.0 no en su carácter puramente tecnológico, sino por el contrario, hacer énfasis en un "fenómeno social, basado en la interacción que se logra a partir de diferentes aplicaciones web, que facilitan el compartir información, la interoperatividad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web."[69]

Un término clave en el nuevo panorama de las comunicaciones 2.0, es el de **"comunidad".** Muchas organizaciones en la actualidad buscan tener "seguidores" en las redes sociales, personas que manifiestan tener un interés con las mismas y lo manifiestan en sus perfiles de, por ejemplo, Facebook y Twitter. Sin embargo, las comunidades online, para ser consideradas como tales, "requieren del movimiento y la acción conjuntos[70]" señalan Gonzalo Alonso y Alberto Arébalos. Alonso es actualmente Vicepresidente de Operaciones de Globant y entre 2004 y 2008 fue Director General para los Mercados de Habla Hispana de América Latina de Google. Arébalos es Director de Comunicaciones Globales y Asunto Públicos de Google.

"Si sólo son un número de personas, se trata de un grupo y no de una comunidad. En la actualidad, es común que las empresas busquen tener seguidores o amigos, pero contar con un numero no significa nada; lo importante es tener una comunidad" agregan los autores, y definen a la misma como "un conjunto de usuarios que colaboran activamente en una misma plataforma y que comparten valores, sentimientos e ideas entre ellos".[71]

Sintéticamente, podemos nombrar a los siguientes como los principales actores dentro de la llamada Web 2.0:

Sitio Web

"Hoy en día, es grave que una empresa esté desconectada del mundo digital. No tener una adecuada plataforma tecnológica o contar con un sitio web disfuncional,

---

[68]Ribes, Xavier, "La Web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva" Portal Revista Telos, [En línea] España, 2007, [Citado 18-06-2010] Formato html, disponible en Internet en http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articuloperspectiva.asp@idarticulo=2&rev=73.htm

[69] Ibídem

[70] Arébalos, Alberto y Alonso, Gonzalo, La Revolución Horizontal, Buenos Aires, 1ra Edición, Ediciones B, Buenos Aires, Argentina, Pág. 70

[71] Ibídem, Pág. 70

inhibe el crecimiento de la compañía y resulta ser un limite fundamental para el negocio y las relaciones"[72] afirmación que extendemos a todo tipo de organización.

Los autores afirman que pese a que en los albores de Internet los sitios web institucionales eran puestos en funcionamiento como una mera formalidad, en la actualidad los mismos, si son bien desarrollados, de acuerdo a la estrategia y a los objetivos de la organización, pueden brindar un rol activo dentro de la misma.

"En efecto, es esencial comprender que un buen sitio web no se trata de un gasto sino de un elemento critico de negocios, que rápidamente se convierte en un activo para la empresa, cualquiera sea su tamaño"[73] agregan los autores.

Por todo esto, y más allá de la importancia que han cobrado los blogs y las redes sociales en los últimos años, el desarrollo de un sitio web institucional "es clave para aprovechar las oportunidades del mundo online"[74]

YouTube

Es un sitio web que permite ver, alojar y compartir videos. Creado en febrero de 2005 por Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim. YouTube se popularizó rápidamente gracias al hecho de brindar la posibilidad de subir videos personales de una manera simple y rápida, sumado a la posibilidad de poder colocar los mismos en blogs mediante la incrustación de código HTML –comúnmente a este proceso de lo llama "embeber", castellanización del termino en inglés "embed" que significa incrustar-. Según datos de mayo de 2009, en YouTube se suben 20 horas de video por minuto, lo que equivale semanalmente a 86,000 nuevas películas de larga duración en Hollywood.[75]

Blogs

También llamados "weblogs" son, según la definición de Alejandro Piscitelli, "una página web que se actualiza más que frecuentemente y está marcada por la personalidad de su autor, que le imprime su sello a través de la escritura. Cada una de las novedades y nuevas entradas se coloca arriba de todo, estructura que constituye su característica principal" [76] Los blogs pueden tener uno o varios autores pueden tener

[72] Ibídem, Pág. 107
[73] Ibídem, Pág. 107
[74] Ibídem. Pág. 105
[75] Portal Internet Marketing; "Usuarios de YouTube suben a servidores 20 horas de video por minuto"; [En línea]; México; 28/05/2009; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://internetmarketingmexico.com/usuarios-de-youtube-suben-a-servidores-20-horas-de-video-por-minuto/
[76] Piscitelli, Alejandro, "Internet, la imprenta del siglo XXI" 1a ed. - Buenos Aires. Editorial Gedisa, 2005. Pág. 51

contenidos de las mas diversas temáticas, desde temas personales hasta literarios. Cada entrada o post –actualización del autor- permite la posibilidad de que otros usuarios que visitan el blog dejen sus comentarios, los cuales son visualizados no sólo por el autor sino también por otros visitantes de la página.

Para Gonzalo Alonso y Alberto Arébalos, el blog es una de las herramientas que "facilita la conversación y puede ser integrada al sitio web de una empresa".[77]Sin embargo, los autores aclaran que no alcanza con crear un blog para que la conversación con la comunidad se produzca, sino que hace falta cumplir con ciertos requisitos:

- El mismo tiene que ser absolutamente independiente del sitio web oficial. A diferencia de este último, donde se tratan aspectos que remiten a la formalidad, el blog tiene que tener un toque personal en cuanto al contenido: reflexiones, opiniones, anécdotas personales, etc.
- "Es imprescindible que el blog se actualice constantemente, con contenido de buena calidad e información contundente,"[78] es decir, que por su constante actualización y la riqueza de su contenido, genere interés de la comunidad y propicie el intercambio, el dialogo, con la comunidad.

RSS

Sigla de Really Simple Syndication –o a los estándares Rich Site Summary y RDF Site Summary-. Software mediante el cual un usuario recibe todas las actualizaciones que se producen en los blogs que le son de interés. En lugar de tener que perder tiempo visitando blogs, el usuario posee en un sólo lugar las novedades de todos los blogs favoritos. Desde hace ya algunos años, los principales diarios del mundo otorgan el servicio RSS a sus usuarios –comúnmente divido según las diferentes secciones, como pueden ser por ejemplo Deportes, Espectáculos o Ultimo Momento-.

Google

Google Inc. es una empresa norteamericana creada por Sergey Brin y Larry Page en 1998. Su principal producto es el buscador del mismo nombre, que recibe a diario 620 millones de visitantes y posee 1 trillón de páginas indexadas. Además de su buscador, Google provee otros servicios - Gmail, Maps, Reader, Docs, Calendar- que se caracterizan por la utilización de interfaces gráficas simples y en línea –es decir, por lo general sin necesidad de bajar ningún programa- además de brindar la posibilidad de compartir a través de ellos información con otros usuarios. Otros de los servicios más

[77] Arébalos, Alberto y Alonso, Gonzalo, La Revolución Horizontal, Buenos Aires, 1ra Edición, Ediciones B, Buenos Aires, Argentina, Pág. 119
[78] Ibídem, Pág. 120.

populares son Adsense y Adwords -que permiten insertar publicidad de sitios web de terceros como también la posibilidad para autores de sitios web y blogs de insertar publicidad ajena en sus sitios respectivamente.

Facebook

Es una red social gratuita creada por Mark Zuckerberg -con solo 19 años de edad- en 2004. Actualmente es una de las redes sociales más populares, con 800 millones de usuarios registrados. Se ha traducido a 70 idioma, traducciones realizadas por los propios usuarios por medio de aplicaciones disponibles en Facebook. Flickr: es un sitio web fundado en 2004 por la empresa Ludicorp –luego comprado por de Yahoo! en 2005- que promueve el intercambio de fotografías. Se estima que posee 7.200.000 de usuarios registrados y alrededor de 3 billones de fotografías.[79]

MySpace

Es una red social creada por Tom Anderson y Chris DeWolfe en 2003 y comprada por News Corporation en 2005. Comenzó siendo una plataforma destinada a la promoción y el intercambio para músicos independientes. Actualmente posee 200 millones de usuarios registrados y un crecimiento promedio de 230.000 nuevos usuarios cada día.[80]

Twitter

Es un sitio web de micro-blogging que permite intercambiar mensajes y enlaces cuya longitud total sea menor a los 140 caracteres. Cada entrada se denomina "tweet" y dichas actualizaciones se visualizan al instante en caso de que uno haya elegido "seguir" los tweets de otros usuarios. Fue creado en 2006 por Jack Dorsey y posee actualmente alrededor de 106 millones de usuarios registrados, uniéndose a la red 300.000 usuarios nuevos cotidianamente.[81]

Wikipedia

Wikipedia es un proyecto creado por Jimmy Wales y Larry Sanger en enero de 2001. La propuesta fue crear una enciclopedia online interactiva y colaborativa, abierta

---

[79] Portal Foro Informática; "Datos curiosos de dos de los grandes de la red Flickr y Google"; [En línea]; Argentina; 12-11-2009; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://www.foroz.org/datos-curiosos-de-dos-de-los-grandes-de-la-red-flickr-y-google.html

[80] Portal Datos Interesantes; MySpace; [En línea]; Argentina; 16/06/2008; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://mildatos.blogspot.com/2008/06/myspace.html

[81] Portal Incubaweb; "Los números de Twitter en tan sólo un año"; [En línea]; Argentina; 15-04-2010; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en http://www.incubaweb.com/los-numeros-de-twitter-en-tan-solo-un-ano/

para que los contenidos sean subidos, modificados por millones de voluntarios alrededor del mundo. En 2010 Wikipedia llegó a la cifra de 15 millones de artículos en 271 idiomas, siendo los principales el inglés, el alemán y el francés.

Los nuevos entornos digitales y la sistemática atención e inserción que ha despertado en los últimos años en muchos actores de las diferentes sociedades, como celebridades, empresas, organismos de Estado, entre otros, han generado también nuevos lugares en los que los estudiantes y/o profesionales de la comunicación, las RRPP, la publicidad, el marketing, el periodismo y otras disciplinas puedan insertarse laboralmente.

Así surge hace ya unos años la figura del Community Manager –anglicismo que podría traducirse como Gerente de Comunidades-. Como se dijo, la inserción de las organizaciones en la web 2.0 genera a su vez la necesidad de que exista una persona o un equipo –en función del volumen de trabajo- que pueda dedicarse exclusivamente a "sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital. […] Será entonces el nexo que transmitirá a la empresa las inquietudes y necesidades de sus simpatizantes (las que también podrán necesitar ser resueltas tanto en el mundo real como en el digital)"[82]

Tal es el auge del uso profesional de las herramientas de la web 2.0 en las distintas organizaciones que incluso existen Universidades que ofrecen posgrados que están orientados exclusivamente a las funciones del Community Manager.[83]

Según el sitio Puro Marketing, las 5 funciones principales de un Community Manager son:

- **Escuchar** lo que los consumidores/usuarios/públicos están diciendo sobre la marca/organización.
- **Responder** de manera rápida y apropiada
- **Informar** a las demás áreas de la organización sobre cualquier dato importante que pueda haber surgido de la propia organización

[82]Portal Puro Marketing; "El Community Manager"; [En línea]; España; 01-10-2008; [Citado 31-03-2011]; Formato html, disponible en http://www.puromarketing.com/42/5127/community-manager.html
[83] Portal de la Universitat de Barcelona; [En línea]; España; Sin Fecha; [Citado 31-03-2011]; Formato html, disponible en http://www.il3.ub.edu/es/postgrado/postgrado-community-manager-social-media-online.html

- **Conectar,** funcionar de nexo entre las necesidades de los clientes externos y la organización

- **Realimentar** con cada comentario, ya sea positivo o negativo, acerca de que ocurre con las acciones de la organización –productos, servicios, etc.- para corregir la estrategia de comunicación y/o detectar nuevas oportunidades de negocio y/o innovación.

Malas prácticas y errores en la Web 2.0

Si bien hay casos de éxito de gestión de la comunicación de la web 2.0, también están los contraejemplos, los casos emblemáticos en lo que al mal manejo de las redes sociales se refiere, ya sea por negligencia, especulación o simple error. Estos "contraejemplos" son también casos testigo de cómo una gestión inadecuada de la comunicación digital puede traer consecuencias negativas para una organización, consecuencias que pueden volver tangibles en el mundo "offline".

En 2004 se comienza a esparcir el rumor en fotos y blogs que los candados para bicicletas en forma de "U" de marca "Kryptonite" podían abrirse con solo presionar la cerradura con la punta de una lapicera, con lo cual, el producto perdía su razón de ser: seguro y confiable.

La empresa se enteró de los comentarios, pero su respuesta oficial fue negar los hechos, e incluso desacreditar a los usuarios que los habían realizado, como también el espacio en los cuales los mismos habían hecho esparcir el rumor.

Poco tiempo después, un usuario "sube" un video a YouTube en el que muestras fehacientemente como podía abrir los candados de "super-seguridad" Kryptonite con solo una lapicera. Cientos de usuarios hicieron lo propio e invadieron la web con los videos caseros de personas abriendo con total facilidad los candados. La empresa, sin embargo, siguió con su postura afirmando que sus productos eran seguros.

La noticia llegó a varios medios de comunicación, entre ellos al diario "New York Times", con lo cual la noticia se esparció todavía más. Llegado a este punto, Kryptonite no tuvo más remedio que admitir los hechos y, no solo retirar sus productos del mercado sino también reemplazar los ya vendidos por nuevos candados "a prueba de lapiceras", lo cual produjo cuantiosas perdidas económicas.

Pese a eso, la mayor perdida fue la que se sufrió su imagen, producto de la constante negación de lo que era evidente. Se puede pensar que la confianza debe ser uno de los principales atributos en una empresa que comercializa bienes que tienen que ver con la seguridad y la protección de los bienes personales. Dicha negación constante, quebró la confianza de muchos de sus clientes. Recién a cinco años de sucedido el episodio, los resultados de Google dejan para lugares rezagados los videos mencionados anteriormente.

En junio de 2009, mientras volaba desde Nueva Escocia a Nebraska en Estados Unidos con su banda "Sons of Maxwell", el músico canadiense David Carroll y sus compañeros de grupo ven a través de la ventanilla del avión como el personal de la aerolínea en la que viajaban, United Airlines, trataban con total descuido el equipaje de los pasajeros en una de las escalas de su viaje. Inmediatamente se quejan ante las personas responsables, sin recibir ningun tipo de atención por parte de estos.

Cuando llegan a destino, Carroll comprueba que la guitarra de U$S3.500 que llevaba en su equipaje estaba rota. Tras comprobar que evidentemente la rotura se había provocado por negligencia del personal de la aerolínea en la que viajaba, United Airlines, le hizo saber su malestar a empleados de la firma.

Los representantes de United en el aeropuerto tampoco le prestan atención a su reclamo, y como Carroll y su banda debían presentarse para la realización de una serie de conciertos, reparó su guitarra temporariamente por U$S 1.200 y luego de finalizada la gira, volvió a plantear sus quejar contra United de manera telefónica.84

La una portavoz de la empresa se negó a reconocer los daños en la guitarra de Carroll, aduciendo que el reclamo no había sido hecho por en tiempo y forma. Ni siquiera se hizo responsable la empresa del arreglo de U$S 1.200.

Fue ahí mismo como David Carroll planeó su venganza. Compuso y grabó en video un tema llamado "United rompió mi guitarra", el cual subió a YouTube y en cuestión de días llego al medio millar de reproducciones.

Algunos medios también se hicieron eco de la noticia como así también la empresa, que al ser indagada sobre la cuestión reconoció su equívoco y se puso en contacto con Carroll, al que le ofrecieron el dinero de la guitarra y viajes gratuitos a través de la aerolínea. A esta altura, desde ya, la reputación de United Airlines había bajado considerablemente para sus clientes.

---

[84] Portal Diario La Times; "Smashed guitar, YouTube song — United is listening now"; [En línea]; Estados Unidos; 07/07/2009 [Citado 13-04-2011] Formato html, disponible en inglés en Internet en http://travel.latimes.com/daily-deal-blog/index.php/smashed-guitar-youtu-4850/

Por otra parte, existe un caso emblemático de una gran empresa que comenzó siendo una de las de peor reputación en la web, para luego volver sobre sus pasos, aprender de los errores, y hoy en día ser un símbolo de las compañías que mejor se desempeñan en la misma: estamos hablando de Dell.

En 2005, un ex ejecutivo de una empresa de telecomunicaciones, Jeff Jarvis, publicó en su blog personal su pésima experiencia con el servicio de post-venta de Dell. El titulo de la entrada del Blog era, sin lugar a eufemismos, "Dell Sucks" (Dell Apesta).

Si bien, como el mismo Jeff Jarvis relata en su libro "What would Google Do?"[85], la publicación no era la primera de su tipo: en Google existían por ese tiempo cientos de similares entradas de consumidores que habían hecho "catarsis" a través de sus blogs o paginas personales.

Sin embargo, y por una razón que ni el propio Jarvis puede explicar, su entrada en el Blogs comenzó a recibir miles de visitar y comentarios de otros clientes de la compañía que se sentían identifados por las quejas de Jarvis, ya que también estaba descontentos con Dell y con su política de servicio de post-venta y de atención al cliente.

Con el correr de las semanas, el blog de Jarvis, -www.buzzmachine.com, que hasta el día de hoy sigue en actividad- comenzó a trepar en los resultados de Google, hasta llegar al primer lugar. Paralelamente, algunas publicaciones especializadas en tecnología se hicieron eco de todo el revuelo generado en la blogosfera y publicaron notas al respecto. Mientras tanto, la versión oficial de Dell era de "Mirar y no tocar"[86]: un vocero de la firma declaraba que la única manera que los clientes tenían para contactarse con la misma era a través de los canales oficiales, como el sitio web o la atención telefónica. Existía un revuelo enorme alrededor de Dell, pero la empresa seguía mirando para otro lado.

Lo que realmente preocupó a la empresa fue que los niveles de satisfacción de los clientes de la misma habían bajado, como así también sus acciones, con lo cual, Dell estaba sufriendo pérdidas millonarias desde que el "conflicto Jarvis" había tenido comienzo.

Después de algunos meses, Jarvis recibió un reembolso y algunos pedidos de disculpas de representantes de la firma. A pesar de ello y a modo de lección escribió a

---

[85] Jarvis, Jeff; "What Would Google Do?"; 1ra Edición; Collins Business; New York; 2009. Versión en Español titulada "Y Google, ¿cómo lo haría?". Cap. 1, Pág. 24. Disponible Online en formato PDF en http://www.elpais.com/elpaismedia/ultimahora/media/201005/13/sociedad/20100513elpepusoc_1_Pes_PDF.pdf

[86] Ibídem. Pág. 26

Michael Dell, CEO y Presidente de la compañía, dándole algunos consejos útiles acerca de los blogs, los blogueros y sus consumidores. Uno de los principales consejos, fue el siguiente: "Hoy, cuando tu pierdas un cliente, no pierdes solo al cliente, sino que te arriesgas a perder a los amigos de ese cliente. Y gracias a Internet y a los blogs, y a los servicios de valoración de productos, los clientes tienen un montón de amigos alrededor del mundo"[87]

Según relata Jarvis, en abril de 2006, ocho meses después de comenzado el revuelo en la blogosfera, Dell comenzó a hacer todo lo que el "Blogger" les había aconsejado hacer: "la empresa dedicó a técnicos de sus equipos para que se pusieran en contacto con los blogueros que tenían quejas, ofreciéndose para solucionar sus problemas de una vez por todas."[88] Esto logró que los comentarios otrora negativos comenzaran a convertirse en positivos.

En Julio de 2006 Dell inauguró su propio Blog "Direct 2 Dell" donde recibía los comentarios, reclamos y elogios de sus clientes. A comienzos de 2007, la empresa lanzó el sitio "Idea-Storm", donde se instaba a los mismos a aportar ideas e innovaciones para los productos de la firma. De hecho, fue gracias a este espacio que Dell lanzó una versión de sus computadoras con Linux como sistema operativo en lugar de Windows, de Microsoft, a pedido de los clientes que hicieron ese pedido en el sitio. Al mismo tiempo, Dell mejoró sustancialmente su servicio post-venta telefónico, que había sido la raíz de todo el conflicto.

"La reputación de Dell en la red dio un vuelco. Después de haber empezado el programa, en cálculo de Dell, los comentarios públicos negativos cayeron del 49 al 22%. Esto es, la mitad de los post que mencionaban a Dell eran antes negativos, después, sin embargo, solo una quinta parte lo eran"[89] explica Jarvis.

La moraleja de la historia, no solo para Dell sino para cualquier empresa –y podría hacerse extensivo a cualquier organización- la resume Jeff Jarvis en la siguiente frase: la primera lección para Dell fue que "a pesar de que siempre se ha dicho que el cliente siempre tiene la razón, y que el cliente es el que manda, ahora realmente es así. El cliente tiene ahora el control. Y si el cliente no tiene el control, te espera un infierno."[90]

En Argentina tenemos también buenos ejemplos de lo que no tienen que hacer las organizaciones en las redes sociales. A fines de 2007, por caso, se hizo rápidamente

[87] Ibídem. Pág.28
[88] Ibídem. Pág. 30
[89] Ibídem. Pág. 33
[90] Ibídem. Pág. 34

popular en la web un blog donde un joven llamado Alejo buscaba reunir 50.000 firmas para convencer a su jefe de que lo dejara irse de vacaciones a Brasil.

La repercusión del blog no solo quedó en la web, sino que llegó a los medios tradicionales, quienes se hicieron eco de la notica debido a la curiosidad de la propuesta. En el blog había videos subidos a YouTube en los que el tal Alejo contaba lo particular de su situación e instaba a los usuarios a ayudarlo con la recolección de firmas, y hasta se enviaron cadenas de e-mails para dicho fin. Alejo proponía que de conseguir el objetivo, iba a sortear botellas de Fernet Ramazzotti entre los firmantes, con la condición de que éstos proporcionaran sus mails.

A los pocos días del surgimiento del blog, otro blog denunció que todo se trataba de una campaña de marketing viral en la web 2.0 de la marca de Fernet. "Recién unos días después de la aparición de ese blog, cuando la verdad empezó a circular en varios otros blogs, la marca tuvo que cambiar la estrategia original y colocó en su sitio oficial un cartelito que decía "Fernet Ramazzoti apoya a Alejo" con el link al blog. De todas maneras, quienes firmaron el petitorio de "Alejo", nunca recibieron una explicación ni un pedido de disculpas. Fueron engañados por la marca, que no tuvo en cuenta las cuestiones más elementales a la hora de llevar adelante una campaña de marketing viral."[91]

En junio de 2011, una empresa con una larga trayectoria pero con poca experiencia en las redes sociales, RCA, realiza un concurso llamado "Se vos mismo" en el que se instó a los usuarios de Facebook y Twitter a dejar un mensaje en el sitio institucional de la firma. El resto de los usuarios dichas redes sociales votaba el mejor mensaje y el que más votos lograba se quedaría con el premio, que era un TV LCD de 32".

El ganador del premio fue un usuario de Twitter, un participante compulsivo de concursos y sorteos en las redes sociales que según otros usuarios sistemáticamente "hackeaba" a los mismos y resultaba ganador. La sospecha cobraba aún mayor asidero cuando en su perfil en Facebook dicho participante hacia gala de la cantidad de premios que había ganado, prácticamente algo imposible que suceda incluso con una persona con mucha buena suerte.

La empresa ratificó que el ganador del concurso era el participante mencionado mediante un comunicado en Twitter, lo que provocó una ola de quejas, comentarios, reclamos y críticas hacia la empresa. Muchos de ellos, incluso agregaron una "chapa" en sus fotos de perfil con el logo de RCA dentro de un cartel de prohibición.

[91] Zanoni, Leandro "El Imperio Digital" Pág. 107

Al poco tiempo, y para darle mayor confusión al asunto, la cuenta de RCA Argentina es cerrada, generando todavía mayores criticas a la marca por lo que los usuarios entendían como una manera de evadir la responsabilidad. Para colmo, en su blog personal, uno de los empleados de la agencia que desarrolló el concurso para RCA, Ignacio Botinelli, contó como ésta aconsejó a la firma no entregar el premio al supuesto ganador. Sin embargo, la respuesta de la empresa según Botinelli fue la de otorgarle el premio al ganador de todos modos y después cerrar la cuenta de twitter, lo que efectivamente estaba ocurriendo al parecer.[92]

A pesar de lo dicho por Botinelli, en un comunicado oficial publicado en el sitio web de la agencia que realizó el concurso y difundido también a través de su cuenta de Twitter, 93 ésta confirma que a pesar de las sospechas y luego de una intensa investigación no se pudo comprobar que el ganador del concurso hubiera cometido fraude.

Además de los casos anteriores, en los que el fallo estuvo en la concepción de la estrategia de comunicación en la web 2.0 o de una mala gestión de una situación de crisis en dicho entorno, también hay algunos casos de errores involuntarios que rápidamente trascendieron el mundo de Internet y hasta se hicieron públicos a través de los medios de comunicación tradicionales. Aquí un breve relato de algunos de ellos:

- El Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mauricio Macri, es en la actualidad uno de los dirigentes políticos con mayor actividad en las redes sociales. En una oportunidad, desde su cuenta en twitter se publicó un "tweet" en el que Macri manifestaba que estaba yendo al cumpleaños "sorpresa" de Gabriela Michetti, su Vicejefa de Gobierno. La propia Michetti hubiera podido enterarse de la "sorpresa" instantáneamente en caso de tener un dispositivo móvil o esta junto a su PC en ese momento, sobre todo por la cantidad de retwiteos que tuvo el comentario. Una gran cantidad de usuarios de la red se mostraron incrédulos y comenzaron a mofarse de Macri enviando tweets al estilo de "Acá estoy en Mardel, pasándola bárbaro. Qué bueno que me hice la enferma en el trabajo para poder venir!" o "Mandé a una doble por la puerta principal, pero ahora salgo por la puerta de servicio así no me molestan los paparazis" seguidos del hashtag #tuiteocomomauri. El hashtag fue Trend Topic durante todo el día.

[92] Entrada en el blog de Ignacio "Nacho" Botinelli: http://nachobottinelli.com/como-destruir-una-marca-en-las-redes-sociales

[93] Portal Selnet; "Concurso Se Vos Mismo"; [En línea] Argentina; 2011 [Citado 08-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.selnet.com.ar/concurso-se-vos-mismo/

- En su cuenta corporativa en twitter, la automotriz Chrysler twitteó en marzo de 2011 *"Me parece irónico que Detroit sea conocida como la ciudad de los coches y todo el mundo conduzca tan jodidamente mal".* Si bien el comentario fue borrado a los pocos minutos, el mismo había sido ya retwiteado por una gran cantidad de usuarios. La empresa adujo que la responsable del error fue la agencia New Social Media, la cual fue despedida por la compañía automotriz. "A pesar del pedido de disculpas públicas del CEO de la agencia Pete Snyder, la empresa Chrysler decidió retirar la cuenta y el tema se instaló de inmediato en los grandes medios tradicionales. Incluso se podría haber violado la norma de no escribir la cuenta de Twitter de la marca mientras se maneja por la calle. La temida bola de nieve se agrandó y fue imparable. Cientos de blogs y diarios tradicionales (incluido el New York Times!) se ocuparon del tema."[94]

- A principios de 2011, y en plena crisis social en Egipto, el cantante español David Bisbal comentó en su cuenta de twitter que "*Nunca se han visto las piramides de Egipto tan poco transitadas, ojalá acabe la revuelta*", lo cual generó una gran cantidad de criticas que giraron en torno a la frivolidad del comentario del artista sobre un tema por demás grave. Como sucedió con Mauricio Macri en Argentina, millones de usuarios se burlaron de Bisbal e incluso el hashtag #turismobisbal se convirtió en Trend Topic a nivel mundial.

- El congresista por Nueva York Anthony Weiner, casado, de 46 años, quiso enviar una foto de su erección bajo la ropa interior por mensaje directo a (DM) a través de twitter a su amante. Sin embargo la envió por error a todos sus seguidores de la red social. La foto comenzó a circular en la web y consultado por algunos medios de comunicación, Weiner se defendió argumentando que su cuenta había sido hackeada, pero luego de la aparición de otras fotos que lo comprometían tuvo que admitir la verdad. Incluso confesó su error –y su infidelidad- frente a una rueda de periodistas, con lágrimas en los ojos. Si bien no es el primer caso de este tipo para un político en Estados Unidos, sí es el primer caso surgido a través de una red social. "En 1998 cuando estalló el caso por las relaciones que Bill Clinton -quien paradójicamente fue el padrino de bodas de Weiner- mantuvo con la pasante Monica Lewinsky, nunca las fotos del encuentro íntimo ganaron la luz pública. Eran otras épocas, las redes sociales eran incipientes y no existía la capacidad que tenemos hoy para enviar

[94] Portal Eblog; "Crisis de Chrysler en Twitter"; [En línea]; Argentina; 29-03-2011; [Citado 18-06-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.eblog.com.ar/15030/crisis-de-chrysler-en-twitter/

mensajes instantáneos, subir fotos y videos desde cualquier teléfono o dispositivo móvil."[95]

[95] Roitman, Sergio; El "caso Weiner" deja al desnudo el Nuevo papel de las redes sociales. ¿De qué se trata?"; [En línea]; Argentina; 13/06/2011; [Citado 27-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://reylennonobserver.blogspot.com/2011/06/el-caso-weiner-deja-al-desnudo-el-nuevo.html

MARCO METODOLÓGICO

CAPITULO III "MARCO METODOLOGICO"

Métodos y técnicas a emplear para alcanzar los objetivos planteados

Para que el abordaje del objeto de estudio sea más completo, se considera apropiado utilizar un marco metodológico de triangulación, que implique la complementación de las técnicas cualitativas y cuantitativas. Consideramos que la aproximación y el análisis del objeto de estudio es insuficiente si utilizamos un sólo método, por lo tanto implementaremos herramientas que tienen como origen ambos enfoques. De esta manera, los datos que se releven cuantitativamente "servirán para darle más sustento y validación a los análisis cualitativos".[96]

El término triangulación proviene del ámbito de la navegación, "donde se define la situación de un objeto por el entrecruzamiento de las líneas trazadas desde distintos puntos"[97]. La idea que subyace a este enfoque es que se obtiene una imagen más completa de un fenómeno cuando se contrastan los diferentes puntos de vista desde los cuales el mismo es observado.

"Las investigaciones efectuadas con una aproximación cuantitativa […] permiten caracterizar a una población (o universo) en función de variables, entendidas estas como conceptos operacionalizados. Cuando se trata de una sola medición en el tiempo, el análisis de estos datos da como resultado algo así como una fotografía de la realidad. Los supuestos del análisis se basan en la representatividad estadística y en la posibilidad de generalizar los resultados encontrados en la muestra a una población dada".[98]

Entendiendo que la perspectiva cuantitativa tiene por objeto realizar mediciones y pronósticos del comportamiento regular de los grupos sociales, y aunque no se puede considerar meramente objetiva, se alejará de nuestra subjetividad.

---

[96] AAVV; "Al abordaje de las organizaciones". La Plata; Documento de Cátedra. Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata. 2008. Pág. 21

[97] Gallart, Ma. Antonia; "La integración de Métodos y la Metodología Cualitativa, una reflexión desde la Práctica de la investigación"; En Forni, Gallart, Vasilachis de Gialdino; Métodos cualitativos II. La práctica de la Investigación. Centro Editor de América Latina. Bs. As. Pág. 359

[98] Ibídem. Pág. 332

Por otro lado, las herramientas cualitativas buscan poner su acento en "describir e interpretar la vida social y cultural de quienes son parte del escenario que cada comunicador permite abordar"[99]. En este sentido las herramientas cualitativas buscan conocer el significado de las situaciones estudiadas sin tener como objetivo la abstracción y la generalidad.

El análisis cualitativo "se efectúa sobre la base de la información observacional o de expresión oral o escrita, poco estructurada, recogida con pautas flexibles, difícilmente cuantificable. Mediante la información que se releva, por lo general se intenta captar la definición de la situación que efectúa el propio actor social el significado que éste da a su conducta, los cuales son claves para interpretar los hechos"[100]

A diferencia de lo que ocurre con el enfoque cuantitativo, en este caso el criterio para la selección de la muestra no es probabilístico, sino intencional, ya que se seleccionan casos "que varíen en aquellas características consideradas relevantes para la respuesta al interrogante planteado"[101].

Esta perspectiva no implica sencillamente combinar diferentes técnicas, métodos y herramientas, sino de complementarlas con el fin ulterior de abordar el fenómeno en todas sus dimensiones posibles sin perder profundidad ni amplitud en la exploración.

"Cuando en una investigación se combinan datos cuantitativos e información cualitativa se requiere de un cuidado especial en la convergencia y consistencia de ambos análisis" señala Gallart, quien agrega que por esta razón es conveniente "definir claramente cuales son los interrogantes que se van a responder en cada caso (desde la estrategia cualitativa o cuantitativa), como se va a realizar el análisis y cuales son los supuestos que lo avalan"[102].

1. Determinar si los espacios de interacción forman parte de un plan estratégico de comunicación en Internet o son utilizados aisladamente

[99] AAVV; "Al abordaje de las organizaciones". La Plata; Documento de Cátedra. Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata. 2008. Pág. 18

[100] Gallart, Ma. Antonia; "La integración de Métodos y la Metodología Cualitativa, una reflexión desde la Práctica de la investigación"; En Forni, Gallart, Vasilachis de Gialdino; Métodos cualitativos II. La práctica de la Investigación. Centro Editor de América Latina. Bs. As. Pág. 332

[101] Ibídem. Pág. 333

[102] Ibídem. Pág. 332

Rafael Pérez define a la estrategia como "una decisión marco que debe encauzar y dar sentido al conjunto de las acciones singulares"[103]. En este sentido, no todas las acciones que se toman en una organización son estratégicas, sino "sólo aquellas en las que el operador, a la hora de elegir entre alternativas de acción de cara al logro del objetivo asignado tenga en cuenta en su cálculo la presencia real o potencial de otros actores, fuerzas o sistemas que con su actuación puedan afectar el resultado esperado".

Para Pérez, no es lo mismo la estrategia de comunicación que la comunicación estratégica. La diferencia radica en la misma relación entre el todo –estrategia de comunicación- y la parte –comunicación estratégica-. Esto quiere decir que, si bien las acciones aisladamente pueden haber sido pensadas estratégicamente, muchas veces no llegan al éxito debido a que no están enmarcadas en una estrategia general que las guíe.

Para poder determinar si existe un plan estratégico de comunicación en Internet se procederá a realizar dos análisis complementarios, uno cuantitativo y otro cualitativo, tanto sobre los sitios web institucionales como sobre los perfiles en redes sociales con los que cuenta cada organización.

Para el análisis cuantitativo de los sitios web entonces, se retomará el documento de cátedra titulado "Al abordaje de las organizaciones"[104] de la materia de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad de La Plata, el cual propone una herramienta metodológica para el análisis de los sitios web. En él se presentan ciertos puntos dignos de ser tenidos en cuenta la hora de analizar un sitio desde una mirada comunicacional. Además esta herramienta propone, a modo opcional, calificar cada uno de los puntos del cuadro de acuerdo a una escala como la siguiente:

Totalmente de acuerdo	***1***	***2***	***3***	***4***	***5***	***Totalmente en desacuerdo***

Ilustración 2: Cuadro de Calificación

En lugar de usar los mismos puntos a tener en cuenta en dicho cuadro –que tenían mas que ver con cuestiones relacionadas con los sitios web tradicionales- estos

[103] Pérez, Rafael; "Crónicas de un secuestro. Las estrategias de comunicación y el management"; en Revista Dircom Nº 59/6; Buenos Aires; 2006. Pág. 51
[104] Ibídem

serán reemplazadas por las 73 variables -divididas en 9 grandes categorías- que propone la Lic. Teresa de la Hera Conde-Pumpido en el paper titulado "Comunicación Institucional Online: Un modelo para el análisis de usos y potencialidades de la web 2.0. El caso de la gripe A" para analizar "la eficacia en el uso y aprovechamiento de las potencialidades de la web 2.0 de una web institucional" [105] Esto se justifica debido a que dicha herramienta fue creada especialmente para indagar en la implementación de elementos propios de la web 2.0 en un sitio web institucional.

Cabe aclarar, sin embargo, que no fue incluido en el cuadro el criterio de "E-Administración" que el mismo apuntaba específicamente a organismos públicos, a diferencia de los demás criterios que podían ser utilizados por cualquier tipo de organización.

Una vez arrojados los datos del análisis, se volcarán todos en otro cuadro que contenga el promedio de todas las calificaciones de cada una de los aspectos a analizar y a continuación se sacará un promedio de cada una de estas para obtener a su vez una calificación total, que será comparada la información recabada mediante la misma herramienta en los demás sitios web.

El cuadro utilizado para cada análisis es el siguiente:

Aspectos	Variables	Calificación
Información Institucional	¿Se proporcionan datos de contacto?	1 2 3 4 5
	¿Se presenta un organigrama de la institución?	1 2 3 4 5
	¿Existe hipervínculos a instituciones relacionadas?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece información de actualidad?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece información histórica?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece información de contacto por localidades o zonas geográficas?	1 2 3 4 5
	¿Existe un apartado de eventos?	1 2 3 4 5

[105] De la Hera Conde-Pumpido, Teresa; "Comunicación Institucional Online: Un modelo para el análisis de usos y potencialidades de la web 2.0. El caso de la Gripe A"; Actas del I Congreso Internacional Latina de Comunicación Social; Universidad de Laguna; Tenerife; 2009.

	¿Se incluye un apartado de preguntas frecuentes?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrecen monográficos o informaciones detalladas sobre temas de especial interés?	1 2 3 4 5
	¿Existen microsites[106] vinculadas con el sitio?	1 2 3 4 5
	¿Existe un espacio de información especializada para miembros de la institución?	1 2 3 4 5
	Promedio	
Servicios	¿Se ofrece la posibilidad de visualizar la información en diferentes idiomas?	1 2 3 4 5
	¿Se incluye un calendario de eventos?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece una lista de contactos de interés?	1 2 3 4 5
	¿Existe una zona de descargas?	1 2 3 4 5
	¿Existe un servicio de prensa?	1 2 3 4 5
	¿Es posible descargar impresos?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece acceso a documentos legislativos relacionados?	1 2 3 4 5
	Promedio	
Participación	¿Contiene encuestas?	1 2 3 4 5
	¿Contiene foros?	1 2 3 4 5
	¿Contiene chats?	1 2 3 4 5
	¿Contiene blogs de autor?	1 2 3 4 5
	¿Contiene blogs de usuarios?	1 2 3 4 5
	¿Contiene blogs temáticos?	1 2 3 4 5

[106] Microsite: "también conocido como minisite o weblet, es un término de diseño web que se refiere a una página web individual o a un grupo de páginas que extienden o amplian la funcionalidad de sitios web primarios. La página de inicio de un microsite seguramente tenga su propia direccion Web." Fuente: Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Micrositio

	¿Se pueden comentar las informaciones o noticias?	1 2 3 4 5
	¿Se puede recomendar o reenviar las noticias?	1 2 3 4 5
	¿El usuario puede enviar textos o informaciones?	1 2 3 4 5
	¿El usuario puede enviar fotos o videos?	1 2 3 4 5
	¿El usuario tiene la posibilidad de crear comunidades con otros usuarios?	1 2 3 4 5
	¿Los usuarios tienen la posibilidad de incluir tags en las informaciones contenidas?	1 2 3 4 5
	¿Es posible categorizar las informaciones del sitio en social bookmarks[107]?	1 2 3 4 5
	¿Se organizan encuentros virtuales?	1 2 3 4 5
	Promedio	
Multimedialidad	¿Contiene fotografías?	1 2 3 4 5
	¿Contiene videos?	1 2 3 4 5
	¿Contiene archivos de audio?	1 2 3 4 5
	¿Contiene infografías animadas?	1 2 3 4 5
	¿Contiene infografías dinámicas?	1 2 3 4 5
	¿Contiene videojuegos?	1 2 3 4 5
	¿Contiene galerías fotográficas?	1 2 3 4 5
	¿Contiene área de mashups[108] de contenidos y localización?	1 2 3 4 5

[107] Los bookmarks o marcadores "son una forma de almacenar, clasificar y compartir enlaces en Internet o en una Intranet. Las listas pueden ser accesibles públicamente o de forma privada. Otras personas con intereses similares pueden ver los enlaces por categorías, etiquetas o al azar." Fuente Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Marcadores_sociales

[108] "Una aplicación web híbrida (mashup o remezcla) es un sitio web o aplicación web que usa contenido de otras aplicaciones Web para crear un nuevo contenido completo, consumiendo servicios directamente, siempre a través de protocolo http. Los mashups permiten que cualquiera combine, de forma innovadora, datos que existen en diferentes páginas web". Fuente Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Mashup_(aplicación_web_híbrida)

	Promedio	
Multisoporte	¿Existe la posibilidad de recibir un boletín por e-mail?	1 2 3 4 5
	¿Puede el usuario recibir alertas por e-mail?	1 2 3 4 5
	¿Puede el usuario recibir alertas por teléfono móvil?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece una versión para PDA?[109]	1 2 3 4 5
	¿Se ofrece una versión para dispositivos móviles?	1 2 3 4 5
	¿Ofrece sindicación de contenidos?	1 2 3 4 5
	¿Se ofrecen versiones imprimibles de los contenidos?	1 2 3 4 5
	Promedio	
Usabilidad	¿Incluye versión accesible?	1 2 3 4 5
	¿Es el diseño líquido?	1 2 3 4 5
	¿Las imágenes están etiquetadas?	1 2 3 4 5
	¿Existe legibilidad de una impresión en blanco y negro?	1 2 3 4 5
	¿Se distinguen los enlaces del texto?	1 2 3 4 5
	¿Se distinguen los enlaces visitados de los no visitados?	1 2 3 4 5
	¿La web es visible en todos los navegadores?	1 2 3 4 5
	Promedio	
Personalización	¿Existe la posibilidad de registro de usuarios?	1 2 3 4 5
	¿Existe la posibilidad de personalizar la portada con contenidos de interés?	1 2 3 4 5

[109] "PDA, del inglés Personal Digital Assistant (Asistente Digital Personal), es un computador de mano originalmente diseñado como agenda electrónica (calendario, lista de contactos, bloc de notas y recordatorios) con un sistema de reconocimiento de escritura." Fuente Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/PDA

	¿Existe la posibilidad de jerarquizar contenidos?	1 2 3 4 5
	¿Existe la posibilidad de modificar recursos visuales?	1 2 3 4 5
	Promedio	1 2 3 4 5
Acceso y recuperación de la información	¿La página principal contiene una estructura o menú de secciones sobre las opciones principales del sitio?	1 2 3 4 5
	¿Contiene cada pagina o sección en la barra de estado un titulo, un autor y una fecha de actualización?	1 2 3 4 5
	¿SE mantiene en todo el sitio un menú de navegación constante que permita acceder a cualquier sección importante de la web sin tener que pasar por secciones previas?	1 2 3 4 5
	¿Se emplea un sistema de caracterización de los contenidos por etiquetas?	1 2 3 4 5
	¿Contiene enlaces internos a contenidos relacionados?	1 2 3 4 5
	¿Existe un buscador de contenidos?	1 2 3 4 5
	¿El buscador de contenidos permite hacer una búsqueda avanzada?	1 2 3 4 5
	¿Existe una hemeroteca?	1 2 3 4 5
	¿El mapa incluye un mapa web?	1 2 3 4 5
	Promedio TOTAL	

Ilustración 3: Cuadro de Análisis Sitio Web

Por otro lado, se realizará también un análisis cualitativo exhaustivo de cada sección que se pueda encontrar en cada una de los sitios web a indagar. Esta exploración tiene mucho que ver con el análisis que hizo el Lic. Germán Angeli en su tesis titulada “La comunicación política por Internet en la era de la web 2.0” de los espacios de interacción que existían en los sitios web oficiales de los principales

candidatos a las elecciones a Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en 2007 [110]

En ella el autor examina cada sección minuciosamente, poniendo en diálogo sus propias observaciones junto con los aportes de otros especialistas en la temática e incluso algunas de las personas responsables de las campañas digitales de los candidatos.

Con la información obtenida mediante los puntajes de cada sitio mediante cuadro de calificación, sumado al análisis cualitativo de cada una de las secciones, reflejará de una manera acabada si cada una de las organizaciones realmente posee o no un plan de comunicación estratégico en la web 2.0.

En segunda instancia, se efectuará una exploración similar tomando como referencia el estudio titulado "Índice 2.0 Diputados: El Marketing Político y las Nuevas Tecnologías" efectuado por la Consultora Integral en Comunicación Aplicada (CICOA)[111]. Del mismo, se tomaron algunas de las preguntas del cuestionario utilizado para analizar el desempeño de los Diputados Nacionales en las redes sociales, con la modificación, agregado o quita de alguna de ellas en función de las características propias de este trabajo.

A cada pregunta se le agregó un criterio de calificación –por ejemplo, si una Fan Page de Facebook supera la cantidad de 5000 seguidores, se le otorga la calificación de 5, la cual es la máxima posible, y si el número se encuentra dentro de 0 y 100 fans, el mínimo posible, que es 1-. Al final de cada pregunta entonces se califica el desempeño de cada organización en función de la pregunta/criterio utilizado.

El cuadro final es el siguiente:

Red Social	Variable	Calificación
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Seguidores (1- entre 0 y 100; 2- entre 101 y 500; 3 entre 501 y 1000; 4- entre 1000 y 5000; 5- más de 5000)	1 2 3 4 5
	Actualización/Publicación de Información en el Muro de Facebook (1- más de 90 días; 2- entre 90 y 31 días; 3- entre 16 y 30 días; 4- entre 6 y 15 días, 5- entre 1 y 5 días)	1 2 3 4 5

[110] Angeli, Germán; "La Comunicación Política por Internet en la era de la web 2.0. Análisis de la utilización de las nuevas tecnologías en el contexto de la campaña política para Jefe de Gobierno porteño de 2007"; Tesis de Grado; Buenos Aires; Universidad del Salvador; 2007.

111 Portal Consultora Integral de Comunicación Política (CICoA); "Índice 2.0 Diputados: El Marketing Político y las nuevas tecnologías"; [En línea]; Argentina; 2010; [Citado 02-04-2011]; Formato pdf, disponible en Internet en http://www.youblisher.com/p/63630-Indice-2-0-Diputados-Nacionales-2010/

	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	1 2 3 4 5
	Participación de la organización en los comentarios de las ultimas 5 publicaciones de su Muro (1-Ningun comentario; 2-entre 2 y 3 comentarios; 3-entre 4 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 6 comentarios; 5- más de 6 comentarios)	1 2 3 4 5
	Publicación de datos de contacto (e-mail, dirección, sitio web, links a otras redes, teléfono)[112]	1 2 3 4 5
	Promedio	
Twitter	Cantidad de Seguidores (1- entre 0 y 100; 2- entre 101 y 500; 3 entre 501 y 1000; 4- entre 1000 y 5000; 5- más de 5000)	1 2 3 4 5
	Cantidad de Seguidos (1- entre 0 y 100; 2- entre 101 y 500; 3 entre 501 y 1000; 4- entre 1000 y 5000; 5- más de 5000)	1 2 3 4 5
	Cantidad de tweets en los últimos 15 días (1- entre 0 y 4 tweets; 2- entre 5 y 9 tweets; 3- entre 10 y 14 tweets; 4- entre 15 y 20 tweets; 5- Más de 20 tweets)	1 2 3 4 5
	Promedio	
Canal de YouTube	Publicación de videos (1-Más de 60 días; 2- entre 31 y 60 días; 3-entre 15 y 30 días; 4- entre 6 y 14 días; 5- entre 1 y 5 días	1 2 3 4 5
	Cantidad de Subscriptores (1- entre 0 y 100; 2- entre 101 y 500; 3 entre 501 y 1000; 4- entre 1000 y 5000; 5- más de 5000)	1 2 3 4 5
	Promedio	
Flickr	Publicación de fotografías (1-Más de 60 días; 2- entre 31 y 60 días; 3-entre 15 y 30 días; 4- entre 6 y 14 días; 5- entre 1 y 5 días	1 2 3 4 5
	Cantidad de Contactos (1- entre 0 y 100; 2- entre 101 y 500; 3 entre 501 y 1000; 4- entre 1000 y 5000; 5- más de 5000)	1 2 3 4 5
	Promedio	
	Promedio Total	

Ilustración 4: Cuadro de Análisis Redes Sociales

[112] Cada dato de contacto disponible es un punto, de manera que si se tienen los 5 son 5 puntos. Si solo se tiene uno, (Ej. Sitio Web) 1 punto).

Al final de cada apartado, existe un espacio donde colocar el promedio de calificación de los mismos, y al final del cuadro el promedio total.

Además, por cada red social en la que la organización no participa –es decir, no tiene ninguna cuenta o perfil creado- se restará medio punto –es decir 0,5 puntos- en el promedio total.

Por ultimo, toda la información obtenida mediante análisis propios se contrastará con entrevistas individuales en profundidad realizadas a los responsables de cada organización.

Como afirma el documento de la cátedra de Taller de Producción de Mensajes "Al Abordaje de las Organizaciones", las entrevistas individuales en profundidad permiten conocer:

- "las experiencias destacadas de la vida de una persona y las definiciones que esa persona aplica para esas experiencias.
- Los acontecimientos y actividades que no se pueden observar directamente
- Un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas. Sirve para estudiar un numero relativamente grande de personas en un lapso relativamente breve" [113]

Otra de las razones por las cuales se ha elegido esta modalidad radica en que, como dice el mismo documento, se busca "esclarecer una experiencia humana subjetiva".[114]

El guión de las entrevistas realizadas es el siguiente:

1. *¿Cuándo se genera la necesidad de insertarse en la web social?*
2. *¿En qué redes tienen presencia?*
3. *¿Qué objetivos se plantean o resolver a través de dicha inserción?*
4. *¿Qué funciones realizan a través de la Web 2.0?*
5. *¿Cuál es el rol del sitio web en el esquema de las redes sociales?*
6. *¿Quién/es se encargan del manejo de estas herramientas? (Facebook, Twitter, Blogs, etc)*
7. *¿Cómo está conformado el equipo que se encarga de manejar estas herramientas? ¿Cómo se inserta el equipo dentro del área de Prensa/Comunicación y dentro de la institución? (Relación con otras áreas)*

[113] AAVV; "Al abordaje de las organizaciones". La Plata; Documento de Cátedra. Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata. 2008. Pág. 29

[114] Ibídem

8. *¿Tienen un Community Manager/s? De ser así, se dedica/n exclusivamente a esa función y las complementa con otras?*
9. *¿Cómo es el target de personas al que apuntan dirigirse con cada una de las herramientas? (Es decir, apuntan a la misma gente con el uso del Facebook que con el Twitter)*
10. *¿Cómo se mide el impacto de las acciones que se producen a través de estos medios?*
11. *¿Cómo ven al futuro del desarrollo de la web 2.0 en la organización a corto y mediano plazo?*

Ilustración 5: Guión de entrevistas para las organizaciones

2. Indagar sobre el impacto que se logra mediante la gestión de la comunicación 2.0

La medición del impacto de las acciones de comunicación institucional en la Web 2.0 es un tema pendiente en lo que refiere a la gestión en la web. A diferencia de lo que sucede en medios tradicionales como la TV, la Radio o los medios gráficos, donde dicho impacto se puede medir con parámetros publicitarios –cantidad de segundos de un spot en determinada emisora en determinado horario, centimetraje de una nota en determinada página de un Diario- en Internet es todo mucho más difuso.

"Todavía no existe una estandarización de la gestión, no existe un estándar en la industria. […] Entonces tenés un montón de herramientas, pagas y no pagas, y ahí tenés que armar tu propio modelo de medición […]" dice Sebastián Paschmann, responsable del área de Business Development en Nextperience, agencia de marketing digital de alcance internacional.[115]

En por esto mismo que reviste una gran complejidad determinar parámetros, criterios concretos en referencia a lo cuales evaluar el desempleño en la web 2.0 de una organización.

En este trabajo entonces se ha determinado utilizar un concepto tomado del Marketing tradicional, como es el *benchmarking,* para poder tener una aproximación del impacto de las acciones en la web 2.0 de las organizaciones analizadas.

La medición del impacto de las acciones de comunicación institucional en la Web 2.0 es un tema pendiente en lo que refiere a la gestión en la web. A diferencia de lo que sucede en medios tradicionales como la TV, la Radio o los medios gráficos, donde dicho impacto se puede medir con parámetros publicitarios –cantidad de

115 Paschmann, Sebastián. Entrevista personal realizada en Buenos Aires, 02-07-2011

segundos de un spot en determinada emisora en determinado horario, centimetraje de una nota en determinada página de un Diario- en Internet es todo mucho más difuso.

Se define al Benchmarking como la selección "de una referencia demostrada de desempeño en cuanto a procesos o actividades similares a los de nuestra organización. Este socio de benchmarking no tiene por qué estar en la misma industria, sólo necesita ser superior en el proceso examinado."[116]

Ésta técnica se divide a su vez en cuatro categorías[117]:

- **Benchmarking Interno:** Se comparan procesos y/u operaciones hacia dentro de una organización
- **Benchmarking Competitivo:** Se compara el desempeño de la propia organización tomando como parámetro otra organización que se considera de la competencia, es decir, un competidor directo.
- **Benchmarking Funcional o de la Industria:** Se toma como comparación los estándares propios de la industria a la que pertenece la organización, es decir, a competidores directos e indirectos
- **Benchmarking General:** Se compara el desempeño de la organización a partir de la comparación con "el mejor de su clase", es decir, la organización que es líder en cuanto a las prácticas que se busca evaluar, independientemente de la industria o el país de origen de dicha organización.

En el caso del presente trabajo, se ha seleccionado por cada organización un "competidor" u organización que está inserta en la misma actividad o industria que las instituciones elegidas para el análisis.

Esto quiere decir que se ha elegido la categoría del Marketing Competitivo. La decisión se fundamentó en que es la que mejor se adapta a las necesidades de esta exploración, por las siguientes razones: el benchmarking interno no se adapta a las necesidades desde el momento en que se apunta a analizar la eficacia puertas afuera

[116] Muñoz Leiva, Francisco. "Benchmarking y marketing estratégico de ciudades" Trabajo de Investigación, Programa de Doctorado: "Técnicas avanzadas de planificación, gestión y control financiero y comercial", 2003, Universidad de Granada, Pág. 15. Disponible en formato HTML en http://www.ugr.es/~franml/files/Bmk%20y%20mk%20estrat%20ciudades.pdf

[117] Extraído del informe "Benchmarking en Argentina, realizado por la consultora BeyTech, sin fecha, Disponible online en formato HTML en http://www.beytech.net/BenchmarkingEnArgentina.pdf y del articulo sobre Benchmarking de Wikipedia, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Benchmarking

de cada organización; en cuanto al benchmarking funcional, se ha descartado porque en algunos rubros es complejo determinar los estándares propios de la industria a la que pertenece cada institución, debido a que se necesitaría evaluar el desempeño de un gran numero de organizaciones, algo que excede a los tiempos y necesidades; y por último, al ser una cuestión novedosa, también reviste complejidad determinar cuál es el líder a nivel nacional o mundial en cuanto a la gestión de la web 2.0, algo que, por otra parte, cambia todo el tiempo.

En este sentido, para cada organización se ha elegido un competidor natural elegido de entre varios pertenecientes a la industria o ámbito en el que se inserta cada organización. Para pasarlo en limpio, éstas han sido las organizaciones elegidas, junto con una mínima descripción de cada una para fundamental la elección:

- **Gobernación Provincia de Buenos Aires:** se ha seleccionado al **Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA)**, por su importancia como distrito a nivel poblacional –casi 3 millones de habitantes según el ultimo censo [118]-, proximidad geográfica y por el desarrollo de la gestión 2.0, similar al de la Provincia de Buenos Aires.

- **Universidad Nacional de La Plata:** La **Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA)** ha sido la institución escogida ya que es la más grande del país en razón de su población estudiantil (310.000 alumnos[119]) y por su tradición, por ser la Universidad nacional más antigua después de la Universidad de Córdoba.

- **Movistar:** la empresa **Claro**, propiedad de la empresa mexicana América Móvil es la más grande de Argentina en cuanto a cantidad de clientes, con cerca de 20 millones. [120]

- **Club Atlético River Plate:** El **Club Atlético Boca Juniors** es conocido como uno de los 5 grandes clubes de fútbol y uno de los más populares del país. Además, está considerado como un referente a nivel nacional y mundial en cuanto a su gestión de las redes sociales[121]

---

[118] Portal Wikipedia; Censo Argentino 2010; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Censo_argentino_de_2010

[119] Portal Wikipedia; Universidades Nacionales de Argentina; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Universidades_nacionales_de_Argentina

[120] Portal Claro Argentina; "Institucional"; [En línea]; Argentina; 2011; [Citado 03-09-2011]; disponible en Internet en http://www.claro.com.ar/wps/portal/car/pc/personas/ayuda/institucional

[121] Portal Cancha Llena; "Boca es el club sudamericano más grande en las redes sociales" [En línea] Argentina, 19/10/2011 [Citado 25-10-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.canchallena.com/1415727-boca-es-el-club-sudamericano-mas-grande-en-las-redes-sociales

- **Globant:** el sector IT en nuestro país ha tenido un gran crecimiento desde la devaluación del peso producida en 2002 [122]. En este sentido, y si bien hay una gran cantidad de empresas de IT argentinas y de capitales extranjeros, se ha seleccionado a **Accenture** [123] por ser una de las mas representativas del sector.

- **Greenpeace:** Al igual que Greenpeace, la **Fundación Vida Silvestre en Argentina** es una filial de una organización que tiene sede en el exterior, en este caso de la World Wildlife Fund (WWF). Más de 40 personas trabajan en la Fundación, lo q la convierte en la segunda en importancia a nivel nacional.

Si bien existe una gran variedad de herramientas libres y gratuitas para medir el impacto de las acciones en Internet y más precisamente en la web 2.0, se utilizarán tres sitios, de lo cuales se obtendrán datos cuantitativos que se pondrán en contraste entre la organización seleccionada y su correspondiente organización "competidora", para luego hacer un análisis cualitativo de dichas mediciones.

Con estas herramientas, se explorará el impacto de cada organización en Twitter y Facebook primeramente, por ser ambas las redes sociales más representativas y masivas en nuestro país. Luego se explorará en toda la Web por medio de la última herramienta.

Los tres sitios que se utilizarán para el análisis son:

- **Twitter Counter: (http://twittercounter.com):** a través de esta herramienta se medirá la evolución o involución en la cantidad de usuarios que son seguidores de la organización (followers) y los que son seguidos por la misma (followed), como así también la evolución en la cantidad de tweets

- **Wildfire Social Media Marketing (http://monitor.wildfireapp.com):** por medio de este sitio se hará un seguimiento similar al de la herramienta anterior, pero en referencia a los seguidores (Fans) que cada organización tiene en Facebook.

---

[122] Portal CESSI Argentina; "La industria del software va camino a un record de facturación"; [En línea]; Argentina; 29/08/2011; [Citado 03-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-it-sitio-%7C-la-industria-del-software-va-camino-a-un-record-de-facturacion-333

[123] Portal Accenture Argentina; Sin título; [En línea] Estados Unidos; 07/04/2011 [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.accenture.com/ar-es/Pages/index.aspx

- **Social Mention (http://www.socialmention.com):** esta herramienta permite -mediante el ingreso de palabras clave como en cualquier otro buscador- medir las menciones que tiene una marca, organización o persona, según el caso. Social Mention mide la Fuerza – "Strength", medida a partir de la cantidad de menciones de el criterio ingresado en las ultimas 24 hs-; Sentimento –"Sentiment", en relación a la cantidad de menciones negativas por cada positiva-; la Pasión –"Passion", medido a partir de la cantidad de veces que los mismos usuarios hablan sobre el término, es decir, el índice subirá si existe un grupo pequeño de personas que mencionen el término y el mismo descenderá si cada mención está hecha por un autor diferente; y por ultimo el Alcance – "Reach", que equivale al numero de usuarios únicos que mencionan el término dentro del total de menciones-.

Por ultimo, se utilizará una herramienta propia a través de la cual se evaluará la cantidad de comentarios, cantidad de usuarios que hicieron click en "Me Gusta" y actualizaciones compartidas en Facebook, y cantidad de Retweets (RTs) en Twitter. Mediante estas simples estadísticas se puede tener una idea impacto y el poder de conversación que se genera a partir de una actualización en cada perfil de red social de cada organización.

En este caso se utiliza un cuadro de similar apariencia y contenido al utilizado para responder al objetivo anterior, pero apuntado en cambio con criterios relacionados con las relaciones de intercambio que se producen entre las organizaciones y la comunidad que las sigue en las redes sociales.

El cuadro es el siguiente:

Red Social	Variable	Calificación
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	1 2 3 4 5
	Cantidad de "Me Gusta" en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	1 2 3 4 5
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las últimas 5 publicaciones (1-ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	1 2 3 4 5
	Promedio	
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	1 2 3 4 5

	Promedio	
	Promedio Total	

Ilustración 6: Cuadro de análisis de impacto en redes sociales

Otra de las cuestiones claves a analizar es el posicionamiento de cada organización en buscadores, particularmente en Google, Bing y Yahoo!, que concentran el mayor número de búsquedas en Internet a nivel global.[124]

Se denomina "indexación" a "la acción de los buscadores de registrar ordenadamente la información que se encuentra en la Web. Para que sea posible, se utiliza un robot, que es una especia de programa, destinado a rastrear los sitios y a incorporar lo que considera interesante a la base de datos de su buscador"[125].

Allí radica la importancia que tiene la indexación, ya que es la única manera de que el sitio web aparezca en los buscadores, entre los primeros resultados de relevancia. "Toda página que el robot no haya rastreado ni indexado, no figurará en los resultados de la búsqueda"[126]

Según Alberto Arébalos y Gonzalo Alonso, la mejor manera para que los buscadores indexen correctamente el contenido del sitio es la correcta utilización de las herramientas de programación.

En este sentido, el equilibrio entre los lenguajes HTML[127], XML[128], Flash[129] y AJAX[130]. El error más común es el exceso en la utilización de estos dos últimos lenguajes, los cuales crean una gran interfaz de usuario y un alto impacto visual, pero "todo el contenido del sitio se encuentra en una misma URL y el robot de Google no

[124] Portal Statscounter; "Bing overtakes Yahoo! globally for first time"; [En línea]; Estados Unidos; 01-03-2011; [Citado 31-10-2011]; Disponible en inglés en http://gs.statcounter.com/press/bing-overtakes-yahoo-globally-for-first-time.

[125] Arébalos, Alberto y Alonso, Gonzalo; "La Revolución Horizontal", 1ra Edición Buenos Aires, Ediciones B Argentina, 2009. Pág. 109

[126] Ibídem. Pág. 110

[127] Ibídem. Pág. 21

[128] Extensible Markup Language, en español lenguaje de anotación extensible, XML es un lenguaje que cambia el paradigma de programación: de basada en las funciones u objetos a la programación basada en el documento. Extraído de Portal Geneura; "Introducción al lenguaje XML"; [En línea]; España; 10/11/2004; [Citado 03-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://kal-el.ugr.es/~jmerelo/xml/

[129] Flash es un programa de creación de animaciones de diseño vectorial muy utilizado en el diseño de los sitios web. También se utiliza en la reproducción online de videos, como sucede con YouTube

[130] "Tecnología para construir páginas web dinámicas del lado del cliente." Disponible online en Portal Wikipedia; Ajax Framework ; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Ajax_framework

puede reconocer las posibilidades de navegación del usuario ni el contenido que allí se publica", con lo cual el buscador no indexará de manera correcta al sitio y el mismo seguramente no figurará entre los primeros resultados de las búsquedas de los usuarios.

Lo que se hará entonces es una búsqueda en Google y Yahoo! utilizando como palabras claves simplemente el nombre de cada organización, para visualizar en que puesto figura cada sitio institucional. Con esta información se complementará el análisis realizado previamente.

En este caso no se efectuará una comparación con la competencia –benchmarking- ya que se considera como criterio necesario solamente la posición que la organización tiene según cada buscador.

3. Establecer cuáles son las principales actividades que las instituciones analizadas realizan a través de la Web 2.0

Para la realización de este objetivo se realizarán encuestas destinadas a ser respondidas por personas que se encuentren a cargo del área de comunicación/marketing/relaciones públicas de diversas instituciones –normalmente llamados DIRCOMs-, o cualquier otra área responsable de la comunicación, especialmente la comunicación digital.

Los/as encuestados/as deberán elegir entre las siguientes opciones, extraídas del trabajo "Marketing en Medios Sociales" de la consultora española Territorio Creativo[131]:

- Branding (refuerzo de Marca).
- Relaciones Publicas
- Generación de Leads (oportunidades comerciales).
- Investigación de mercados.
- Fidelización de clientes.
- Inserción de publicidad en medios sociales.

[131] Portal Territorio Creativo; "Marketing en Medios Sociales. Como usan las empresas los Blogs y las Redes Sociales"; [En línea]; España; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.box.net/shared/z4prgbczkx

- Trabajo colaborativo.
- Atención al Cliente
- Comunicación Interna
- Venta Online
- Otra

A diferencia de los objetivos 1 y 2, en este caso, el número de personas que serán encuestadas excederá a las nueve organizaciones seleccionadas en un comienzo. Esto se debe a que para responder a este interrogante no se busca un análisis pormenorizado y en profundidad por parte de los encuestados, sino una primera aproximación que, en la globalidad, pueda dar cuenta de las actividades que las instituciones realizan a través de las nuevas tecnologías.

Una encuesta "es un conjunto de preguntas para conocer la opinión global y segmentada sobre diferentes temas que se aplica a un grupo de personas organizado a modo de muestra. Una muestra es un subconjunto de todas las personas cuya opinión nos interesa conocer."[132]

En este caso, la muestra consiste en, dentro de conjunto total de personas que forman parte de una organización, el subconjunto de personas que es responsable o integrante de las áreas de comunicación, prensa, marketing, publicidad, relaciones institucionales y relaciones públicas.

Existen diversos modos de recolección de datos y las encuestas se pueden clasificar según este criterio.[133] Las principales son:

- **Encuestas telefónicas:** utilizadas normalmente cuando los cuestionarios son cortos, cuando es necesario obtener resultados oportunos o cuando las personas se encuentran a grandes distancias geográficas.
- **Encuestas en persona:** suelen realizarse en lugares de residencia, lugares de trabajo o incluso en la vía pública. Suelen ser más útiles cuando los cuestionarios son largos.
- **Encuestas electrónicas:** estas se suelen enviar a través del correo electrónico o sino colocadas en sitios web.

[132] AAVV; "Al abordaje de las organizaciones". La Plata; Documento de Cátedra. Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata. 2008. Pág. 31

[133] Ibídem

Las encuestas, a su vez, pueden diseñarse a través de cuestionarios abiertos o cerrados. [134]

Los cuestionarios abiertos se utilizan cuando se busca que el entrevistado se explaye sobre determinada cuestión, similar a lo que ocurre con las entrevistas. En este sentido se busca conocer "los sentimientos, opiniones y experiencias generales"[135] de las personas encuestadas.

Los cuestionarios cerrados, por el contrario, limitan el número de respuestas posibles a la persona encuestada, ya que debe elegir entre las respuestas disponibles, las cuales son prefijadas con anterioridad.

Con el fin de darle respuesta a este objetivo, se ha decidido realizar encuestas por correo electrónico y personalmente con cuestionario cerrado.

Se ha elegido adoptar estas dos modalidades ya que las consideramos complementarias, tanto en cuanto a sus ventajas como a sus desventajas. Las encuestas electrónicas tienen como ventaja que los encuestados no tienen necesidad de responder los cuestionarios en el momento –como si sucede con las encuestas personales y telefónicas- y también por su bajo costo. Como contra, las encuestas electrónicas suelen tener una elevada tasa de no respuesta, es decir, que del total de cuestionarios enviados, suele ser un pequeño porcentaje las que son contestadas.

Esta desventaja busca contrarrestarse con la realización de encuestas personales, las cuales serán entregadas en mano en distintos congresos o jornadas que agrupen a responsables de comunicación.

Otra manera de disminuir la elevada tasa de no respuesta que caracteriza al envio de encuestas por e-mail, es recurrir al contacto de los encuestados a través de la red social LinkedIn[136]. Esta red social de trabajo tiene una orientación profesional, diferente al resto de las redes sociales popularmente conocidas, con lo cual se considera que las personas contactadas tendrán una mayor inclinación a responder el cuestionario.

Justamente refiriéndonos al cuestionario, éste será cerrado en sus dos primeras preguntas ya que no se buscará que los encuestados se explayen demasiado sobre las principales funciones que realizan a través de la web 2.0, sino que alcanza con que elijan una o varias opciones de las posibles.

---

[134] Ibídem. Pág. 32
[135] Ibídem. Pág. 33
[136] www.linkedin.com

Más allá de lo anterior, sí se hará una última pregunta abierta, a través de la cual se busca que los encuestados se expresen todo lo que consideran necesario a fin de poder tener una primera aproximación al por qué de la imposibilidad en primera instancia de utilizar las herramientas de la web 2.0 para determinada actividad.

El cuestionario tendrá el siguiente aspecto:

Sexo	Femenino (01)			Masculino (02)	
Edad	Entre 18 y 25 (01)		Entre 26 y 35 (02)	Entre 36 y 45 (03)	Más de 46 (04)
Profesión					
Tipo de Organización	Privada (01)	Pública (02)	Civil (03)	ONG (04)	Otra (5)
Rubro de la Organización					
Cargo					
Ubicación de la Organización	CABA (01)		Gran Bs. As. (02)	Interior de la Prov. De Bs. As. (03)	Interior del País (04)

¿Cuáles de las siguientes actividades realiza su organización a través de la Web 2.0? Puede elegir todas las opciones que desee

- ☐ Branding (refuerzo de Marca) (01)
- ☐ Relaciones Publicas (02)
- ☐ Generación de Leads (oportunidades comerciales) (03)
- ☐ Investigación de mercado (04)
- ☐ Fidelización de clientes (05)
- ☐ Otra (especifique)
- ☐ Inserción de publicidad en medios sociales (06)
- ☐ Trabajo colaborativo entre las distintas áreas (07)
- ☐ Atención al Cliente (08)
- ☐ Comunicación Interna (09)
- ☐ Venta Online (10)

¿Cuáles de las siguientes actividades le interesaría que su organización realice en un futuro a través de la Web 2.0? Puede elegir todas las opciones que desee

- ☐ Branding (refuerzo de Marca) (01)
- ☐ Relaciones Publicas (02)
- ☐ Generación de Leads (oportunidades comerciales) (03)
- ☐ Investigación de mercado (04)
- ☐ Fidelización de clientes (05)
- ☐ Otra (especifique)
- ☐ Inserción de publicidad en medios sociales (06)
- ☐ Trabajo colaborativo entre las distintas áreas (07)
- ☐ Atención al Cliente (08)
- ☐ Comunicación Interna (09)
- ☐ Venta Online (10)

¿Cuál es la razón por la cual su organización no realiza actualmente dicha actividad? Por favor expláyese todo lo que considere necesario

_____

Ilustración 7: Encuesta a organizaciones

Por último, se complementarán las encuestas realizadas vía electrónica y personal con una encuesta distribuida a través de Facebook y twitter, las cuales tienen la ventaja de poder ser fácilmente compartidas y distribuidas entre los contactos que cada persona a la que se envía el cuestionario tiene como amigos o seguidores en dichas redes sociales.

En el caso de Facebook, la propia red social provee una herramienta a través de la cual se puede realizar una pregunta con opciones y enviarla a todos los contactos, los cuales a su vez pueden reenviarla a los suyos, de manera de generar una viralización.

En Facebook, sin embargo, sólo se permite que los usuarios elijan una opción de las posibles.

Twitter, en cambio, no brinda la posibilidad dentro de su interfaz para poder realizar cuestionarios, pero si existen otras aplicaciones mediante la cuales se pueden confeccionar. De todas las disponibles, se seleccionó la herramienta "twtpoll"[137] ya que es la que ofrece una mayor variedad y flexibilidad en cuanto a la elección del tipo de encuesta.

Tanto twitter como en Facebook se realizará un cuestionario de una sola pregunta, la cual tendrá el siguiente aspecto:

De las siguientes actividades ¿Cuál es la que lleva a cabo principalmente su organización a través de la web 2.0? Por favor elija sólo una opción

Branding (refuerzo de Marca).

Relaciones Públicas

Generación de Leads (oportunidades comerciales).

Investigación de mercado.

Fidelización de clientes.

Inserción de publicidad en medios sociales.

Trabajo colaborativo entre las distintas áreas

[137] http://twtpoll.com

Ilustración 8: Encuesta a organizaciones

4. Determinar cuáles son las ventajas reales de utilizar la Web 2.0 como una herramienta a la hora de pensar en comunicación institucional.

Para responder a este objetivo se realizarán entrevistas individuales en profundidad, ya sea personalmente o a través de cualquier otro soporte -como puede ser correo electrónico o teléfono- a especialistas en comunicación institucional, comunicación digital, marketing digital y cualquier otra disciplina relacionada con la temática.

Se eligió esta modalidad debido a que es la más indicada para que los especialistas se explayen acerca de los conceptos que vierten en sus respuestas sin necesidad de atenerse a una responder en base a un numero de respuestas posibles, como puede ser una encuesta.

El guión de las entrevistas con los especialistas es el siguiente, si bien en ocasiones hubo modificaciones se agregaron o quitaron preguntas en función de lo que exigía cada conversación:

1. *¿En tus propias palabras qué es la web 2.0 y cuales son los cambios de fondo que plantea este nuevo entorno?*
2. *¿Cuáles creés que son las ventajas reales de utilizar la Web 2.0 como una herramienta a la hora de pensar en comunicación institucional? ¿Podría enumerarlas?*
3. *¿Creés que en la Argentina las distintas empresas, organizaciones e instituciones le prestan la debida atención a este nuevo entorno?*
4. *En referencia a las organizaciones que si la utilizan ¿lo hacen explotando toda la potencialidad de este medio o repiten formulas de los medios tradicionales?*
5. *¿Cuáles son los errores más comunes y los que no deben cometer las organizaciones cuando abordan la comunicación digital?*
6. *¿Cuáles son a tu criterio las funciones principales que llevan a cabo las organizaciones a través de la web 2.0? (fidelización, atención al cliente, branding, comunicación interna, RRPP, colaboración, investigación, etc)*
7. *Habitualmente se cree que las organizaciones del sector privado son las que mejor se adaptan a los cambios y al uso de las nuevas tecnologías, en*

comparación con las pertenecientes al sector publico o al tercer sector ¿Coincidís con esta afirmación?

8. *¿Qué perspectivas crees que se abren de cara al futuro en el uso de la web 2.0 en la comunicación de las organizaciones? ¿Qué rol ocupará la gestión de la web 2.0 en las organizaciones en un corto y mediano plazo?*

9. *La inserción de las nuevas tecnologías implica la apertura de un nuevo mercado laboral para los estudiantes y profesionales de la comunicación. Como docente Universitario, ¿creés que la Universidad está actualmente preparada para formar profesionales que se puedan insertarse en dichos espacios?*

Ilustración 9: Entrevista a especialistas

5. Establecer si existen diferencias significativas entre la implementación de espacios de interacción en Internet de acuerdo a si las organizaciones son públicas, privadas u ONGs.

Como se dijo en un apartado anterior, serán sujeto de análisis para los primeros dos objetivos de este trabajo dos organizaciones públicas, dos privadas y dos civiles u ONGs.

En este caso se realizará una comparación entre los resultados arrojados en dichos objetivos en relación a si existe o no una implementación sistemática de las herramientas 2.0 y a cual es la eficacia de dicha implementación.

Para esto, se confeccionarán cuadros de doble entrada en el que serán ubicados los números arrojados por los análisis cuantitativos de ambos objetivos. El cuadro podrá ser visualizado en la sección anexos.

Además de la comparación entre la información extraída mediante este método cuantitativo, se efectuará un análisis pormenorizado desde la comparación arrojada por los métodos de recolección de datos cualitativos que fueron realizados para contestar los primeros dos objetivos de esta investigación. De esta manera se complementarán ambas comparaciones con el fin de hacer más rico el análisis.

Implementación Sitios Web										
		Información institucional	Servicios	Participación	Multimedialidad	Multisoporte	Usabilidad	Personalización	Acceso y recuperación de la información	Total
Organizaciones Publicas	UNLP									
	Gobierno PBA									
	Total									
Organizaciones Privadas	Globant									
	Movistar									
	Total									
Organizaciones civiles/ONGs	CARP									
	Greenpeace									
	Total									

Ilustración 10: Cuadro comparativo de análisis de los sitios web

No está de más aclarar que no se pretende ser concluyente con la respuesta a este objetivo, es decir, no se pretende definir cabalmente que diferencia existe entre cada tipo de organización en cuando a su gestión de la comunicación 2.0, sino que lo que se busca es tener una primera conclusión al respecto, algo que pueda ser posteriormente estudiado con mayor profundidad.

	Implementación Redes Sociales					
		Facebook	Twitter	Canal de YouTube	Flickr	Total
Organizaciones Publicas	UNLP					
	Gobierno PBA					
	Total					
Organizaciones Privadas	Globant					
	Movistar					
	Total					
Organizaciones civiles/ONGs	CARP					
	Greenpeace					
	Total					

Ilustración 11: Cuadro comparativo de análisis de las redes sociales

Eficacia Redes Sociales				
		Facebook	Twitter	Total
Organizaciones Publicas	UNLP			
	Gobierno PBA			
	Total			
Organizaciones Privadas	Globant			

	Movistar			
	Total			
Organizaciones civiles/ONGs	CARP			
	Greenpeace			
	Total			

Ilustración 12: Cuadro comparativo de análisis de eficacia

ETAPA ANALÍTICA

Capitulo IV: ETAPA ANALÍTICA: ¿COMO SE UTILIZAN LAS NUEVAS TECNOLOGIAS EN ORGANIZACIONES E INSTITUCIONES ARGENTINAS?

"En los viejos tiempos, las conversaciones con nuestros pares permanecían en el ámbito privado; hoy, las opiniones y experiencias son compartidas a nivel mundial. Nunca antes habíamos sido expuestos a tantas opiniones y recomendaciones, que provienen hasta de gente desconocida, sin tratarse de personas expertas ni reconocidas socialmente" **Gonzalo Alonso y Alberto Arébalos**

¿Por qué una organización debería gestionar su comunicación digital? Las ventajas según la opinión de los especialistas

Mucho se habla en la actualidad sobre la supuesta necesidad que tienen las organizaciones para adentrarse en el mundo de la web 2.0. El imperativo que se traduce en la frase "hay que estar" muchas veces hace que se cometan errores por no entender cuales son los verdaderos beneficios de dicha inserción.

En este apartado, y con las distintas opiniones de personas especialistas en la temática buscamos hacer una síntesis de cuáles son las ventajas reales de gestionar la comunicación digital de una organización. En primer lugar se explicarán cada uno de los beneficios y sus características, de acuerdo a las distintas opiniones, para luego agruparlas y analizar cada una a modo de conclusión.

Rapidez, sencillez y economía de recursos

Daniel Ivoskus es actualmente Concejal del Municipio de General San Martín y docente universitario. Si bien la política es su actividad principal, es considerado un referente en lo que respecta a la consultoría política relacionada a las nuevas tecnologías. Ivoskus resalta a la sencillez como la principal ventaja que justifica la inserción de una organización o un político en la web 2.0. Según el autor "cada vez más ciudadanos se informan a través de las nuevas tecnologías" y las organizaciones pueden estar comunicados con los mismos "de manera muy sencilla, a un solo clic". También destaca la economía de recursos como otra de las ventajas, ya que este vínculo se puede producir "a un costo muy bajo".

Federico Rey Lennon es Doctor en Comunicación Publica por la Universidad de Navarra, docente en la Universidad Austral y Del Salvador y Director Asociado de la consultora Newlink Group. Según Rey Lennon, las organizaciones pequeñas son las principales beneficiarias de las virtudes de la web 2.0. "Yo tengo la sospecha que para una pyme de Crespo esas herramientas pueden ser muchísimo más potentes que para una gran organización, porque la grande puede comprar una campaña en televisión y los grandes medios"[138] afirma.

Rey Lennon cita una situación concreta: "En La Nación una página vale 100 mil pesos. Con ese dinero podés hacer una campaña durante un año entero en los medios sociales, y una campaña importante, ya que es un sólo golpe contra 365 golpes. Es eso, y tiene mucho más impacto para el dueño de la Pyme de Crespo que para Unilever, que puede estar en todos lados."[139]

"El multimedia, la ubicuidad, la velocidad, la colaboración, y la participación" son las características principales de la web 2.0, según Lucas Lanza quien, como Ivoskus, es especialista y consultor en comunicación política y nuevas tecnologías. Lanza lo define principalmente como un nuevo canal en el que la gente está, un nuevo "espacio público" y eso por si sólo justificaría la inserción de cualquier organización en la web 2.0.

Las organizaciones y su comunidad en el mismo plano

La colaboración es a su vez uno de los aspectos centrales para Pablo Carreño, fundador de la consultora NETEC –Negocios Tecnológicos-, consultor y especialista en Social Media. Carreño habla de la colaboración que muchas organizaciones requieren de la comunidad que la sigue en los medios sociales con el objetivo de "alimentar lo que es más importante que es el contenido que se trata de subir". Esta colaboración se produce a su vez en un contexto en el que las organizaciones y los ciudadanos se encuentran en un plano de igualdad de manera que la web 2.0 tiene un potencial importante "a la hora de [las organizaciones] ponerse a la par de quienes forman su comunidad, ya sea clientes, proveedores o gente que trabaja en la organización"

"La comunicación baja a las organizaciones a un nivel que no tenían antes, cuando las organizaciones estaban allá arriba y la comunidad por debajo" agrega Carreño, quien afirma también que lo más valioso es que la comunicación entre las organizaciones y la comunidad ya no se da "de un solo lado", es decir, desde las

---

[138] Rey Lennon, Federico ; "Las empresas comenzarán a orientarse hacia las redes sociales"; Portal Rey Lennon Observer "; [En línea]; Argentina; 22/06/2011; [Citado 27-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://reylennonobserver.blogspot.com/2011/06/las-empresas-comenzaran-orientarse.html

[139] Ibídem

primeras hacia la segunda, sino que la comunidad ahora también tiene la posibilidad de hacer llegar sus comentarios, dudas, reclamos y demás a las organizaciones.

Maximiliano Bongiovanni, quién es Licenciado en Comunicación Social, Magíster en Comunicación Institucional y especialista en nuevas tecnologías, destaca como principal ventaja "el diálogo y el conocimiento de los públicos", que va de la mano con lo que Carreño explica como la posibilidad de informarse sobre lo que piensa la comunidad que sigue a una organización en las redes sociales.

"No vivimos mas en un monólogo publicitario. Cada vez confiamos menos en los avisos publicitarios, estos cada vez tiene menos impacto en la audiencia […] A partir de determinado momento empezamos a confiar en gente que no conocemos […] Nosotros somos prosumidores, la contracción entre consumidores y productores. Gente que le agrega valor a lo que alguien produjo […]"[140] Es por eso que según este especialista, todas las organizaciones están en las redes sociales, porque lo más probable es que haya alguien que publique un comentario, suba una foto, un video o haga algún otro tipo de mención a nuestra organización.

"Empezamos a confiar en extraños y por más que nosotros [las organizaciones] no estamos enterados y nos hagamos los distraídos la gente va a hablar de nosotros. Entonces ¿Quién se va a animar a decir que no quiere estar? Por lo menos de curioso quiero estar enterado de lo mal que hablan de mi, porque es la única forma de corregirlo"[141] concluye Bongiovanni.

La escucha atenta de los públicos

En este sentido, Sebastián Paschmann cree que esta escucha atenta de la comunidad que sigue a una organización conlleva a la principal ventaja de la inserción de la misma en las redes sociales: la posibilidad de innovación. Según Paschmann, "hoy por hoy, si vos no innovas en tu negocio, o mas probable que te ocurra es que venga alguien que si innove y te destrone". En este sentido, para este especialista, el futuro de cualquier organización estaría atado indefectiblemente a la escucha que pueda hacerse del mercado, posibilidad que brinda la web 2.0.

Ricardo Palmieri es Licenciado el Publicidad, Magister en Comunicación y especialista en Marketing y redacción publicitaria y redacción en redes sociales. Según este especialista, la principal ventaja de la Web 2.0 es que se puede lograr a través de la misma una comunicación "de uno a muchos, que al mismo tiempo no deja de ser de uno a uno". Palmieri se refiere a que, a diferencia de la publicidad tradicional, donde

[140] Bongiovanni ,Maximiliano; "La web 2.0 y la comunicación institucional"; Conferencia en la Universidad de Palermo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22-09-2010
[141] Ibídem

las personas muchas veces no tienen el más mínimo interés en los avisos a los que son expuestos como tampoco se puede asegurar que el "target" sea el correcto, en las redes sociales las personas eligen "seguir" o ser "admiradores" (fans) de las instituciones. "En las redes sociales yo sé que al gente si mira lo que se publica y que cada vez tiene mayor interés porque lo considera un medio personal".

Palmieri, además, nombra otras dos ventajas: la primera es la rapidez con la que se puede responder, sobre todo en contextos de crisis relacionada con una institución o con el sector o ámbito en el la misma desarrolla su actividad; y la segunda es la transparencia, ya que según éste autor "la gente va a tener que ser mas sincera que nunca y lo mismo las empresas, instituciones y los organismos de gobierno. Ya no hay más lugar para el ocultamiento y la mentira en ninguno de ellos". En ultima instancia, esta "transparencia" genera para Palmieri un "mayor vinculo" entre las organizaciones y la comunidad.

Superar el paradigma de control

Alejandro Formanchuk, por el contrario, cree que no hay una ventaja intrínseca en la inserción de una institución en este entorno, es decir que no cree que sea una cuestión vital para el futuro de cualquiera de ellas necesariamente. "A veces lo 2.0 puede traer mas problemas de lo que ya había, por el hecho de abrir la participación […] A cada organización primero tiene que hacer un análisis para determinar si le conviene o no usar estas herramientas"

Formanchuk justifica su postura en la falta de preparación de muchas organizaciones, de lo que él llama una "Cultura 2.0". Para este especialista, una Cultura es 2.0 cuando la cultura de una organización hacia adentro cumple con las siguientes características:

- **Apertura:** en relación con el acceso a la información. Esta apertura se basa, a su vez, en los siguientes aspectos:
    - **Transparencia:** Tiene que haber transparencia de la información, es decir, se tiene que saber donde está ubicada.
    - **Disponibilidad:** Tiene que estar disponible. Si alguien no me lo da no importa, en algún lado lo voy a encontrar.
    - **Veracidad:** la información tiene que ser veraz, porque es muy fácil que la mentira quede en evidencia.

- **Participación:** Hay una cultura que lo que en cierta medida impulsa es que todos puedan participar en el acceso, en la discusión, en la construcción, en la reelaboración.

- **Acceso igualitario:** Acceso igualitario a la información disponible.

- **Colaboración:** La construcción esta en la colaboración.

- **Escucha:** voluntad de escuchar. Si una empresa no escucha, con el correr del tiempo la gente va a dejar de comentar. Voluntad de escuchar lo bueno y lo malo.

- **Capacidad de responder:** Porque es el gran problema de las redes sociales cuando uno las abre hacia afuera. Si uno abre un montón de canales pero después no puede dar respuesta no sirve. Es necesario el dialogo. Es lo mismo que uno se siente a tomar un café y el otro no te responda.

- **Voluntad de hacer algo con eso que se escucha:** Incluso decir "esto no se puede hacer", pero es la voluntad, sino no se abre el dialogo.

Flexibilidad: Es una dinámica más participativa y plana. En cierta manera trastoca el organigrama. Viene a romper con un organigrama establecido. Es como un blog: a quien se lee mas, al que tiene un cargo importante en un medio o al que a mi me gusta? Es una jerarquía plana. Ahí se acabo la jerarquía, hay una meritocracia en cierto punto.

- **Interacción sin jerarquías:** Ya no hay un filtro del medio. Lo que tenés es un acceso igualitario en forma de red adonde vos quieras sin que nadie te este censurando. Vos podes publicar lo que quieras dentro de ciertos códigos que cada sitio o cada plataforma social establece.

- **Reducción del Control:** En una cultura 2.0 hay reducción del control. Porque antes si yo gestiono 1.0 una red interna, se publica lo que yo quiero. Ahora si abro un canal 2.0 se van a decir cosas que quizás yo no quiero pero la gente si quiere hacerlo. Entonces ahí se me acaba en control. El sociólogo Manuel Castells dijo en una charla "Siempre que doy una charla me preguntan como se puede controlar lo que se publica en internet. Y esa es la única pregunta que internet no admite".

Entonces, si vamos a armar algo 2.0, se achica la voluntad de control, que es algo a lo que hay que estar dispuesto.

- **Interés genuino:** Tiene que haber entonces un interés genuino en que la gente genere, enriquezca, discuta, borre, reinterprete el material.

- **Construcción colaborativa:** Acá vuelve a entrar la tangente de la construcción colectiva, de la cultura wiki. Es decir, esto es cultura 2.0.[142]

El autor entonces, opina que tener una cultura 2.0 poco tiene que ver con tener herramientas 2.0 solamente. Según él, una empresa puede tener una cultura 2.0 sin invertir en dichas herramientas, con sólo, por ejemplo, reunir a un grupo de personas para que opinen sobre determinado tema sin jerarquías, con escucha atenta, con participación genuina e intercambio.

Paschmann, por su parte, también destaca el aspecto cultural como posible obstáculo en términos de lo beneficios que puede acarrear insertarse en los medios sociales. Este especialista habla de la cultura 1.0, ligada a un paradigma de control, del que nada tiene que ver la cultura 2.0 de la que habla, por caso, Formanchuk. Para empezar, sólo puede ser beneficiosa dicha inserción si existe "una decisión fuerte a nivel alta gerencia" y no solamente que ésto represente una iniciativa de, por ejemplo, el área y/o responsable de comunicación o marketing de la organización.

"Entonces primero tenés que convencer a la cúpula. ¿Por que? Porque la base lo mas probable es que ya esté navegando estas aguas, la base, la gente mas joven de la organización, quienes están mas en contacto con el cliente y demás, como personas, ya están en las redes sociales, entonces el tema es hacer el switch en la gerencia, que la gerencia acepte que ésta es una forma de comunicación hacia adentro y hacia afuera que debieran tener en cuenta […]" agrega Paschmann.

La Web 2.0 implica riesgos

El insertarse en la web 2.0 activamente también implica, según los especialistas, algunos riesgos. Carreño, que ve como una de las principales ventajas la nivelación entre las organizaciones y la gente, también opina que dicha acción puede generar que la gente haga reclamos fuertes "con diferentes grados de peligrosidad para una organización".

[142] Formanchuk, Alejandro; "Cultura y Comunicación Interna 2.0"; Conferencia llevada a cabo en la Universidad de Palermo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22-09-2010

Con respecto a esto, Bongiovanni afirma se debe tener en cuenta “que muchas veces no nos gusta lo que nos dicen [a las organizaciones]”. En la misma sintonía, Paschmann cree que siempre y cuando no se esté produciendo una situación de crisis para una organización, ésta tiene que soportar que haya gente que la critique. “Vas a tener personas que te van a criticar, vas a tener personas que te van a apoyar y vas a tener otras que quizás no le importa lo que hacés pero que te distribuye tu contenido” y señala que existen organizaciones que tienen como objetivo ganar visibilidad en la web social sin importar las criticas que su accionar en la misma genere. Eso si, Paschmann aclara que esto puede darse siempre y cuando no se tengan lo que el considera “malas practicas” en las redes.

Sino existe esta “empatía cultural” como la llama el propio Paschmann, se corre otro de los riesgos más comunes a la hora de gestionar la comunicación de una organización en la web 2.0, que es la de llevar a cabo practicas que no sólo no benefician a la misma sino que, por el contrario, le puede ocasionar contratiempos importantes. Estas prácticas pueden conducir a una frustración, a un desencantamiento con los resultados de dicha gestión y posteriormente a un abandono de la misma, lo que también implica, en palabras de Paschmann el abandono “de una posibilidad, una posibilidad de mejora a futuro, una posibilidad de establecer vínculos con las audiencias”.

Carreño reconoce la dificultad que implica muchas veces el justificarle a las organizaciones su inserción en la web social, sobre todo a las que están motivadas por el fin de lucro. “Si bien están las herramientas que te definen los patrones a seguir, por ejemplo en twitter hacer los “hashtags” o escribir de una forma, no está estandarizado y nadie te puede decir *seguí por este camino o hacé esto que a la gente le va a gustar.* […] Es muy difícil incluso ponerse del lado de la persona que te va a contratar también porque no le podés garantizar que el éxito sea contundente […] y te genere resultados económicos […]”.

Tanto Carreño como Paschmann destacan el siguiente aspecto: en la industria de la gestión de la comunicación 2.0 no existe todavía un “estándar”. Lo mismo que relata Carreño lo ve Paschmann como un desafío a la hora de, en este caso, justificar a la organización dicha gestión cuando la misma ya ha comenzado, es decir, la medición de resultados. Para este especialista, esto resulta útil “para que el cliente también pueda comunicar internamente que es lo que se está haciendo, que es a veces lo mas difícil porque como es todo tan nuevo, hay mucho prejuicio en torno a todo lo que es la gestión de la comunicación en la web 2.0”.

El publico más tradicional, el que viene “del paradigma de comunicación anterior” es al mismo tiempo el más difícil de convencer y por eso es al que se debe

abordar “con argumentos muy sólidos, mostrar bien qué es lo que se está midiendo, qué es lo que se está haciendo con lo que se mide […]” concluye Paschmann.

Conclusión preeliminar

Si se pudiera resumir de una manera esquemática las ventajas reales de la inserción de las instituciones en las redes sociales según lo que se desprende de las opiniones y experiencias de los especialistas consultados, las más destacadas serían las siguientes:

- **Sencillez:** de manera sencilla, con solo un click de por medio, se puede mantener una relación dialógica con la comunidad que sigue a la organización. Muchas veces no se necesitan grandes producciones ni conocimientos específicos.

- **Economía de recursos:** Esta es una principal ventaja para organizaciones que no cuentan con grandes presupuestos como para lograr una comunicación con su audiencia a través de los medios tradicionales. Con el mismo presupuesto que se puede publicar en una página de un medio grafico como La Nación durante un ejemplar, se puede hacer una campaña importante en la web 2.0.

- **Ubicuidad:** se puede tener conversaciones sobre temas diversos con públicos diferentes al mismo tiempo. Por ejemplo, se puede estar entablando una conversación profesional a través de LinkedIn mientras se comenta sobre un tema informal en Facebook o en twitter.

- **Velocidad o rapidez:** la velocidad con la que se puede tanto comunicar hacia la comunidad es valiosa sobre todo en época de crisis o cuando se necesita informar algo al instante. Al mismo tiempo, las redes sociales, mediante una escucha atenta, permite que las organizaciones al instante sepan si existe algún malestar con respecto a alguna acción de la misma o si hay opiniones criticas, como también los efectos positivos de la misma.

- **Colaboración:** las organizaciones pueden nutrirse de los aportes de su comunidad en la web 2.0. La comunidad, a su vez, puede recibir la colaboración de la organización a la hora de difundir una información que ésta considera importante.

- **Participación:** las organizaciones pueden participar tanto activamente como a través de la escucha atenta de conversaciones que se tienen entre miembros de su comunidad.

- **Acercamiento entre las organizaciones y la comunidad (plano de igualdad):** cada organización se convierte en la web 2.0 en un actor más dentro de una comunidad determinada, fomentando una relación de horizontalidad en la que la misma puede ser receptora de elogios y criticas por igual, como cualquier otro actor. Esto provoca una sensación de acercamiento, de humanización de las instituciones, que se convierten en pares y no en actores a los que difícilmente se pueda llegar a influir.

- **Diálogo:** las instituciones interactúan, conversan con su comunidad. Ya no existe una comunicación unilateral y/o vertical, en la que éstas se vinculan a la misma a través de los medios de comunicación en forma de publicidades o gacetillas. Existe un ida y vuelta, un feedback.

- **Conocimiento de los públicos (escucha activa):** a través de la escucha activa de la comunidad, se puede lograr:

    - **Saber que se está diciendo sobre la organización,** para poder seguir el mismo curso de acción en caso de que la comunidad esté satisfecha con el accionar de la misma, o corregir el mismo en caso de que existan criticas.

    - **Posibilidad de innovar**, ya que a través de la escucha la comunidad puede aportar valiosas ideas que pueden convertirse en potenciales fuentes de mejoras e innovaciones en la actividad de las organizaciones.

- **Posibilidad de interactuar con un target definido** a diferencia de la publicidad tradicional, en la que tanto el publico interesado en la organización como el que no tiene ningún interés en la misma es objeto de los mismos avisos comerciales y/o informativos, en las redes sociales se crea una comunidad de personas que tienen interés en lo que la organización tiene para comunicarles, por ende mas permeable a sus comunicaciones.

- **Transparencia:** debido a que cualquiera puede opinar y a que todas las opiniones tienen en principio el mismo valor, las mentiras muchas veces quedan expuestas ante los ojos de toda la comunidad, con lo cual las organizaciones muchas veces optan por no mentir ni tener malas prácticas en la web. Lo mismo sucede con las prácticas fuera de

Internet, ya que las acciones “offline” también tienen su repercusión en el mundo online y viceversa.

A pesar de todas las ventajas descriptas más arriba, también se desprende de los dichos de los especialistas que la inserción en la web 2.0 no representa por si sola una ventaja, sino que incluso en determinadas organizaciones y bajo ciertas circunstancias pueden resultar mas perjudiciales que beneficiosas.

Esto ocurre sobre todo en las organizaciones con estructuras muy tradicionalistas, en las que el control representa una de sus características principales. El control es claramente una característica que no se complementa con una hipotética inserción en la web 2.0, ya que no hay manera de controlar lo que la gente opine sobre una organización.

Producto de la posibilidad manifiesta de que cualquier persona que utilice las redes sociales y los blogs tenga la libertad de opinar lo que sea, es que solo puede resultar beneficiosa la inserción en la web 2.0 si los responsables máximos de la organización:

- Tienen un liderazgo compatible con una cultura 2.0, es decir, de apertura, escucha y flexibilidad, según lo señalado por Alejandro Formanchuk
- Son absolutamente conscientes de los riesgos que acarrea dicha inserción, es decir, que muchas veces la organización sea objeto de criticas, opiniones desfavorables y reclamos que pongan en un peligro potencial a la imagen de la misma.
- Se hizo un pormenorizado análisis previo para determinar si realmente vale la pena y si se está dispuesto a correr dicho riesgo.
- Si se disponen de los recursos necesarios, sobre todo en organizaciones de gran tamaño, para “escuchar” y responder a todas las consultas, reclamos, críticas y opiniones que se van a recibir a través de la apertura de estos nuevos canales.

La gestión de la comunicación institucional en Internet, ¿es pensada estratégicamente?

Instituciones elegidas. Fundamentación

Para la realización de una parte de este estudio se han seleccionado seis organizaciones al azar -2 de origen privado, 2 de origen público y 2 de origen civil/no gubernamental- con el objetivo de enriquecer el análisis con ejemplos de distintos tipos de instituciones, acción que consideramos podía ayudar a sacar primeras conclusiones a partir del reconocimiento de las similitudes y diferencias entre cada caso.

Si bien las instituciones fueron elegidas, como se dijo, al azar en cuanto a su naturaleza y en cuanto a su actividad/rubro, si se decidió que debían cumplir con la condición de que las mismas realizaran de una manera activa acciones de comunicación en Internet y redes sociales.

Por lo anterior, y por una cuestión de accesibilidad –sobre todo con respecto a la posibilidad de entrevistar a los responsables de cada organización- es que fueron finalmente seleccionadas. Hubo otras que fueron inicialmente escogidas pero por no cumplir con alguna de las dos condiciones mencionadas, fueron finalmente descartadas para su análisis.

Breve biografía de cada una de las instituciones elegidas para el análisis

Globant

Globant es una empresa que se dedica a la creación, al desarrollo y la evaluación de software para otras empresas, en su mayoría extranjeras, lo que comúnmente se llama subcontratación o tercerización (en inglés outsourcing). La compañía fue creada en Buenos Aires en 2003 por Martín Migoya, Guibert Englebienne, Martín Umaran y Néstor Nocetti.

Desde su creación, la empresa ha crecido casi exponencialmente en cantidad de empleados como en su facturación anual, hasta llegar en 2010 a los 2000 empleados con una facturación de 60 millones de pesos.

En el medio, Globant ha obtenido diversos premios en su calidad de "exportador de servicios", como por ejemplo el galardón de "Endeavor Entrepreneur" en 2005 o el premio AlwaysON 250 en 2010 por la creación de tecnología innovadora.

La compañía posee actualmente oficinas en Argentina –en Tandil, La Plata, Córdoba, Rosario y Resistencia dos en la Ciudad de Buenos Aires-, en Uruguay –Montevideo-, en Chile –Santiago-, en Colombia –Bogotá-, en el Reino Unido –Londres- y en Estados Unidos –Boston y Palo Alto, California-.

Greenpeace Argentina

Greenpeace fue fundada en el año de 1971 en Vancouver, Canadá por Paul Watson, Dorothy e Irving Stowe, Marie y Jim Bohlen, Ben y Dorothy Metcalfe y Bob Hunter, a raíz de una protesta contra el Gobierno de Estados Unidos por las pruebas nucleares que éste estaba pronto a realizar en Amchitka, una pequeña isla de Alaska. Dichas pruebas amenazaban provocar un daño ambiental importante debido a la gran cantidad de colonias de aves que habitaban en dicho lugar.

El nombre original de la organización era "Don't Make a Wave Comittee" y había sido elegido a raíz de evitar los maremotos y sismos provocados por las pruebas nucleares.

En 1972 la organización ecologista adopta oficialmente el nombre Greenpeace, una combinación de las palabras Verde (Green) y Paz (Peace).

A fines de la misma década se unifican diversas organizaciones existentes en Estados Unidos, Canadá y Europa que funcionaban bajo el nombre de Greenpeace pero no tenían ninguna filiación entre si. Se forma entonces la Greenpeace International.

Greenpeace fue objeto de atención de la prensa internacional a mediados de la década del ochenta cuando su barco insignia, el Rainbow Warrior, fue hundido por la Agencia de Inteligencia Francesa en un puerto neocelandés. En el ataque murió un activista de la organización.

Actualmente Greenpeace International cuenta con oficinas en 41 países, estableciéndose la sede principal en Amsterdam, Holanda

En abril de 1987 se inaugura oficialmente la primera oficina de Greenpeace en Argentina y con el correr de los años se convierte en la organización ambientalista más importante del país con sede en Buenos Aires y voluntarios en Rosario, Córdoba, Mar del Plata y Neuquén.

La organización dedica gran parte de sus recursos a campañas que ellos llaman de "cyberactivismo" en la que se busca generar conciencia a la población en referencia a temáticas ambientales, como también de sumar nuevos voluntarios.

Algunas de las campañas exitosas en las que utilizaron a Internet y a las redes sociales fueron "El Que las Hace, Las Paga" – para que las empresas importadoras de pilas se hicieran cargo del tratamiento de las 10 toneladas de pilas acopiadas por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires- "Ley de Bosques" – para aplicar la ley contra la emergencia forestal sancionada en 2007- y "Riachuelo" – para obligar a los Estados de la Nación, la Provincia de Buenos Aires y el de la Ciudad de Buenos Aires a sanear la cuenca Matanza-Riachuelo-.

Club Atlético River Plate

El Club Atlético River Plate se fundó el 25 de Mayo de 1901 por la fusión de dos clubes de barrio, La Rosales y Santa Rosa, en el barrio de La Boca, Ciudad de Buenos Aires.

En 1905 el club comienza a participar en los torneos de la Asociación de fútbol en 1905 para en 1908 ascender a Primera División. En 1920 ganó su primer y único titulo de la era amateur y en 1932 el primero del profesionalismo.

En 1938 River Plate inaugura su estadio definitivo, el "Monumental" en el Barrio de Belgrano. El estadio se convertiría con los años en cita obligada de acontecimientos históricos debido a su gran capacidad para albergar espectadores. Es el estadio en el que hace las veces de local la Selección Argentina de Futbol y allí se han llevado a cabo los recitales musicales más importantes del país.

Con el correr de las décadas, River Plate se convirtió en una de las instituciones más importantes del futbol y del deporte en general en la Argentina. Según el Sitio Oficial, el club tiene 18 millones de hinchas y 81.000 socios143. A conseguido 33 títulos locales, siendo el Club con mayor cantidad de campeonatos, partidos ganados y goles convertidos del Futbol Argentino.

Sin contar el fútbol, que es la actividad principal del Club, River Plate también posee otras disciplinas deportivas como Basket, Natación, Hockey sobre césped, Voley y fútbol de sala (Futsal). También se encuentra dentro de sus instalaciones el Instituto River Plate, el cual funciona como centro de estudios para nivel inicial, primario y medio.

En la actualidad, el Club se encuentra en una magra situación económica y financiera producto de malas gestiones, lo cual derivó en una importante recaída en los que respecta al rendimiento deportivo del primer equipo de fútbol de la institución. Desde fines de los años 90 que River Plate está inserto institucionalmente en Internet y hoy en día también utiliza las redes sociales para dialogar e informar a sus socios, los medios de comunicación y a la comunidad toda.

Para citar un ejemplo, y a posteriori de que el equipo descendiera a la segunda categoría del futbol local, el Club anunció via Twitter, Facebook y el sitio oficial la designación de Matías Almeyda como nuevo Director Técnico del primer equipo de fútbol, en lugar de enviar la información a los medios de comunicación.

Universidad Nacional de la Plata

[143] Portal Club Atlético River Plate; "Historia"; [En línea]; Argentina; Sin fecha [Citado 03-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.cariverplate.com/el-club/historia

La Universidad Nacional de La Plata (o UNLP) se funda en 1905 por iniciativa de Joaquín V. González. Es la tercera universidad más populosa de la Argentina con 90.000 estudiantes144, detrás de la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Nacional de Córdoba que poseen 310.000 y 114.000 respectivamente. 145 A su vez, es la tercera más antigua, también junto con las universidades recién mencionadas.

La UNLP cuenta con 17 facultades, con una oferta académica de 118 carreras de grado y 166 de postgrado. Según el sitio web de la Universidad, en los últimos años 18.500 alumnos ingresan anualmente, de los cuales egresan 4500.

La casa de estudios posee 5 colegios pre universitarios -Colegio Nacional Rafael Hernández, el Liceo Víctor Mercante, el Bachillerato de Bellas Artes, la Escuela Agraria, la Escuela Graduada Joaquín V. González.

También dependen de la UNLP el Museo de Ciencias Naturales de la ciudad de La Plata, un Observatorio Astronómico, una Biblioteca Pública, una Editorial, una Radio AM-FM, un Instituto de Educación Física con un Campo de Deportes, y cuatro sedes del Comedor Universitario, donde comen diariamente unos 4.500 alumnos. Próximamente se habilitará además un albergue universitario con capacidad para 400 profesores y alumnos.146

Además de la planta estudiantil, la UNLP está compuesta por 10.900 docentes de grado y pregrado y casi 3000 trabajadores no docentes.

Entre sus alumnos más destacados se pueden nombrar a Emilio Pettorutti, René Favaloro, Ernesto Sábato, Ricardo Balbín, y los presidentes Raúl Alfonsín, Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner147

Movistar

Telefónica Móviles Argentina, denominada como “Movistar”, es la unidad de telefonía móvil de Telefónica de Argentina, subsidiaria local del Grupo Telefónica, con sede en España. Movistar surge en 2005 cuando se fusionan Unifón –perteneciente a Telefonica- y Movicom Bellsouth.

---

[144] Portal Universidad Nacional de La Plata; “Institucional”; [En línea]; Argentina; Sin fecha; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.unlp.edu.ar/institucional

[145] Portal Wikipedia; “Universidades de Argentina” ; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Universidades_de_Argentina

[146]Portal Universidad Nacional de La Plata; “Institucional”; [En línea]; Argentina; Sin fecha; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.unlp.edu.ar/institucional

[147] Portal Wikipedia; “National University of La Plata”; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en inglés en http://en.wikipedia.org/wiki/National_University_of_La_Plata

En la actualidad es la segunda prestadora de telefonía móvil del país en cuanto a cantidad de usuarios, con cerca de 16 millones, detrás de Claro –perteneciente a la empresa mexicana América Móvil- que tiene cerca de 20 millones.

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires

La Provincia de Buenos Aires es una de las 24 entidades federativas -23 provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la Capital Federal del País- que componen la República Argentina.

Buenos Aires es la provincia más grande en cuanto a superficie -307.571 Km2- y en cuanto a la cantidad de habitantes - 15.594.428 según el Censo Nacional realizado en Octubre de 2010-

La Provincia está compuesta por 135 partidos o municipios, tiene su propia constitución y dicta sus propias leyes a través del sistema bicameral (con el acuerdo de las dos cámaras) promulgadas por el poder ejecutivo, por lo tanto es autónoma. Tuvo su primera Constitución en 1854, reformada en 1868. Una nueva Constitución se dictó en 1873, con reformas tratadas en la convención que sesionó entre 1862 y 1889.

El 16 de febrero 1820 la Provincia de Buenos Aires se constituyó en entidad política autónoma designándose a Manuel de Sarratea como su primer gobernador.

En 1826, Buenos Aires fue declarada Capital de la Nación, siendo asiento de las autoridades nacionales y provinciales.

En 1880 el Municipio de la Ciudad de Buenos Aires fue declarado capital de la República en 1880, con lo cual fue necesario designar una nueva capital provincial.

Esto le correspondió a Dardo Rocha, Gobernador, quien tomó posesión del mando el 1º de mayo de 1881. Bastante antes de esa fecha, Dardo Rocha tenía resuelto cual sería la nueva capital.

El 1º de mayo de 1882, Rocha promulgaba la Ley declarando capital de la Provincia de Buenos Aires al Municipio de Ensenada y ordenaba la fundación de la ciudad que se denominaría "La Plata". La fundación tuvo lugar el 19 de noviembre de 1882.[148]

Instituciones elegidas. Fundamentación

[148] Información extraída del Portal Oficial de la Provincia de Buenos Aires; Sin título; [En línea]; Argentina; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.gba.gov.ar y del Portal Wikipedia; Provincia de Buenos Aires; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Buenos_Aires

Serán analizados los sitios web y los perfiles en las redes sociales de las 6 organizaciones mencionadas anteriormente, las cuales fueron elegidas al azar, con la única condición de que debían pertenecer en igual medida al sector privado, al sector público y también al tercer sector -organizaciones civiles y/o no gubernamentales-.

La elección de cada institución –Club Atlético River Plate, Greenpeace, Globant, Movistar, la Universidad Nacional de La Plata y el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires- se justifica debido a la actividad que cada una realiza en la web 2.0 y sobre todo a la relevancia[149] que tiene cada una de ellas dentro de la sociedad. Otro aspecto fundamental fue la predisposición que éstas mostraron para colaborar con la investigación, sobre todo a la hora de dar una opinión oficial e institucional en lo que respecta a las características de la gestión que cada una de ellas hace en la web 2.0, opinión rescatada a través de la realización de entrevistas personales en profundidad.

Análisis del aprovechamiento de las potencialidades de las web 2.0 en los sitios web institucionales

Greenpeace

El 27 de Diciembre de 2010 Greenpeace Argentina renovó su sitio web. Al ser visitado el mismo, se podía visualizar la vieja disposición del sitio que mediante una animación se iba quebrando como una ventana rota hasta dejar ver en su totalidad detrás del mismo al nuevo sitio.

Análisis de resultados

Información Institucional

[149] **Movistar** es la segunda empresa de telefonía celular en cantidad de clientes en Argentina con 16 millones; el **Club Atlético River Plate** es uno de los dos clubes de futbol más importantes y populares del país y el que cuenta con mayor numero de socios; **Greenpeace** es la organización ambientalista más grande del país y del mundo; **Globant** es una empresa argentina líder en lo que se refiere al desarrollo de tecnología de la información para otras empresas; la **Provincia de Buenos Aires** es la mas importante del país en cuanto a cantidad de habitantes y superficie y la **Universidad Nacional de La Plata** es la segunda universidad más populosa del país y una de las más tradicionales.

En el sitio web de Greenpeace se encuentra abundante información acerca de las actividades de la organización, sobre todo en relación a la historia de la misma como así también a su actualidad.

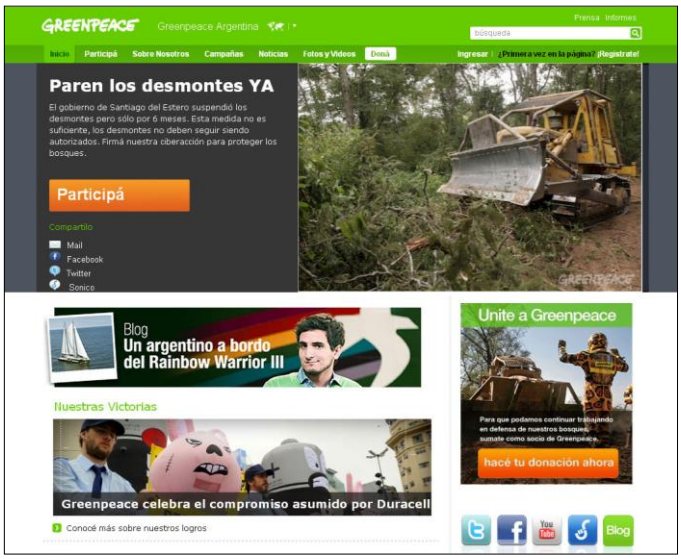
Esto se manifiesta en las secciones en las que se puede acceder al recorrido de Greenpeace desde su creación contado por uno de fundadores, Rex Weyler.

La actualidad de la organización también tiene su espacio, ya que todas las novedades en referencia a las diferentes campañas tienen lugar no sólo en los apartados propios de cada una de ellas, sino también en lugares destacados de la "home" del sitio.

En referencia a los temas destacados (Bosques, Ballenas, Contaminación, etc.) se pueden encontrar informaciones detalladas sobre cada uno de estos temas, con imágenes, links a informes relacionados, legislación pertinente, etc.

En el sitio también encontramos acceso a datos de contacto, en el que se incluyen dirección física de la organización, teléfono, dirección de e-mail y días y horario de contacto. Así mismo podemos acceder al organigrama de la institución, dividido claramente por áreas y con los cargos, nombres, foto y e-mail de contacto de cada una de las personas a cargo de las diferentes direcciones de Greenpeace Argentina.

Ilustración 13: Sitio web institucional Greenpeace



Otro punto a destacar es la existencia de un apartado dedicado a las preguntas frecuentes que aunque escueto, presenta sintéticamente la actividad de la organización, su presencia global, su actualidad, su financiamiento y la posibilidad de hacerse socio.

Como puntos a mejorar, el sitio no posee hipervínculos a otras instituciones relacionadas tanto con la actividad de Greenpeace como con las campañas propiamente dichas. Tampoco se encuentra información de contacto por zonas geográficas en el sitio, aunque si se puede acceder a los mismos a través del sitio global de Greenpeace (greenpeace.org).

El sitio tampoco posee un apartado con información especializada para miembros de la institución, sino que es la misma tanto para miembros como para usuarios externos.

Por ultimo, cabe destacar que en casi todas las secciones del sitio podemos encontrar un enlace a través del cual podemos unirnos a Greenpeace en calidad de socios. Esto es de extrema importancia si tenemos en cuenta que sumar voluntarios es una de los principales objetivos de la organización.

Servicios

Pese a ser un sitio solo perteneciente a la versión local de Greenpeace y no el sitio global, destacamos como un aspecto negativo la imposibilidad de visualizar el mismo en otros idiomas, sobre todo teniendo en cuenta la mencionada presencia global de la organización (por ejemplo, un turista, una persona radicada en otro país o cualquier usuario extranjero podría estar interesado en las actividades de Greenpeace Argentina y sin embargo verse imposibilitado de acceder a dicha información si no sabe español). Tampoco podemos encontrar un calendario de eventos -aunque si se encuentra información actualizada sobre los mismos- lo cual ayudaría a los usuarios a visualizar más claramente las actividades en función de las fechas en las que se llevan a cabo cada una de ellas. No existe ninguna lista de contactos de interés -como pueden ser blogs, sitios web de instituciones o personas especializadas, etc.- lo cual, sumado a la falta de enlaces a instituciones relacionadas imposibilita a los usuarios a que desde el mismo sitio puedan encontrar otros puntos de destino en los cuales encontrar información relevante sobre las diversas temáticas abordadas, sobre todo para las personas que están interesadas no tanto en Greenpeace como organización como si quizás sobre alguna/s de sus actividades.

Un aspecto llamativo es la ausencia total de una zona de descarga, apartado que si existía en la versión anterior del sitio web de Greenpeace, en el cual se podía descargar una gran cantidad de material multimedia.

Es digno de ser destacado la cantidad de material que podemos hallar en la sección prensa, desde comunicados enviados por Greenpeace a los distintos medios de comunicación como así también informes y fotografías, algo que se mantiene del sitio

antiguo. En esta sección también podemos encontrar una amplia información de contacto de cada una de las personas que integran el centro de prensa de Greenpeace.

Por ultimo, podemos acceder a documentos legislativos relacionados con las acciones que lleva a cabo la institución, como por ejemplo sobre la Ley de Bosques 26331, lo cual resulta muy útil para poder llegar a estos documentos directamente y sin la intermediación de la organización.

Participación

La participación es uno de los aspectos quizás menos explotados en el portal, aunque hay algunos intentos por generarla. No existen encuestas, foros ni chats en los que los que se fomente la interacción entre los usuarios y la organización o entre los mismos usuarios.

Como novedad en relación al sitio antiguo, se puede dejar comentarios en las notas, informaciones o noticias, lo cual no solo fomenta el debate y la participación sino que además sirve para darle a la organización un mejor panorama de lo que opina el público online de las diferentes acciones que ésta realiza (Feedback). Las notas también se pueden enviar por mail a otras personas que creamos que pueden estar interesadas, lo cual es otra de las maneras en las que se puede difundir la actividad de la organización y así sumar nuevos visitantes.

No existe ningún apartado en el cual los usuarios puedan enviar sus fotos, textos o informaciones, lo cual los involucraría más a estos con las actividades, ya que los convertiría momentáneamente en protagonistas en caso de haber participado o haber presenciado alguna actividad o suceso relacionado con Greenpeace.

En relación a la integración con blogs, el sitio posee un blog general en el cual se publican notas en referencia a las actividades que organizan las versiones locales de Greenpeace en distintos países del mundo. Este posee todos los recursos típicos de un blog, como la utilización de recursos audiovisuales, fotos, recortes de diarios, como así también la posibilidad de dejar comentarios en cada una de las entradas. Más allá de esto, no existen blogs de autor, lo cual podría ser muy rico y complementario a nivel informativo que alguno de los personajes destacados de Greenpeace -como por ejemplo alguno de sus fundadores- posea un blog propio referenciado en el sitio oficial con editoriales, comentarios, impresiones, etc. que lo reflejen en su faceta personal y no tanto desde la institucionalidad del blog oficial. Tampoco existen blogs de usuarios que hablen de las diferentes temáticas pero no desde la pertenencia a la organización propiamente dicha.

El sitio desde su home posee los enlaces para que los usuarios visite los distintos espacios que tiene Greenpeace Argentina en las redes sociales -Facebook, Twitter, Sonico y el Canal de YouTube. En cada uno de los espacios se produce la llamada "sinergia", ya que cada uno remite al otro formando una red: en los espacios de Greenpeace en Sonico, Facebook y Twitter se publican la actualización del blog en el cual se pueden encontrar videos que a su vez remiten a los usuarios al canal de YouTube. Esto es muy importante porque el sitio se transforma en una Estación Terminal en la que se puede comenzar un recorrido por dichos espacios de manera aleatoria y complementaria, muchas veces terminando ese recorrido en el mismo sitio web. En el camino, se ganan nuevos adeptos en cada una de estas redes y se genera un dialogo con ellos, lo cual los acerca a la organización.

Multimedialidad

Este es sin dudas uno de los puntos fuertes del sitio, en el cual la mayoría de las notas, noticias e informes están acompañados de imágenes, fotografiás, videos, archivos de audio, galerías fotográficas e infografías.

Todos estos recursos no solo complementan la información contenida en el sitio, sino que además facilitan la navegación y fomentan el interés de los usuarios -contrariamente a lo que sucede en los sitios que solo poseen texto por ejemplo-.

Multisoporte

Este es otro de los aspectos más fuertes del sitio. En este sentido, se ofrecen los servicios de newsletter o boletín por e-mail -que se caracteriza por poseer texto e imágenes- y la posibilidad de recibir alertas por email y también enviar las noticias por el mismo medio a otras personas.

También se ofrece la posibilidad de recibir noticias al teléfono celular, lo cual es muy útil si se tiene en cuenta que el mercado de smartphones -celulares con prestaciones similares a las computadoras personales, sobre todo en la relación al uso Internet- está por estos días en aumento.[150]

[150] Portal Celularis.com; "El mercado de smartphones sigue creciendo"; [En línea]; Argentina; 26/07/2010; [Citado 16-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.celularis.com/smartphones/mercado-smartphones.php

El sitio cuenta con el servicio de sindicación de contenidos, mediante el cuál se hace posible enviar alertas cada vez que existe una actualización en el sitio hacia terceros a través de los lectores o agregadores o incluso hacia los dispositivos móviles.

Usabilidad

En cuanto a la usabilidad, el sitio web cumple con los requisitos más importantes, que tienen que ver con la posibilidad de que la web sea visualizada correctamente en todos los navegadores, que su diseño sea liquido -no lo afecta las diferentes resoluciones de pantalla que pueden utilizar los usuarios-, los se distinguen los enlaces claramente del resto del texto y la impresión en blanco y negro es legible. Como puntos negativos, las imágenes no están etiquetadas, lo cual imposibilita a las personas con disminución visual [151] saber qué imágenes se le están mostrando y tampoco se distinguen los enlaces visitados de los no visitados, lo cual sirve para que los usuarios sepan que secciones del sitio ya han recorrido en caso de buscar alguna información puntual y así evitar entrar varias veces a la misma sección.

Personalización

Este es sin dudas el aspecto más negativo del sitio. Si bien permite el registro de usuarios, no hace ninguna diferencia registrarse o no, ya que no se pueden personalizar ni jerarquizas el contenido en función del interés como tampoco modificar los recursos visuales a gusto.

Acceso y recuperación de la información

El acceso y la recuperación de la información es en líneas generales muy correcto: posee hemeroteca, menú de navegación visible en todo momento, enlaces a contenidos relacionados, buscador con la posibilidad de hacer búsquedas avanzadas y un mapa del sitio. Como una contra podemos mencionar que no existe un sistema de organización del contenido por etiquetas, lo cual ayudaría a facilitar todavía más la tarea a la hora de buscar una información especifica.

---

[151] Portal Dr. Croxwell; "Etiqueta Alternativa para Imágenes"**;** [En línea]; Chile, Sin fecha; [Citado 12-09-2011] Formato html, disponible en Internet en http://paginas-web.e-ingenieros.cl/etiquetas-contenido.htm

Conclusión

Entre los puntos mas destacables del sitio de Greenpeace Argentina se encuentran sin duda la información institucional, con abundante material actualizado acerca de las actividades como así también de la historia y el propósito, la razón de ser de la organización.

Todo esto apuntalado por una variedad y calidad de servicios importante, entre los cuales se resalta la posibilidad de recibir alertas por e-mail y/o teléfono móvil como así también el servicio de prensa, repleto de información para periodistas y también con clippings y recortes de medios gráficos.

El sitio resalta por la cantidad de material multimedial que posee, con la posibilidad de acceder de manera fácil a imágenes, galerías fotográficas, infografías, audios y videos -como así también de descargarlos, como se dijo anteriormente.

La usabilidad y el acceso y recuperación de la información son más que correctos, aunque es llamativo la no existencia de un espacio de registro de usuario para personalizar los contenidos del sitio.

A pesar de todo lo dicho anteriormente, quizás el punto al que se le da mayor importancia en este análisis, el de la participación con y entre los usuarios, es uno de los más pobres del sitio web de Greenpeace Argentina. Esto se hace todavía más evidente si se tiene en cuenta que la organización posee gente que está a cargo de la gestión de la comunicación de la misma en Internet, puntualmente en la web 2.0. La posibilidad de encontrar foros, chats, encuestas, posibilidades para que los usuarios suban contenidos, etc. es nula. Si es importante el hecho de que se pueda acceder por medio de la home del sitio a todos los espacios de Greenpeace en las redes sociales, en las cuales a su vez se realiza una actualización constante y se produce la sinergia entre cada uno de ellos, el blog y el sitio web.

Globant

Información Institucional

Esta categoría es quizás en la que mejor resultados arroja el análisis. Se puede afirmar esto debido a que el sitio posee datos de contacto de cada una de sus sedes en Argentina y el mundo, se observa un organigrama dentro de la subsección llamada "Management Team" (Gerencia) con una breve descripción y una foto de cada una de las personas que la componen –aunque no del resto de la compañía-, esta constantemente actualizada, posee información historia, información de contacto dividido por localidades en las que la empresa tiene oficinas, un apartado de eventos –

Ilustración 14: Sitio web institucional Globant

solo los pasados, no futuros- e información detallada sobre temáticas de interés.

Como aspectos a mejorar, no existe ningún apartado de preguntas frecuentes –conocido como FAQ por su sigla en inglés- como tampoco un espacio de información especializada para miembros de la institución.

Por ultimo, un aspecto muy destacable es el hecho de que cada Estudio (Studio) posee lo que se llama un "microsite" o pagina web individual, vinculados al sitio web principal de Globant a través de links ubicados estratégicamente en un recuadro superior del diseño del mismo entre ellos mismos con links a los demás "Studios" dentro de cada microsite. Si bien cada micrositio tiene un diseño particular, a grandes rasgos respetan el orden y el diseño de los demás.

Servicios

Los que a simple vista llama la atención del sitio web institucional de la empresa Argentina Globant es que tanto los nombres de las secciones como el contenido de las mismas están presentados en idioma Inglés. Esto no es descabellado por dos motivos: la mayoría de los clientes de la empresa son organizaciones extranjeras –predominantemente de habla inglesa152- y es requerimiento excluyente

[152] Lista de Clientes de Globant al 08/03/2011: http://www.globant.com/Content/Company/Customers_and_Success_cases/

hablar y escribir fluidamente en inglés153 para trabajar en la compañía. Más allá de esto, y teniendo en cuenta que el sitio pretende ser global, se detecta como un punto negativo el hecho de no incluir información en otros idiomas, sobre todo si se piensa que alguien que está interesado en tener información de la empresa pero no desea trabajar en ella ni convertirse en su cliente –por ejemplo, un periodista que debe hacer una nota-.

En la misma línea, el sitio no ofrece una lista de contactos de interés, como pueden ser los sitios web de publicaciones relacionadas con las temáticas que aborda su empresa en su labor, o los vínculos de las empresas que son clientes de Globant (aparecen los logos de cada una de ellas pero sin hipervínculos a sus sitios web). En relación a la zona de descargas, llamada en este caso "Archives" (archivos), solo se puede tener acceso a los archivos en los que se contienen las apariciones de Globant en los medios de comunicación pero ninguna otra información y/o software útil.

El servicio de prensa, además de contar con la posibilidad de acceder a dicho material, tiene un formulario que el usuario debe llenar para contactarse con la empresa, el email del área de "communications" (Comunicaciones) y su respectivo teléfono.

Participación

Este es definitivamente el aspecto más negativo del sitio, ya que el mismo prácticamente carece de espacios en los cuales los usuarios puedan interactuar entre ellos y con el sitio propiamente dicho. No existen apartados de encuestas, ni foros, ni chats ni blogs de ningún tipo –excepto el "Employees Blog", un blog de empleados, que sorprende por su falta de elementos multimedia, una de las características propias de los blogs- ni tampoco se pueden comentar las noticias e informaciones que aparecen en el sitio, las cuales, por otro lado, sí pueden ser recomendadas o reenviadas a otros usuarios a través de las principales redes sociales.

En la misma línea, los usuarios no pueden enviar textos ni informaciones al sitio como tampoco fotos o videos. Tampoco existe la posibilidad de incluir tags o etiquetas en las informaciones que aparecen en el sitio.

Además de la posibilidad de reenviar noticias, otros aspectos positivos en relación a la participación son la posibilidad de crear comunidades con otros usuarios a través de links a las principales redes sociales en las que Globant tiene espacios propios, como así también la de categorizar las novedades en marcadores sociales.

[153] Requerimientos para trabajar en Globant al 08/03/2011
http://www.globant.com/Content/Be_a_Glober/Hot_Openings/

Multimedialidad

La multimedialidad es otro de los aspectos negativos del sitio. Si bien tiene fotografías, videos e incluso galerías fotográficas –algo ya característico de casi todo sitio que existe en la web-, el sitio no aprovecha las posibilidades que pueden brindarle la existencia de archivos de audio, de infografías animadas e incluso de videojuegos, cuyo desarrollo y control de calidad a otras empresas del sector es uno de las principales servicios de Globant.

Por ultimo, el sitio no contiene área de mashups de contenido y localización.

Multisoporte

Multisoporte es otra de categorías que resultan resultados no del todo positivas luego del analisis. Como usuario no se puede recibir alertas por e-mail ni por teléfono móvil, como tampoco se puede seguir los contenidos a través de RSS (sindicación de contenidos) ni versiones imprimibles de los mismos. Existe un servicio de newsletter, pero se pudo comprobar que el mismo no funciona.

Como único aspecto positivo, se destaca que se ofrece una versión del sitio para PDAs.

Usabilidad

A grandes rasgos la usabilidad es uno de los aspectos destacables del sitio, ya que el mismo posee de una versión accesible, como también del llamado diseño líquido con lo cual no existen problemas de visualización del mismo en caso de que se cambie de configuración de pantalla. La web es efectivamente visible en todos los browsers (navegadores), los enlaces son distinguibles del resto del texto –aunque no se pueden distinguir los enlaces visitados de los que no- y existe legibilidad en una impresión en blanco y negro. Por ultimo, las imágenes no están etiquetadas lo cual es un perjuicio para los usuarios no videntes.

Personalización

El sitio de Globant no ofrece ningún tipo de posibilidad de personalización: los usuarios no pueden registrarse como tales, con lo cual tampoco se puede personalizar ni jerarquizas los contenidos ni tampoco modificar los recursos visuales.

Acceso y recuperación de la información

Junto con información institucional, esta es la categoría que arroja resultados más positivos. La "home" del sitio tiene en su parte inferior un menú en el que se visualiza cada una de las secciones del sitio junto con sus apartados o subsecciones, lo cual a su vez funciona como "mapa de sitio".

Cada una de las noticias o secciones contienen una fecha de actualización y un titulo –aunque no todas tienen autor-, el menú de navegación se mantiene constante en todo el sitio de manera de poder visitar a todas las secciones en todo momento.

Existe un sistema de etiquetas con los cuales se puede recuperar y agrupar cada uno de los contenidos como también enlaces internos a contenidos relacionados.

El sitio posee un buscador de contenido aunque no se pueden realizar búsquedas avanzadas –sólo buscar en las secciones "Globant", "News" y "Be a Glober"- como tampoco existe un área de hemeroteca.

Por último, si bien no se encuentra ningúna sección con el nombre de "mapa de sitio" propiamente dicha, como se dijo antes, se encuentra un menú en el borde inferior del sitio que hace las veces de mapa del mismo.

Conclusión

Si bien a simple vista el sitio web de Globant da toda la impresión de un sitio nuevo, joven, fresco y moderno, lo cierto es que luego de un análisis más pormenorizado se puede llegar a la conclusión de que a grandes rasgos el mismo deja bastante que desear en lo que Participación, Multimedialidad, Multisoporte, y Personalización respecta, todo esto más llamativo todavía si se tiene en cuenta que la empresa se dedica a la tecnología y al desarrollo de soluciones en dicha rama.

En lo que se refiere a la participación, el sitio no aprovecha casi ninguna de las potencialidades que ofrece la web en lo que tiene que ver con la posibilidad de que el sitio se convierta con el tiempo en un lugar de referencia para todas las personas interesadas en temáticas como creatividad, innovación, desarrollo entre otras –valores que inspiran a la empresa- a través de chats, blogs, foros y demás herramientas. Estas

podrían ser utilizados por usuarios que no necesariamente se interesan en la actividad de la empresa pero si temáticas afines.

Tampoco se aprovechan otros dos elementos claves como son la multimedialidad y la personalización, las cuales combinadas no solo pueden hacer más atractivo al sitio con videos, audios e infografías y demás elementos interactivos sino también lograr otro involucramiento del usuario a través de la posibilidad de personalizar todos esos –y otros- elementos de manera de lograr combinaciones únicas y adaptadas a las necesidades de cada una de las personas que visiten el sitio.

Entre los aspectos mas destacables, nuevamente, se encuentran todo lo relacionado con las información institucional de la empresa como así también el acceso y la recuperación a dicha información, con lo cual es muy difícil de abandonar el sitio sin poder encontrar lo que uno está buscando –aunque para las personas que no dominen el inglés esto sería prácticamente imposible-.

A medio camino se encuentran otros aspectos que si bien son correctos, podrían ser ampliamente mejorados, como la usabilidad y los servicios que ofrece el sitio.

Club Atlético River Plate

Información Institucional

En líneas generales el sitio contiene toda la información relevante a nivel institucional, como por ejemplo la historia del club y su actualidad, en la que desde luego se destaca el futbol de primera división pero también se hace mención a otros deportes como así también a otras actividades y sucesos que tienen que ver con la vida social del club –el instituto de educación superior, por ejemplo-. Se proporcionan datos de contacto –teléfonos, emails y dirección física de la entidad- como así también se da la posibilidad al usuario de enviar su consulta a través de un formulario para luego ser contestada. Como últimos aspectos a destacar, se pueden mencionar la existencia de hipervínculos a instituciones relacionadas –en general son los sitios web de las empresas patrocinantes- y de un apartado de eventos en el que se despliega un calendario con el fixture del equipo de futbol de primera división –como critica, no estaría de mas hacer esto extensivo a todas las demás actividades del club.

Aspectos a mejorar se destacan la inexistencia de información de contacto por localidades o distintas regiones geográficas –sobre todo si tenemos en cuenta que el Club tiene una presencia nacional producto de sus hinchas, filiales y peñas- como tampoco una sección de preguntas frecuentes. Por ultimo, tampoco se puede visualizar un organigrama de la institución, aunque sí podemos acceder como usuarios a un listado de las autoridades de la misma.

Ilustración 15: Sitio web institucional River Plate

Servicios

En cuanto a los servicios del sitio web, no se presentan grandes problemas. Existe una zona de descargas donde el usuario/hincha puede “bajar” contenidos referentes al futbol de primera división, como “wallpapers”, galerías de fotos y “avatars” para personalizar los espacios personales en las redes sociales más populares. También es posible acceder a documentos legislativos que tienen que ver con la actividad del club, como por ejemplo el estatuto social. El área de prensa contiene toda la información que un medio de comunicación tiene que saber para acreditarse como y poder cubrir las actividades del club, pero no existe un servicio de clipping de prensa, ni fotos o gacetillas.

Los únicos puntos negativos de este apartado son la imposibilidad de visualizar la información en otro idioma además del castellano y la inexistencia de una lista con contactos de interés. El primero debido a que River Plate es una institución con prestigio y presencia alrededor del mundo y el segundo debido a que podría ser de interés para un usuario/hincha/socio del club tener una lista en la que se incluya por ejemplo cuentas de twitter de jugadores del club o de periodistas especializados.

Participación

Hay pocos detalles para destacar en referencia al lugar que le otorga el sitio a la participación de los usuarios. Estos son la existencia de encuestas en la que los visitantes pueden interactuar y dejar su opinión acerca de temas que tienen que ver con la actualidad futbolística del club; la posibilidad de crear comunidades con otros usuarios a través de los links a los espacios que la institución tiene en redes sociales como Twitter, Facebook y YouTube y la posibilidad de categorizar las informaciones del sitio web en marcadores sociales.

El sitio web de River Plate no contiene fotos ni chats en los que los usuarios puedan interactuar con el mismo sitio o con otros visitantes del mismo; no posee ningun tipo de blog, ni de usuarios, ni de autor ni temáticos; las informaciones no se pueden comentar ni recomendar o reenviar a otras personas.

Multimedialidad

En referencia a los recursos multimedia, no hay mucho que criticar, sólo la falta de infografías que podrían utilizarse para graficar mejor algún procedimiento como podría ser el de hacerse socio, los accesos al estadio o mismo una línea de tiempo con la historia del club.

Más allá de lo anterior, el sitio de River Plate contiene fotografías, videos, archivos de audio, galerías e incluso mashups, como por ejemplo los mapas integrados de Google.

Multisoporte

Este es uno de los aspectos a destacar del sitio, ya que el mismo contempla la posibilidad de recibir newsletter y alertas por e-mail y teléfono móvil, y de tener versiones del sitio para dispositivos portátiles y celulares.

Una gran contra, sin embargo, es la falta de un servicio de sindicación de contenidos, que seria muy útil para que los usuario reciban directamente cualquier actualización que se produce en el sitio sin tener que estar visitándolo frecuentemente en busca de novedades.

Usabilidad

En cuanto a la usabilidad tampoco hay muchas cuestiones a mejorar. Sólo se destaca la falta de etiquetas en las imágenes subidas al sitio, lo cual, como se dijo en los análisis de otros sitios, es un recurso para las personas con dificultades de la visión y la imposibilidad de distinguir entre los enlaces visitados de los no visitados, lo cual ayuda a la navegación en caso de que el usuario esté realizando una búsqueda dentro del sitio.

El resto es altamente correcto, desde el diseño "liquido" que permite que no de distorsione la visibilidad del sitio a medida que se cambian las configuraciones graficas de la computadora –que muchas veces varían de usuario en usuario hasta la posibilidad de distinguir los enlaces del texto común y corriente hasta la de visualizar el sitio desde cualquier navegador.

Personalización

Decididamente este es el aspecto más pobre del sitio, ya que no existe ninguna posibilidad de personalización mediante un registro como usuario, ni de personalizar o jerarquizas los contenidos y los recursos visuales.

Acceso y recuperación de la información

Este aspecto alterna aspectos destacables con otros dignos de ser mejorados. Entre los primeros, podemos mencionar que la estructura y el menú de navegación se mantiene constante a lo largo de todo el sitio de manera que no se tenga que volver a paginas previas para volver a acceder a un contenido, como también la posibilidad de caracterizar los contenidos por etiquetas y de links internos a contenidos relacionados.

Aspectos a ser mejorados son la falta de un buscador, lo cual permitiría acceder más fácilmente a los contenidos, como también la no inclusión de un mapa del sitio que ayude a guiar al usuario durante la navegación.

Conclusión

A grandes rasgos, el sitio web de River Plate tiene una gran cantidad de puntos fuertes y pocos puntos a ser mejorados, con la salvedad de que los aspectos con mayores carencias son los que según este análisis tienen mayor importancia: la participación de los usuarios y la posibilidad de que éstos puedan personalizar el sitio a su antojo.

Los puntos más destacables entonces, son los que tienen que ver con la información y posibilidad de acceso y recuperación de la misma complementada con los servicios que hacen a que dicha información sea todavía más accesible.

En el deber quedan, como se dijo, los aspectos que hacen a la personalización pero por sobre todo a la participación de los usuarios, que como ya se afirmó durante muchas veces en este trabajo constituye el paradigma de la web 2.0 y el salto cualitativo entre esta nueva etapa de la WWW y la anterior, en la que todo giraba en torno al acceso de contenidos e información de manera pasiva para el usuario, como un mero receptor y jamás como emisor.

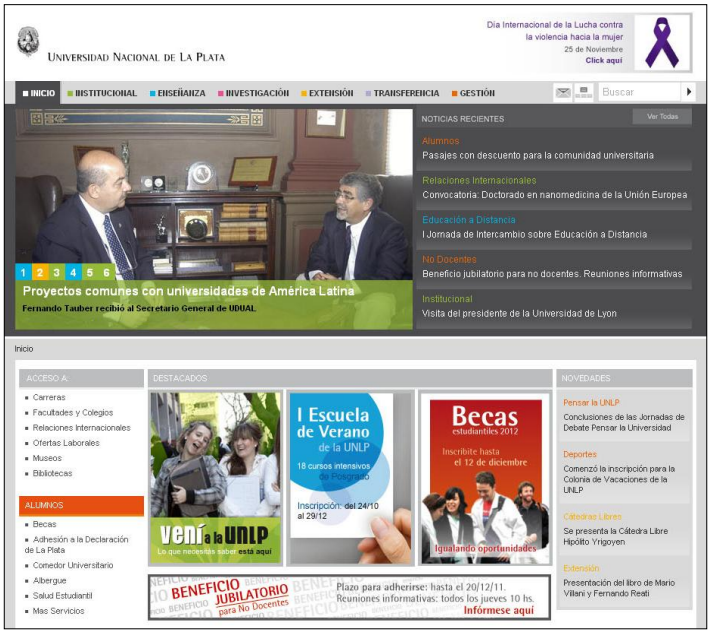
Universidad Nacional de La Plata

Información Institucional

A grandes rasgos, este apartado no muestra grandes carencias, ya que toda la información institucional importantes está disponible en el sitio web. Existen enlaces a instituciones relacionadas, como son los sitios web de cada una de las facultades de la Universidad, también el Banco Nación y otras organizaciones vinculadas con la misma. Se puede acceder a una versión sintetizada de la historia de la UNLP desde sus inicios que se remontan a fines del siglo XIX, como así también información de actualidad y acceso destacado a las últimas novedades y eventos. Existe un espacio con información específica para empleados docentes y no docentes, dentro de la Subsección “Atención al personal” y se ofrece información detallada sobre temas de interés, como emprendimientos, PyMES, información referentes a las áreas de investigación, etc. También se puede acceder a preguntas frecuentes y se proveen datos de contacto, aunque llamativamente no existe ningún número telefónico en esta última sección.

Como aspectos a mejorar, se puede mencionar la falta de información por zonas geográficas o localidades, teniendo en cuenta que la Universidad atrae a estudiantes de todo el país y que incluso existen extensiones universitarias localizadas en el Interior. Por otro lado, si bien se puede visualizar quienes son las autoridades de la institución con sus respectivos datos de contacto, no existe un organigrama propiamente dicho donde se pueda visualizar más claramente cuales son las jerarquías de cada uno de los cargos

Ilustración 16: Sitio web institucional la Universidad Nacional de la Plata



Servicios

Este apartado alterna aspectos positivos con otros a mejorar. Entre los primeros, se destaca la existencia de un calendario de eventos bajo el nombre de “Agenda” a través del cual se puede acceder a los próximos eventos como a los pasados, ordenados cronológicamente. También se ofrece una lista de contactos de interés con temáticas relacionadas a las actividades y contenidos universitarios. A su vez, se puede acceder a documentos legislativos relacionados, como Estatutos, resoluciones, expedientes y demás.

Como aspectos a mejorar encontramos la no existencia de una zona de descargas donde se pueda acceder a todos los contenidos q se puedan descargar, como puede ser documentos, videos, audios, imágenes, etc. Tampoco existe un servicio de prensa donde se pueda encontrar, por ejemplo, las gacetillas o comunicados enviados desde la Universidad a los distintos medios de comunicación como tampoco imágenes o fotografías que pueden ser útiles para uso periodístico. Por ultimo, no se ofrece la posibilidad de visualizar la información en diferentes idiomas, lo cual es una falencia

importante si se tiene en consideración que cada vez más estudiantes extranjeros –sobre todo de América Latina- elige a la UNLP para realizar sus estudios universitarios[154]

Participación

Este es decididamente el aspecto más negativo del sitio, ya que existen casi nulos espacios para la participación activa de los usuarios en el mismo. El sitio no contiene encuestas, foros, chats, ni blogs de ningún tipo –salvo en este ultimo caso, el blog "Comunicación y TIC" - ni se pueden comentar las notas. Desde el punto de vista del usuario, tampoco se pueden enviar texto, imágenes, fotos o videos ni incluir tags o etiquetas en los diferentes contenidos. Como aspectos a rescatar, se destacan la posibilidad de recomendar o reenviar notas a través, tanto de las redes sociales como por e-mail, como así también la de crear comunidades con otros usuarios.

Multimedialidad

Este apartado no ofrece mayores cuestiones a mejorar, salvo el hecho de no ofrecer infografías animadas ni videojuegos, cuestiones que en todo caso no son desventajas importantes dadas las características de la organización, relacionadas con su tradicionalismo. Por el contrario, sí se pueden encontrar fotografías, imágenes, galerías fotográficas, videos y archivos de audio.

Multisoporte

Este es otro de los aspectos destacables, ya que con excepción de la posibilidad enviar alertas a dispositivos móviles, el resto de los servicios multisoporte son incluidos en el sitio. Entre ellos, resaltan la posibilidad de recibir un boletín o newsletter con novedades de la organización, de recibir alertar por e-mail, de poder acceder al mismo a través de teléfonos celulares u otro dispositivo o móvil o quizás, lo más destacable en lo que respecta a una de las características propias de la web 2.0, el hecho de ofrecer la sindicación de contenidos de manera de poder recibir las actualizaciones en un gestor de RSS.

[154] Portal Diario Hoy, "Cada vez hay más estudiantes extranjeros en la UNLP"; [En línea]; Argentina; 23-02-2009 [Citado 22-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.diariohoy.net/accion-verNota-id-17005-titulo_Cada_vez_hay_ms_estudiantes___extranjeros_en_la_UNLP

Usabilidad

La usabilidad representa otro de los aspectos dignos de destacar en el sitio web de la UNLP, ya que el mismo es visible en todos los navegadores –browsers- y su diseño es líquido, con lo cual no importa que navegador o resolución de pantalla esté utilizando el usuario, el sitio se puede visualizar sin inconvenientes en cualquier circunstancia. A mejorar son los aspectos relacionados con la falta de etiquetas en la mayoría de las imágenes que se encuentran en el sitio y la imposibilidad de distinguir entre los links ya visitados de los que no lo han sido.

Personalización

La posibilidad de personalización del usuario en el sitio web de la UNLP es prácticamente nula, ya que no presenta la opción de personalizar ni jerarquizar informaciones ni de modificar los recursos visuales desde el registro como usuario o "logueo".

Acceso y recuperación de la información

Este apartado no reviste demasiadas falencias, salvo por la imposibilidad de acceder a los diferentes contenidos por etiquetas o tags o la no inclusión de una hemeroteca en el sitio. En la misma línea, y si bien se puede acceder a una sección llamada "mapa de sitio" en la cual están desglosadas todas las secciones y subsecciones, no se puede visualizar las mismas en un mapa propiamente dicho.

Por otro lado, la navegación es facilitada por un menú que está presente en todas las secciones y paginas de manera de poder acceder a cualquiera de ellas sin necesidad de volver a la "home del sitio, la posibilidad de realizar búsquedas avanzadas a la hora de querer encontrar algún contenido especifico y la existencia de links internos a contenidos relacionados con las diferentes notas o secciones a las que el usuario accede a través de la navegación. Este aspecto reviste mucha importancia si se tiene en cuenta que el sitio web posee muchas secciones y subsecciones con lo cual se dificulta el acceso a la información buscada.

Conclusión

En síntesis, el sitio web de la UNLP no revista mayores falencias en lo que respecta a la existencia de elementos constitutivos de lo que podría resumirse como web 1.0: el acceso a la información y a los diferentes contenidos, institucionales, datos de contacto, la utilización de recursos multimedia como pueden ser imágenes, fotografías, videos, audios o la posibilidad de recibir noticas a través de un newsletter enviado por correo electrónico, por citar algunos ejemplos.

A pesar de contar con todas estas características, muchas de esas esenciales desde el punto de vista del usuario, no existen elementos que fomenten la participación y la personalización, pilares fundamentales de cualquier sitio que busque incorporar elementos 2.0.

Movistar

Información Institucional

El usuario que entre al sitio web de Movistar en busca de información institucional, a grandes rasgos, va a encontrar lo que busca. Los datos de contacto son proporcionados (e-mail, teléfonos del servicio de atención al cliente, formularios de contacto) así como también información de actualidad, sobre todo en referencia a promociones y novedades sobre productos y servicios disponibles. También se puede encontrar información de contacto en diferentes zonas geográficas, a través de los "Centros Movistar", de los cuales se ofrecen datos de contacto, horarios de atención, direcciones y hasta mapas interactivos. Otro punto a destacar es la existencia de un apartado de preguntas frecuentes, de información detallada sobre temas de interés para un potencial o real cliente de la empresa como equipos de celulares, planes, promociones, precios, etc. Además, también existe un microsite vinculado con el sitio web de la compañía, que es "Movistar Online", micrositio a través del cual los clientes pueden acceder a información sobre el estado de su línea, pagos, trámites, cambios de saldos, etc.

Ilustración 17: Sitio web institucional Movistar

Como contra, el sitio no contiene ningún tipo de información especializada para miembros de la institución, ni un organigrama a través del cual se puede visualizar quienes son las autoridades de la compañía y su jerarquía dentro de la misma. La información histórica al mismo tiempo es muy escueta en cuanto a su extensión ya que se remonta a pocos años atrás, sólo menciona cifras o datos mayormente relacionados con la actualidad que con la historia. Por otro lado, si bien no existe un apartado de eventos propiamente dicho, si se pueden visualizar los mismos en la home, a través de una ventana de novedades donde aparecen los temas y noticias principales (promociones, planes, sorteos) y también eventos, como por ejemplo el Movistar Free Music, un festival musical organizado por la compañía.

Servicios

Este apartado también alterna puntos positivos con otros a mejorar. En primer caso, se ofrece una lista de contactos de interés entre los que se puede encontrar links a sitios de Internet variados y a Redes Sociales, lo cual es algo acorde al perfil de la compañía que promociona y comercializa dispositivos móviles a través de los cuales se accede a dichos entornos. También se puede hallar documentos normativos como por ejemplo los reglamentos de los distintos servicios y planes que ofrece la empresa de celulares.

En el segundo caso, vemos la inexistencia de una zona de descargas, algo que bien podría ser utilizado por usuarios del sitio que estén interesados en descargas contenidos relacionados con la compañía y sus productos (wallpapers, ringtones,

temas[155] para celulares). Esto podría convertirse en un valor agregado para el sitio y una razón para que los usuarios empaticen con la marca y a la vez la popularicen todavía más. Tampoco se ofrece un calendario propiamente dicho de eventos ni se ofrece la posibilidad de visualizar la información en otros idiomas que no sean el español, excepto en el caso del servicio de Roaming[156], lo cual tiene sentido ya que es un servicio al que pueden acceder turistas de otras partes del mundo que ingresan a Argentina.

Participación

A grandes rasgos el apartado que refiere a la participación de los usuarios es aceptable. El sitio contiene apartados de encuestas a través de las cuales se hace participe a los usuarios de sorteos y premios, como también foros como el "Foro Comunidad", el que funciona como foro de atención al cliente. Los usuarios pueden crear comunidades con otros usuarios a través de los links a los diferentes perfiles que tiene Movistar en las redes sociales –en este caso son tres, el Canal de YouTube, Facebook y Twitter- y enviar contenidos como fotos, videos, y texto. También se pueden jerarquizas los contenidos del sitio a través de marcadores sociales. Por ultimo, se pueden recomendar y reenviar noticias pero solo a través de las redes sociales –no se puede por e-mail-.

En otro orden de cosas, el sitio no posee chats ni blogs de ningún tipo con excepción de la posibilidad de crear blogs de usuarios, aunque en este caso los mismos pueden ser visualizados a través del sitio pero creados a través de los dispositivos móviles. Tampoco se pueden comentar las informaciones, notas y noticas ni incluir tags o etiquetas en las mismas.

Multimedialidad

El sitio cuenta con lo básico en lo que a multimedialidad se refiere: fotos, galerías fotográficas, videos y archivos de audio, con lo cual es rico visualmente. Incluso mediante una animación en la home –lo que anteriormente llamamos como ventana de novedades- podemos ver desplegadas las ultimas noticias, promociones y eventos con su respetiva imagen alusiva. A su vez, existen tutoriales en video sobre el uso de los dispositivos que se ponen a la venta. También se ponen a disposición "mashups" de contenido, cuando podemos interactuar con los mapas provistos por

[155] Se llama "tema" a la posibilidad de personalizar la interfaz de un celular o cualquier otro dispositivo móvil o computadora.

[156] Servicio a través del cual se puede recibir llamadas y mensajes de texto en otros lugares del mundo sin cambiar el número de celular.

Google (Google Maps) a la hora de buscar los Centros Movistar que la compañía tiene en todo el país.

Más allá de lo anterior, para una empresa que tiene un perfil relacionado con la juventud y la tecnología, se esperaría contenidos que puedan resultar todavía más atrayentes para los usuarios de la marca, como videojuegos online, infografías y animaciones interactivas y galerías fotográficas.

Multisoporte

En líneas generales en aspecto no presenta grandes aspectos a mejorar, ya que se puede acceder al sitio web desde cualquier dispositivo móvil y se ofrece versiones imprimibles de los contenidos.

Como aspecto a mejorar es la no posibilidad de sindicar contenidos, lo que hace que no podamos suscribirnos como usuarios para recibir las ultimas novedades. Además, tampoco ofrece servicio de alertas por e-mail y el envío de newsletter es solamente para clientes corporativos.

Usabilidad

La usabilidad del sitio web de Movistar es correcto, con excepción de dos elementos que podrían ser mejorados: las imágenes del sitio no tienen etiquetas –algo que como ya se dijo es útil para las personas no videntes- y no existe manera de distinguir los enlaces ya visitados de los que no, aspecto que facilita mucho la navegación en caso de que el usuario esté buscando alguna información especificia dentro del sitio.

Personalización

Como en el caso de los demás sitios web analizados, la personalización es un aspecto no explotado por Movistar. Si bien existe la posibilidad de registrarse con un nombre de usuario, esto solo tiene la función para los clientes de realizar trámites de gestión que tengan que ver con su cuenta de telefonía celular.

El nombre de usuario no permite personalizar ni modificar los contenidos ni los recursos visuales del sitio.

Acceso y recuperación de la información

Este apartado tiene muchos aspectos a mejorar. Comenzando por los aspectos que consideramos correctos, ambos tienen que ver con el menú de navegación, el cual se encuentra claramente diferenciado del resto del contenido del sitio y se mantiene constante durante toda la navegación del usuario.

Con excepción de lo dicho, las paginas y secciones no poseen nombre de autor ni fecha de actualización, no existen etiquetas a través de las cuales acceder a los contenidos ni tampoco enlaces internos en las notas que puedan redireccionar a los usuarios hacia contenidos relacionados con lo que están visualizando.

Si bien existe un buscador, no existe la opción de búsqueda avanzada lo que facilitaría todavía más la exploración del sitio.

Por ultimo no existe una hemeroteca ni tampoco un mapa del sitio web.

Conclusión

Consideramos que el sitio de Movistar tiene muchísimo potencial para convertirse en un gran sitio web en lo que a interacción, participación y aporte de contenidos relevantes se refiere, pero lamentablemente para los usuarios y para la propia compañía estos aspectos no están siendo explotados en su totalidad.

En lo que respecta a uno de los pilares de la web 2.0, la participación, el sitio alienta a la misma de una manera destacable, a partir de encuestas, foros y blogs que los propios usuarios pueden crear incluso a través de sus dispositivos móviles. Pero con muy poco se podría mejorar aún más este aspecto, permitiendo que los usuarios comenten, puntúen y compartan los contenidos con otros usuarios.

Esta recomendación se basa en que entre los usuarios de teléfonos celulares en nuestro país prevalecen los jóvenes[157], tendencia que también se reproduce en los usuarios de las redes sociales.[158] Reforzar estos aspectos de interacción generaría todavía mayor valor agregado al usuario de los teléfonos móviles.

---

[157]Portal Sistema Nacional de Consumos Culturales; "El teléfono celular"; [En línea] Argentina; 2011 [Citado 10-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.consumosculturales.gov.ar/index.php?option=com_ccs&cid%5B%5D=49&task=objcultural

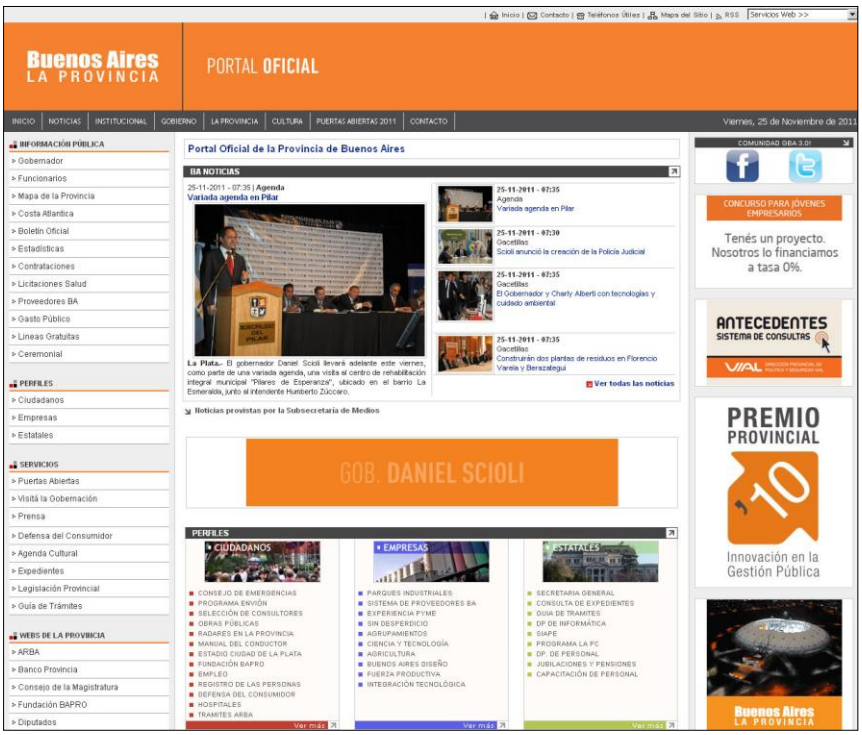
[158] Portal Spanish Ceo Blog; "Por qué la edad de los usuarios en Internet importa…"; [En línea] Argentina; 23/05/2011 [Citado 02-06-2011] Formato html, disponible en Internet en http://spanishseoblog.blogspot.com/2011/05/edad-de-usuarios-de-redes-sociales-en.html

Gobernación de la Provincia de Buenos Aires

Información Institucional

Lo que respecta a la información institucional del sitio web de la Gobernación de la Provincia de Buenos es quizás el punto más fuerte del mismo, ya que como usuarios disponemos de todo tipo de información relevante y útil de las actividades, noticias, historia y cualquier otro aspecto que remita a la vida de la provincia. Se ofrece además links a otras instituciones relacionadas como son los Ministerios y Secretarias en los que está dividido el Gobierno, como así también de cualquier otro organismo dependiente del Estado, como el Banco Provincia, el Instituto de Obra Medico Asistencial (IOMA, la obra social de los empleados provinciales), el Instituto de Perfeccionamiento de la Administración Pública (IPAP), por nombrar solo algunos casos.

Ilustración 17: Sitio web de la Provincia de Buenos Aires



Resulta interesante constatar que está al alcance del usuario información especifica de municipios –aunque varios de ellos tienen la pagina en blanco, esperando a ser cargada- con lo cual no hace falta necesariamente visitar los sitios web de cada municipio –en caso de necesitar dicha información- sino que se puede acceder a ella desde el propio sitio de Gobernación.

Se ofrece también información detallada sobre temáticas relevantes, como historia, estadísticas, cifras, etc. acompañado de un apartado de preguntas frecuentes. Existen también microsites, como lo son por ejemplo el Boletín Oficial y la Subsecretaría de Medios aunque, en rigor, los propios sitios de los Ministerios y Secretarías pueden considerarse micrositios.

También existe un apartado de información especializada para miembros de la institución, a la cual se accede a través de un usuario y una contraseña. Por medio de dicha información, también pueden tener acceso al e-mail que cada empleado tiene creado por trabajar en el Gobierno Provincial.

Como aspectos a mejorar, destacamos la falta de datos de contacto en el apartado pertinente –ya que accediendo a los perfiles de las autoridades y al sitio de cada dependencia esta información está accesible- donde solamente se permite llenar un formulario. Más importante aún es la falta de una agenda de eventos próximos, lo cual podría ser de gran utilidad, sobre todo para, por ejemplo, los periodistas.

Servicios

Este apartado alterna buenas y malas. Entre las primeras, sobresale la existencia de un exhaustivo servicio de prensa –a través del cual accedemos a gacetillas, galerías fotográficas, videos, audios-, el acceso a importante documentación legislativa y la existencia de una lista de contactos de interés, todos relacionados con la actividad de la institución.

Entre los aspectos a mejorar, podemos nombrar la falta de un calendario de eventos –sumado a un apartado como se mencionó anteriormente-, la falta de un área de descargas que podría complementarse muy bien con el servicio de prensa o incluso wallpapers de paisajes o postales de la Provincia. Tampoco se puede visualizar el sitio en otro idioma que no sea el español, un servicio que sería útil si tenemos en cuenta que el mismo puede ser visualizado por gente de otros países del mundo interesados en visitar la Provincia o informarse acerca de su historia y/o sus actividades.

Participación

La posibilidad para que el usuario sea participe de algunos de los contenidos del sitio es prácticamente nula. No se insta desde ningún apartado a la interacción entre el mismo y los visitantes. No existen encuestas, foros, chats, blogs ni tampoco se pueden comentar y/o reenviar noticias destacadas. Los únicos puntos a destacar son la posibilidad de crear comunidades con otros usuarios a través de los vínculos a los perfiles que la Gobernación tiene tanto en Facebook como en Twitter como así también la de almacenar, compartir y clasificar al sitio en marcadores sociales.

Multimedialidad

En referencia a los recursos multimedia, el sitio dispone de fotografías –sueltas, acompañando las respectivas notas como así también agrupadas en galerías fotograficas- imágenes, videos y archivos de audio, aunque podría complementar todos estos recursos con algunos otros como infografías, que serían interesantes para graficar y amenizar ciertas informaciones que son muy técnicas –como cuestiones económicas o legislativas por ejemplo.- Lo mismo con los mashups: se podrían utilizar por ejemplo Google Maps para presentar informaciones tendientes a las diferentes regiones de la Provincia, de los Municipios, etc.

Multisoporte

Este es otro de los aspectos que alterna buenas y malas. Para empezar esta vez por los aspectos a mejorar, están la imposibilidad de recibir newsletters por correo electrónico ni alertas a dispositivos móviles, algo que se complementaria muy bien con lo actualizado que está el sitio.

El resto es correcto, ya que se ofrecen versiones para visualizar la web desde dispositivos móviles y el servicio de sindicación de contenidos –divido en diferentes canales como Agenda, Gacetilla y Discursos, entre otros- que en cierta manera compensa la falta de un servicio de boletín electrónico.

Usabilidad

En referencia a la usabilidad, a grandes rasgos la web de Gobernación de la Provincia de Buenos Aires cumple con los estándares, con el único aspecto a mejorar destacable que es la imposibilidad de distinguir entre enlaces visitados de nos visitados, algo muy útil si se está navegando a través de todas las secciones en busca de una información específica.

El resto es más que correcto, ya que la web es visible en todos los browsers, el diseño es liquido, con lo cual no importa la resolución de pantalla ni el navegador utilizado por el usuario, se distinguen los vínculos del texto común y corriente y las imágenes están etiquetadas, que, como se dijo anteriormente, es importante para los usuarios que tiene disminución visual.

Personalización

Como la participación, la posibilidad de personalización es prácticamente nula para el usuario de este sitio web. Si bien está disponible el registro de usuarios, este servicio está destinado para los empleados de la Provincia y no para que cualquier usuario pueda jerarquizas, personalizar y o modificar contenidos o recursos.

Acceso y recuperación de la información

Este es otro de los aspectos a mejorar de la web analizada. Con la excepción del menú de navegación que está presente en todas las secciones y la inclusión de un mapa del sitio –muy útil con la gran cantidad de contenido existente-, el sitio tiene grandes falencias según el análisis. No existe un sistema de clasificación de las notas en etiquetas o tags que podrían ayudar al acceso a una información específica teniendo

en cuenta la gran cantidad de contenido del sitio. Tampoco existe un buscador de contenidos que sirve para el mismo fin. Las notas, en su interior, tampoco tienen enlaces a otros contenidos relacionados y que pueden ser de interés del usuario y al mismo tiempo generar que los visitantes permanezcan más tiempo en la web.

Conclusión

Servicios, usabilidad, e información institucional son los aspectos más destacables del sitio web de la Provincia de Buenos Aires contemplando el hecho de que estamos ante un organismo público que tiene como una de sus principales funciones el de proveer un servicio eficiente a los ciudadanos en todo lo que hace a trámites, gestión, información sobre el propio organismo y vínculos con otros organismo destacados que dependen de la Provincia de Buenos Aires, etc.

No obstante lo anterior, cabe recordar que este análisis busca poner en relieve qué aspectos propios de la web 2.0 podemos encontrar en los sitios web de las organizaciones analizadas, y en este sentido la Provincia de Buenos Aires tampoco se destaca por ofrecer espacios de participación, interacción ni la posibilidad de personalizar los contenidos.

Como se dijo antes, todo organismo publico se debe a la prestación del servicio a sus ciudadanos y la existencia de estos canales posibilitaría un dialogo con los usuarios que serviría para resolver aún de manera más eficiente los reclamos, comentarios, sugerencias, quejas puntuales como así también corregir estrategias y cursos de acción o disponer de información relevante para nuevas posibilidades de innovación y desarrollo.

Análisis de las Redes Sociales y de las entrevistas realizadas a los encargados de la comunicación web de las organizaciones seleccionadas

A nivel cronológico, y de acuerdo a lo contestado por los representantes de las diferentes organizaciones analizadas y lo contrastado con la exploración propia, la mayor parte de las mismas tuvo su inicio en el mundo de la web 2.0 entre principios de 2009 y mediados de 2010. Los más viejos son Greenpeace y Movistar, que se insertaron a principios de 2005 y a fines de 2007 respectivamente. Dicha inserción no implica necesariamente que haya sido demasiado pensada o planificada estratégicamente, como en algunos casos los propios responsables de cada

organización reconocen, pero si un interés que motivó la apertura de una cuenta de Facebook, Twitter, o LinkedIn, según sea el caso.

Las tres redes sociales preponderantes son, en ese orden, Facebook, Twitter y el Canal de YouTube. Salvo el caso de la UNLP –que no tiene Facebook hasta el momento del análisis- el resto de las organizaciones trabajadas tienen, por lo menos, presencia en estas tres redes. En algunos casos, esas son las únicas. En otros casos también se agregan otras redes, como en el caso de Greenpeace con Sonico, Globant con LinkedIn y el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires con Flickr.

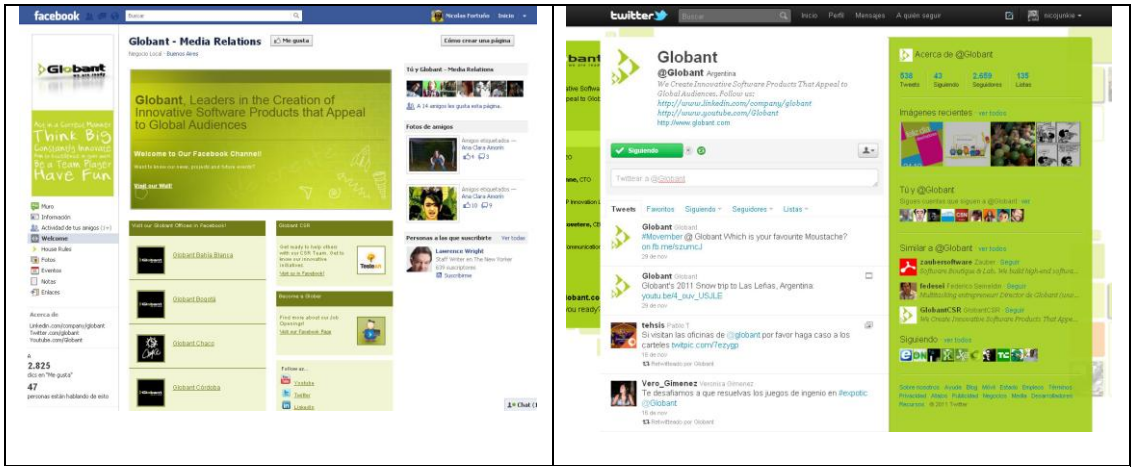


Ilustración 19: Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Globant

Se puede decir que son pocas las organizaciones que tienen como objetivo de la gestión de la web 2.0 la inserción en si misma, lo que resumiría con la frase "hay que estar porque todos están". Esto quiere decir que se percibe que socialmente mucha gente las utiliza, lo mismo que empresas, organismo, personalidades destacadas de la farándula, la política, el deporte, las artes y demás, y por esa razón misma es que hay que involucrarse en ese entorno. Ésta es una tendencia que muchas veces lleva a errores comunes: el pensar que con sólo abrir una Fan Page de Facebook –por ejemplo- ya se está haciendo comunicación 2.0, como dicen muchos especialistas en la temática. 159

Más allá de lo anterior, la mitad de las organizaciones trabajadas le asigna otras funciones específicas –como es el caso de Movistar como canal de Atención al Cliente o el Club Atlético River Plate con su servicio para el hincha y los periodistas-. En este

[159] Lanza, Lucas; Entrevista personal realizada el 16-06-2011.

sentido, se está llegando a pensar, por lo menos en cuanto a las organizaciones analizadas, a la gestión de la comunicación en Internet y particularmente en la Web 2.0 como un medio y no como un fin en si mismo –captación de socios, movilización de activistas, canal a través del cual tener más llegada a los jóvenes, etc.-

Con excepción de Globant, que otorga funciones diferentes a cada red social, el resto de las instituciones le otorga las mismas funciones a todas. Si bien admiten que el mensaje debe adaptarse en función de las características y las limitaciones de cada canal, afirman que el contenido del mensaje y lo que se quiere comunicar es en esencia lo mismo. Por ejemplo, si se quiere difundir una noticia con urgencia, se utiliza twitter, que se adapta más a ese fin. En cambio, si lo que se pretende es hacer un mensaje más elaborado, acompañado quizás de otros recursos además del grafico como el audiovisual, se utiliza la Fan Page de Facebook.

Ilustración 20: Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Greenpeace

Sólo dos de las organizaciones analizadas manifestaron que el manejo de las redes sociales depende pura y exclusivamente al área de prensa o comunicación. En algunos casos se habló de un área autónoma que se encarga de estas tareas, área que a su vez trabaja en conjunto con el área de prensa, como así también de marketing y/o RRHH. Una sola organización ha confesado que se terceriza la gestión en las redes sociales, aunque con el seguimiento del área de comunicación de la propia organización. Esto ultimo denota que todavía no está claro para las organizaciones quién se debe hacerse responsable a nivel gerencial de la comunicación en la web 2.0, algo que también los especialistas ven como un tema que se discute hoy en día y que

seguramente en breve tendrá una resolución definitiva, como podría ser la creación de una Gerencia responsable exclusivamente de la web 2.0. [160]

Además de la responsabilidad de la gestión 2.0, también es heterogénea la conformación de los equipos, según lo que se desprende de las entrevistas con los encargados de la misma en las organizaciones. Esto no solo se refiere al tamaño, que puede ser de 3 o 4 –como Greenpeace- a 60 personas, como es el caso de Movistar; sino también a la variedad de disciplinas que confluyen a la hora de conformar los equipos de trabajo: periodistas, comunicadores, relacionistas públicos, diseñadores, publicistas, especialistas en marketing y en ventas, programadores, etc.)

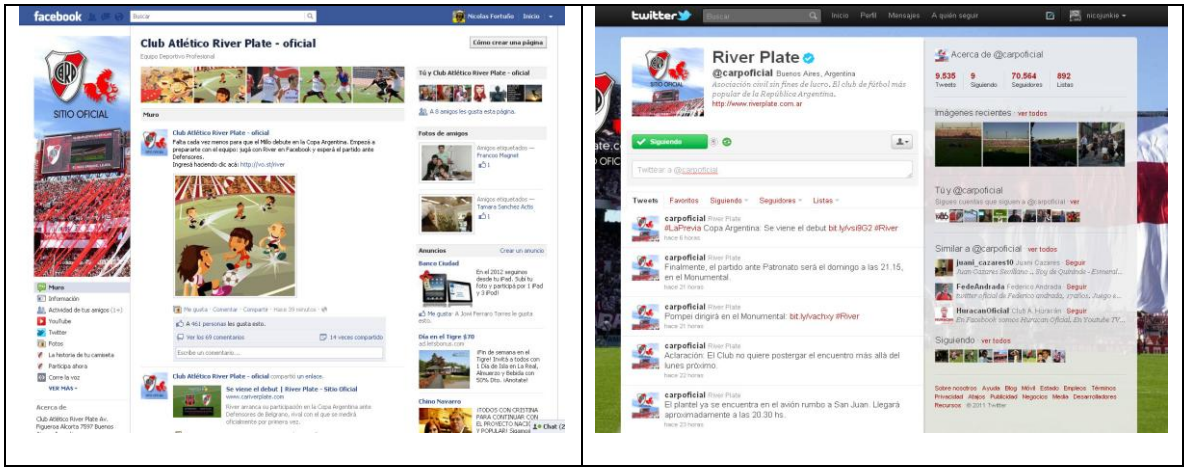


Ilustración 21: Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de River Plate

Otro aspecto llamativo es el del Community Manager (CM), que, como se dijo, es una función que cobró notoriedad a medida que las empresas y organismos fueron interesándose e insertándose en la web 2.0. Las organizaciones analizadas, mayormente, afirmaron contar dentro de sus equipos con la figura del Community Manager, sin embargo, también admitieron que el CM complementa sus tareas propias de gestión 2.0 con otras como pueden ser, por ejemplo, más propias de "prensa" y/o de comunicación, las cuales son complementarias a las anteriores. Es decir, en muy pocos casos –el de Greenpeace por ejemplo- existe la figura del CM que se dedica exclusivamente a su función de gestión 2.0.

Si bien reconocen los entrevistados que el publico de cada red es distinto –Pablo Bullrich de Greenpeace afirmaba que el publico de Facebook es más masivo y el de Twitter más especializado, por utilizar un solo criterio a modo de ejemplo- solo dos organizaciones manifestaron cambiar los temas y la manera de comunicarlos en

[160] Palmieri, Ricardo; Entrevista personal realizada el 18-07-2011

función del publico destinatario –Globant y Movistar-. El resto, nuevamente, varía los mensajes en función de las prestaciones y limitaciones de cada red social.

Con respecto al rol del sitio web en el entramado en el que también se incluye a las redes sociales, todas las organizaciones afirmaron que este es la referencia institucional, la puerta de entrada y el lugar en donde se nuclean todas las redes. Es decir, el sitio y las redes actúan de manera complementaria, retroalimentándose mutualmente de usuarios que primero acceden al sitio y de ahí a los perfiles en las redes y viceversa.

Con excepción de la UNLP, que se podría decir que es la organización analizada para este estudio la que menos desarrollada tiene la gestión 2.0, el resto afirmó medir periódicamente el impacto de las diferentes acciones que éstas llevan a cabo en las redes sociales, con su correspondiente evaluación de manera tal de poder decidir a futuro inmediato que se debe continuar, que se debe quitar y que se debe modificar en lo que respecta a la estrategia comunicacional en la web 2.0.

Con respecto a esto ultimo, solo una organización confesó tercerizar dicha medición en consultoras o mediante la utilización de herramientas pagas –Greenpeace-. El resto manifestó que complementa análisis propios con herramientas gratuitas disponibles en Internet para cualquier usuario u organización, algunas de las cuales se utilizaron en este trabajo para justamente evaluar la eficacia de las acciones en la web 2.0 de las organizaciones sujetas de este análisis.

Ilustración 21: Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de la Provincia de Buenos Aires

En cuanto al estudio de las acciones de cada organización en las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube y Flickr) salvo Movistar, que incluso tiene más usuarios seguidos (following) que seguidores (followers), el resto de las organizaciones tiene muy pocos seguidos.

Esto implica que, excentuando el caso en el que se efectúen búsquedas específicas, la organización no puede visualizar en su "timeline" lo que sus seguidores están diciendo en tiempo real. Desde ya, se contempla el hecho de que es prácticamente imposible tener un registro preciso de todo lo que los seguidores van "diciendo" en la web –sobre todo en organizaciones que tienen una gran cantidad de followers-, pero si se puede visualizar de tanto en tanto el timeline para mejorar el diálogo con los clientes, usuarios o socios. Además, esta acción puede redundar en la posibilidad de detectar nuevas oportunidades de desarrollo, de innovación, de crecimiento de la organización, algo solamente posible a través de la escucha activa con la comunidad.

Con excepción de Greenpeace –y de la UNLP que como se dijo no está inserta en Facebook- todos mostraron bajos niveles de participación con los usuarios que comentan en las publicaciones en el Muro que tienen en dicha red social las organizaciones analizadas. Esto a su vez denota una falta de predisposición al dialogo, una de las principales características y ventajas de la gestión de la comunicación en la web 2.0.

Ilustración 23: Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Movistar

Por otro lado, en su mayoría las organizaciones analizadas tienen gran cantidad de comentarios en las Fan Page de Facebook con lo cual existe un interés por parte de la comunidad que sigue a cada organización y ese interés deriva además en una búsqueda de interacción entre ambas, aunque, como se dijo más arriba, esto no es aprovechado por las instituciones analizadas ya que no se participa de esas "conversaciones" a través de comentar, contestar, dialogar, aclarar los comentarios que hacen los usuarios.

Lo mismo sucede con la cantidad de gente que hace click en "Me Gusta" y la cantidad de veces que los usuarios de Facebook comparten los contenidos generados por la organización. Este último es el máximo nivel de interés y compromiso, ya que usualmente los usuarios de las redes sociales solo comparten con los demás algo que

creen que realmente al otro le va a gustar o interesar, y no se arriesgan a que esto no ocurra.

Ilustración 24: Captura del perfil de Facebook de la UNLP

También es digno de destacar que en cuanto a la inserción en Facebook, todas las organizaciones decidieron abrir una Fan Page en lugar de una página personal con el nombre de la institución, cosa que también se suele hacer. Esto presenta muchas ventajas 161 y denota también que ha habido un asesoramiento y/o una estrategia en cuanto a cual de las dos opciones era la más conveniente a la hora de crear comunidad en la web 2.0.

Observación del Impacto de la gestión de la web 2.0[162]

Greenpeace

Para analizar el impacto en el uso de las potencialidades de la web 2.0 por parte de Greenpeace Argentina se procedió a utilizar las herramientas para medición de actividad en redes sociales y los siguientes fueron los resultados del análisis comparativo tanto en Facebook como en Twitter:

[161] Portal Uncommunity Manager; "Mi empresa en Facebook, ¿perfil o fan page?"; [En línea] España; 21-11-2010 ; [13-10-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.uncommunitymanager.es/fan-pages-empresa-facebook/

[162] Todos los análisis de impacto se llevaron a cabo durante la tercera semana de Octubre de 2011.

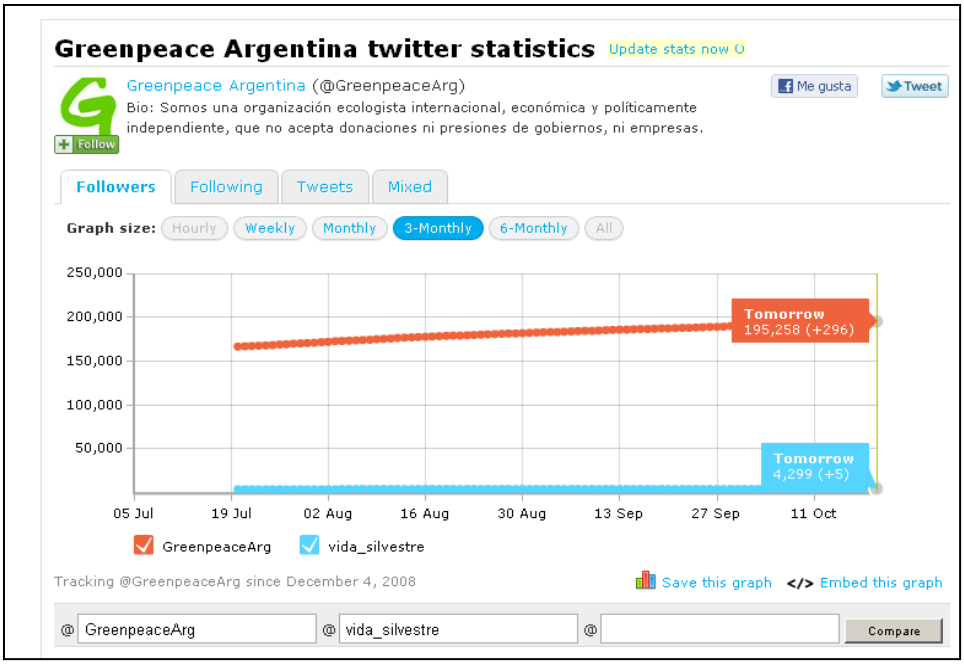


Ilustración 25: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Greenpeace y Vida Silvestre en los últimos 3 meses

Ilustración 26: Evolución de cantidad de seguidores de Facebook de Greenpeace y Vida Silvestre en los últimos 3 meses

VER ANEXO

Ilustración 27: Estadísticas de Social Mention para Greenpeace

VER ANEXO

Ilustración 28: Estadísticas de

De los gráficos desplegados mas arriba se pueden sacar unas primeras conclusiones acerca de al eficacia de la estrategia de Greenpeace Argentina en las redes sociales.

A simple vista se puede deducir que la performance de Greenpeace es altamente superior a la exhibida hasta el momento del análisis por la institución elegida para la comparación, que es la Fundación Vida Silvestre Argentina, exceptuando el aumento porcentual de la cantidad de fans en los últimos 3 meses en los que ésta ultima supera a Greenpeace minimamente (2,9% frente a 2,1%) . De todas maneras, como la cantidad de fans de Greenpeace es casi 10 veces la cantidad de seguidores que tiene Vida Silvestre y el porcentaje se toma de cada nuevo seguidor sobre el total, es esperable q cada nuevo seguidor obtenido por esta última signifique un aumento porcentual mayor.

En segundo lugar, se destaca el sostenido ascenso en la cantidad de seguidores (followers) tanto en Facebook como en Twitter –especialmente en esta última-, sobre todo si se lo compara con la evolución en este caso de los perfiles de Vida Silvestre, que en ambas redes sociales muestra un desempeño más cercano a una meseta. Esto habla de que los usuarios creen relevante las actualizaciones de la organización y comparten las mismas entre sus seguidores de manera de viralizar los mensajes e ir ganando cada vez más followers.

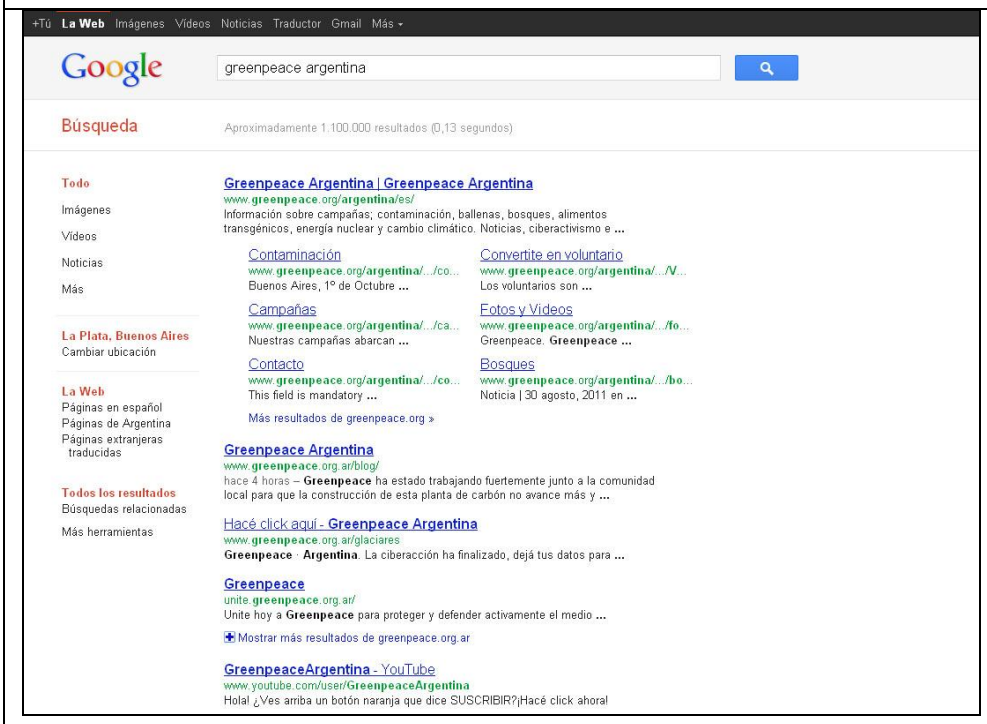
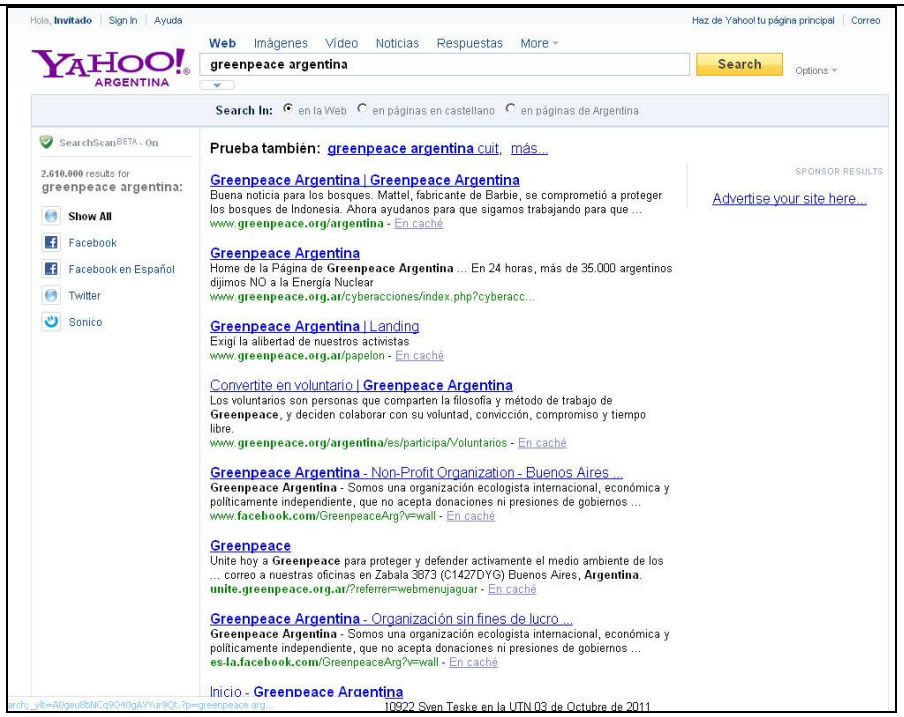
Con respecto al análisis de Social Mention, y en la comparación con los mismos datos obtenidos a partir de la búsqueda de la Fundación Vida Silvestre Argentina, los números son parejos.

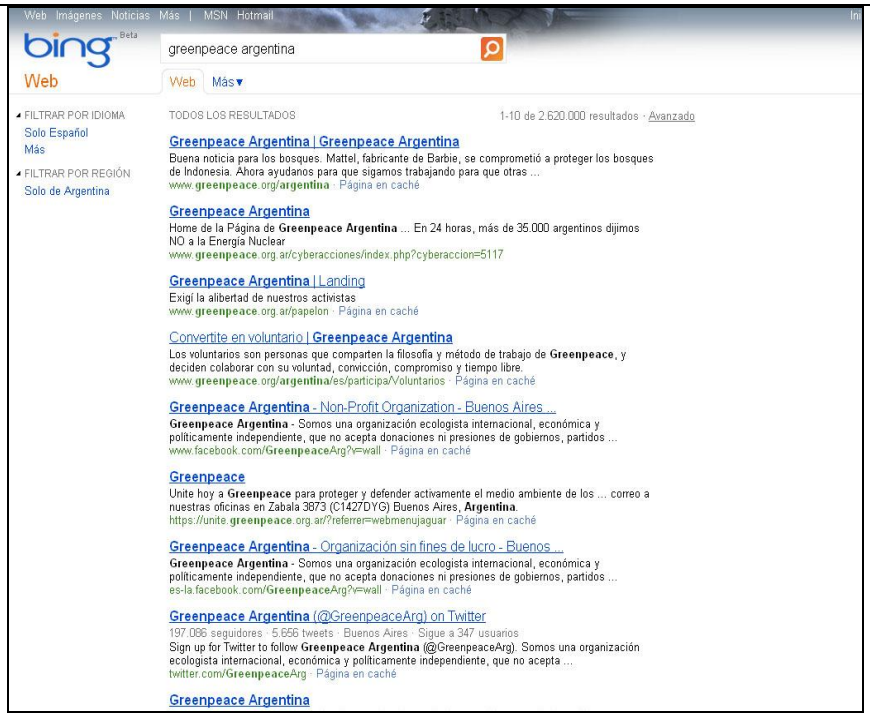
Greenpeace tendría según esta herramienta una mayor fuerza y un mayor alcance de marca, lo cual podría deberse al mayor conocimiento que se tiene del nombre en relación a su competidor, por lo menos en lo que respecta a las redes sociales –algo que si bien no se puede determinar a ciencia cierta porque no hay ningún estudio, si se puede sustentar en la cantidad de seguidores que ambos poseen en twiter y Facebook- . Sin embargo Vida Silvestre genera mayor pasión en sus seguidores a partir de la cantidad de ellos que repiten sus menciones sobre la organización y también posee un menor índice de sentimiento negativo. Lo llamativo de esto ultimo con respecto a Greenpeace, es la poca cantidad de menciones positivas en relación a las neutrales, una cuestión que amerita ser revisada por la organización.

Red Social	Variable	Calificación Greenpeace	Calificación Vida Silvestre
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	5 (173)	5 (26)
	Cantidad de "Me Gusta" en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (3629)	5 (263)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las últimas 5 publicaciones (1- ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (953)	5 (90)
	Promedio	5	5
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (150 RTs)	5 (23 RTs)
	Promedio	5	5
	Promedio Total	**5**	**5**

Ilustración 29: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Greenpeace y Vida Silvestre

Por ultimo, el análisis propio revela que la repercusión de los contenidos compartidos por Greenpeace en twitter y Facebook son muy buenos per se, y están a la altura de lo que es su competidor –en efecto, supera a la Fundación Vida Silvestre ampliamente-. La enorme cantidad de comentarios y de "Me Gusta" en las ultimas publicaciones, sumado a la cantidad de veces que las mismas fueron compartidas tanto en Facebook como en twitter –este ultimo a través de los Retweets- marca que existe un interés por parte de la comunidad que sigue a Greenpeace por lo contenidos que la institución comparte con ella.

Captura	Buscador
	Google
	Yahoo!



Bing

Ilustración 30: Posicionamiento en buscadores de Greenpeace Argentina

Por ultimo, el posicionamiento en buscadores de Greenpeace Argentina es el ideal, ya que se puede ver que en que figura como primer resultado en las búsquedas hechas en Google, Yahoo! y Bing.

Globant

Como se dijo anteriormente, para analizar el impacto del uso que Globant hace de la gestión de la comunicación 2.0 se comparó sus números con los de Accenture Argentina, por ser una empresa que, si bien no es de origen nacional, tiene una filial en el país y pertenece a la misma actividad.

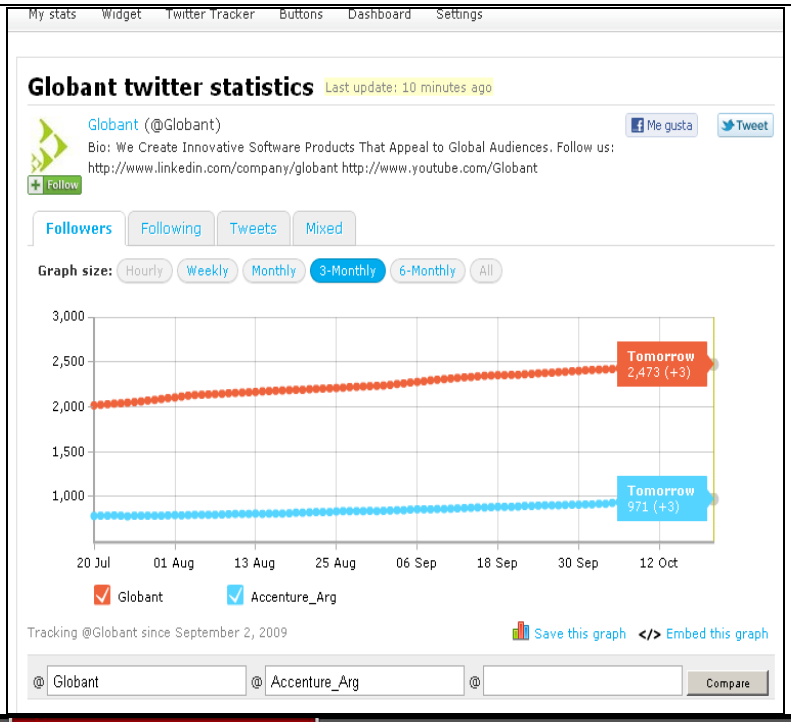


Ilustración 31: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Globant y Accenture Argentina en los últimos 3 meses

Ilustración 32: Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Globant y Accenture Argentina en los últimos 3 meses

VER ANEXO

Ilustración 33: Estadísticas de Social Mention para Globant

VER ANEXO

Ilustración 34: Estadísticas de

	Social Mention para Accenture Argentina

De los gráficos analizados se desprende que la performance de Globant como de la organización elegida para la comparación es muy pareja.

En Twitter, el desempeño de Globant es ampliamente más destacable que el de su competidor, debido a la cantidad de seguidores fundamentalmente –en la que le duplica la cantidad-.

En Facebook, el desempeño de Globant es bastante más pobre que el de la organización elegida para la comparación. En cantidad de fans, esta última casi duplica a Globant y casualmente el gran aumento de fans de Accenture se produce contemporáneamente a la inserción de Globant en la red social –fines de 2010 y principios de 2011-.

De acuerdo a las métricas de Social Mention sin embargo, la performance de Globant es superior a la de su competidor en los cuatro valores evaluados. En cuanto a la fuerza de la marca en Internet, la cual es el doble de fuerte que la de Accenture y también en cuanto a la pasión que la misma genera. También la marca Globant tiene mayor alcance en Internet y lo que quizás es más importante de todo, el sentimiento de las menciones es muy favorable a la organización con respecto a su competidor y también si lo analizamos de manera absoluta, ya que llega a los 51 comentarios positivos cada uno negativo.

Red Social	Variable	Calificación Globant	Calificación Accenture
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	3 (3)	4 (6)
	Cantidad de “Me Gusta” en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (69)	5 (25)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las	5 (14 compartidas)	1 (0)

	últimas 5 publicaciones (1- ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)		
	Promedio	4,33	3,33
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (18 RTs)	2 (1 RT)
	Promedio	5	2
	Promedio Total	**4,66**	**2,66**

Ilustración 35: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Globant y Acceture

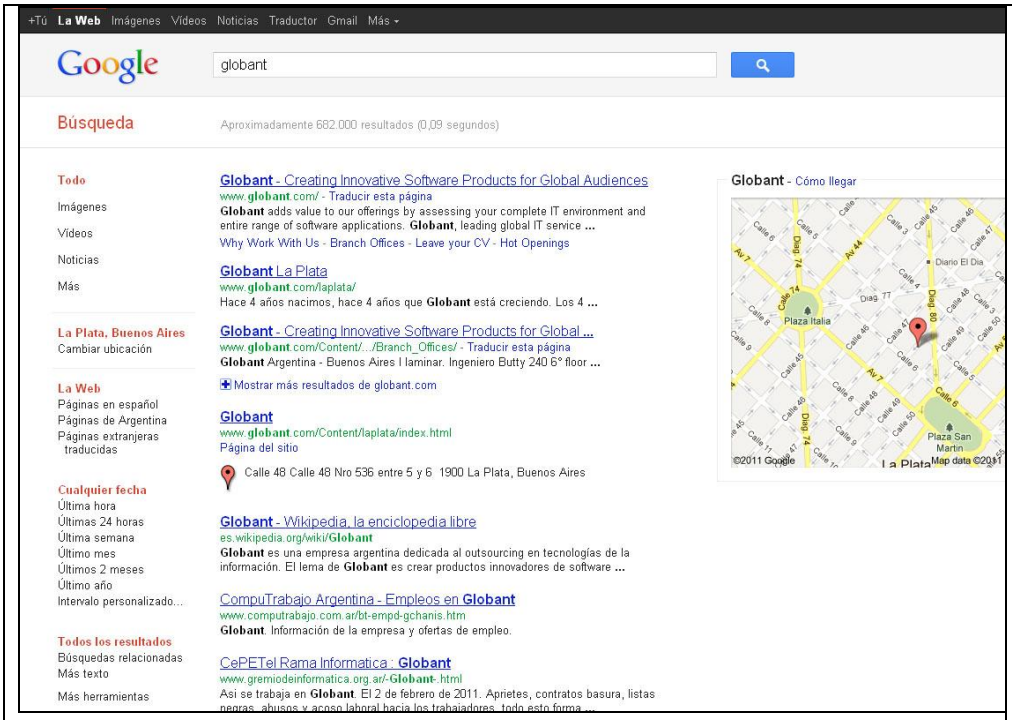
En referencia al análisis propio, Globant alterna buenas y malas con su competidor, aunque la performance ambos podría ser mejor si se lo analiza en términos absolutos.

Ambos tienen muy poca cantidad de comentarios en las últimas publicaciones, lo que denota que las mismas no despiertan un gran interés en la comunidad que sigue las acciones en las redes sociales analizadas. El caso de Globant es levemente peor que el de Accenture en este caso.

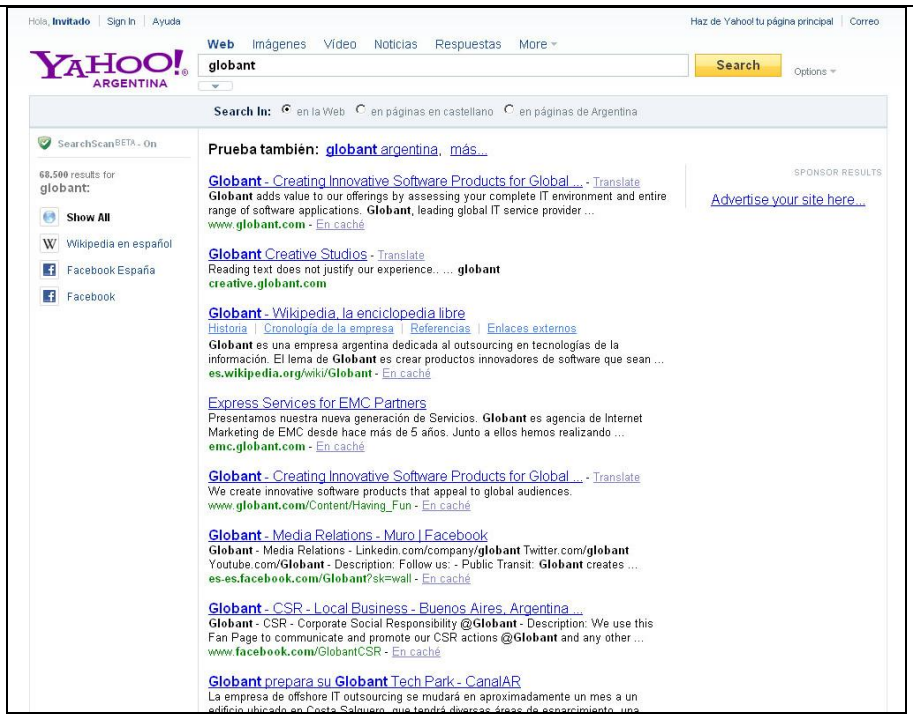
El hecho de que Globant y su competidor tengan buenas métricas en cuanto a la cantidad de "Me Gusta" en las ultimas publicaciones, no contradice a nuestro entender lo dicho anteriormente, ya que exige un compromiso y un esfuerzo mayor para cualquier usuario dejar un comentario en una publicación que señalar que alguna de ellas es de su agrado, algo que se hace solo mediante un click.

Por últimos, los dos índices que hablan de cómo la comunidad comparte los contenidos que pone a disposición de la misma cada organización son ampliamente favorables a Globant, cuyos usuarios demuestran su interés por los contenidos compartiéndolos con sus respectivas comunidades, lo cual en el caso de Globant equipara la poca cantidad de comentarios en sus publicaciones.

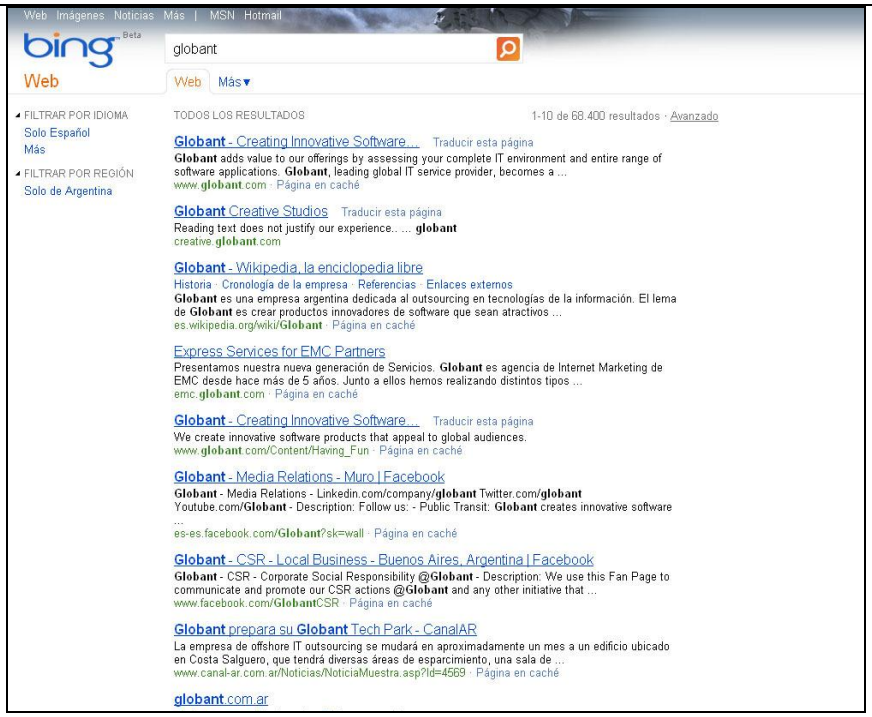
Captura	Buscador



Google



Yahoo!



Bing

Ilustración 36: Posicionamiento en buscadores de Globant

El posicionamiento en buscadores es óptimo, ya que el sitio institucional figura primero en la lista de resultados en los tres principales buscadores, lo cual denota una correcta estrategia de posicionamiento.

Club Atlético River Plate

En el caso de la observación de la eficacia en el uso de la web 2.0 por parte de River Plate, se eligió para la comparación, como se explicó anteriormente, al Club Atlético Boca Juniors.

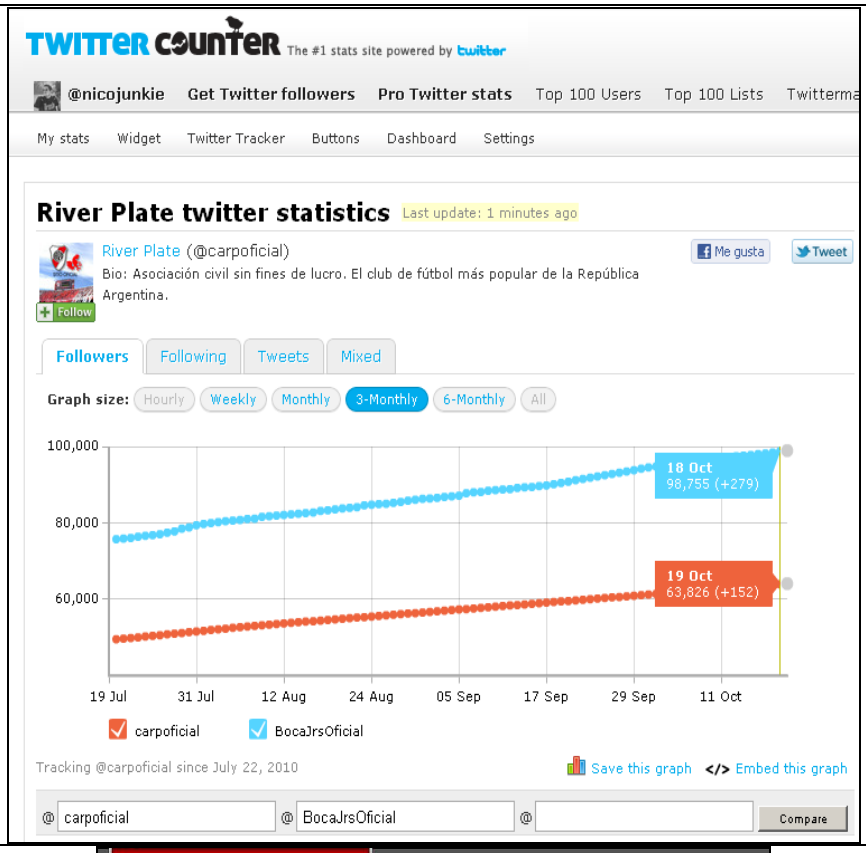


Ilustración 37: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de River Plate y Boca Juniors en los últimos 3 meses

Ilustración 38: Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Twitter de River Plate y Boca Juniors en los últimos 3 meses

VER ANEXO

Ilustración 39: Estadísticas de Social Mention para River Plate

VER ANEXO

Ilustración 40:

	Estadísticas de Social Mention para Boca Juniors

En Facebook, Boca Juniors casi triplica la cantidad de Fans que posee River Plate quien a su vez tiene 10 veces la cantidad de seguidores que Racing Club. Si bien los números de River Plate en comparación con Boca Juniors parecen desalentadores, River Plate aumento en un 21% su base de fans, en relación al cerca de 13,6% de su competidor.

En cuanto a Twitter, el orden de mayor cantidad de followers también se repite, como en Facebook, aunque en este caso los valores son más cercanos entre ambos casos Si bien los dos clubes marcan un aumento sostenido de número de seguidores, Boca Juniors muestra un ascenso más acentuado que River Plate.

Cabe destacar, por otra parte, que como se mencionó en la introducción, Boca Juniors es un referente a nivel regional en cuanto a su base de fans en las redes sociales –el Club más importante de Sudamerica- con lo cual, en este sentido, la evaluación de la actividad de River Plate en las mismas se está realizando en comparación con un competidor de fuste.

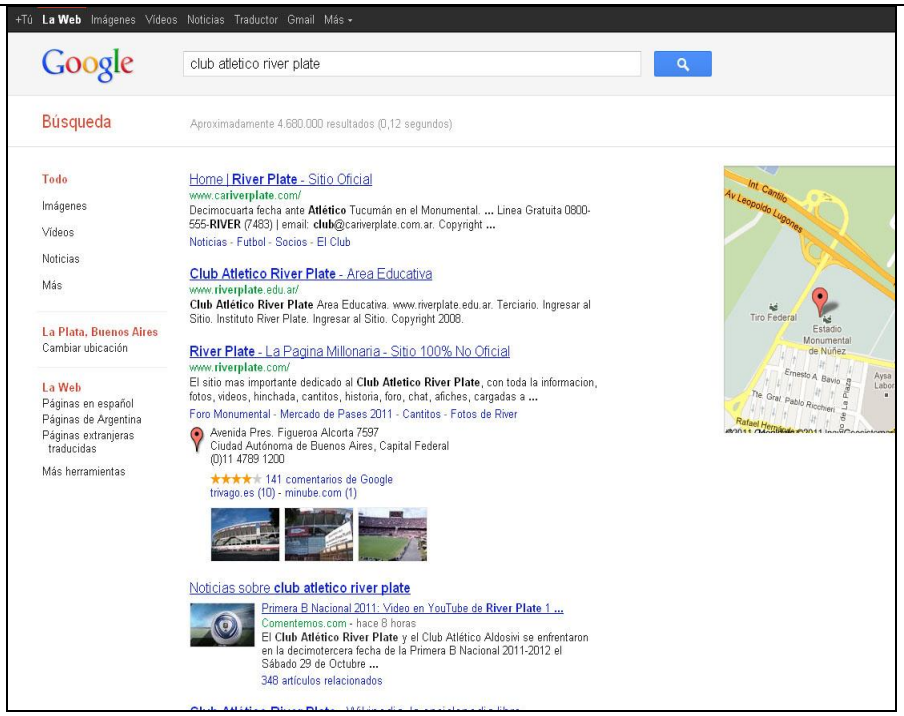
A pesar de que los números en cuanto a la base de fans es bastante inferior a la de su competidor en este análisis, según los datos de Social Mention el desempeño de ambas en Internet es muy parejo. Es idéntico en el caso de la fuerza de marca, que en ambos casos llega al 15%. Es mínimamente superior, por otra parte el nivel de alcance de la marca River Plate en referencia a la de Boca Juniors, tendencia que se invierte en el caso de la pasión y los comentarios positivos por cada comentario negativo que generan ambas organizaciones.

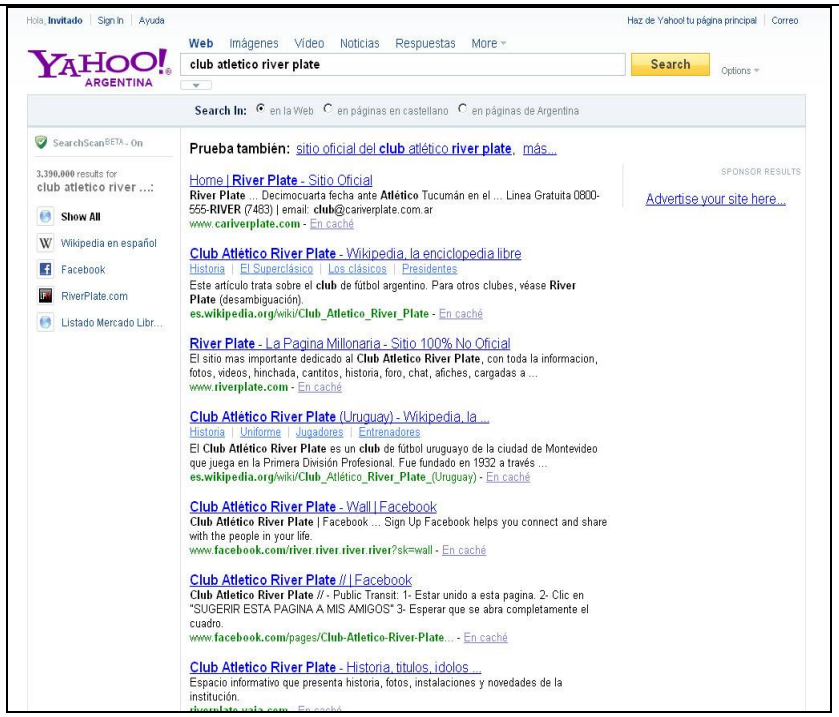
Red Social	Variable	Calificación River Plate	Calificación Boca Juniors
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	5 (240)	5 (545)
	Cantidad de “Me Gusta” en las ultimas 5 publicaciones (1- ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (2380)	5 (6098)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización	5 (67 compartidas)	5 (222 compartidas)

	en las últimas 5 publicaciones (1-ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)		
	Promedio	5	5
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (28 RTs)	5 (28 RTs)
	Promedio	5	5
	Promedio Total	**5**	**5**

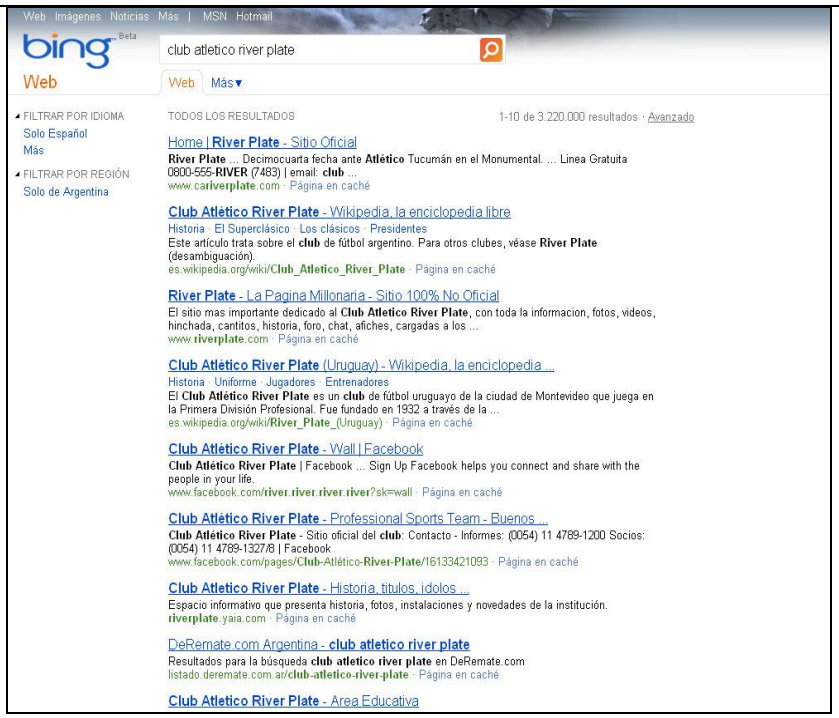
Ilustración 41: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de River Plate y Boca Juniors

En cuanto al análisis propio en twitter y Facebook, el desempeño de ambas organizaciones es altamente satisfactorio en todo lo que se refiere al compromiso de las respectivas comunidades con los contenidos que comparte cada organización. Más allá de eso, River Plate tiene alrededor de la mitad de comentarios, de "Me Gusta" y de "compartidas" en las últimas publicaciones que su competidor en lo que respecta a Facebook, con un empate técnico en número de Retweets en twitter, con 28 cada uno.

Captura	Buscador
	**Google**



Yahoo!



Bing

Ilustración 42: Posicionamiento en buscadores del Club Atlético River Plate

En cuanto al posicionamiento en buscadores, el mismo es correcto ya que figura como primer resultado en las búsquedas en los tres principales buscadores analizados.

Gobierno de la provincia de Buenos Aires

Para el estudio de benchmarking digital del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires se eligió al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Dicha elección radica en la importancia, cantidad de población y proximidad geográfica –cotidianamente mucha gente se traslada de un lugar a otro sobre todo para trabajar- lo que implica que haya una gran imbricación entre la Provincia y la Ciudad de Buenos Aires. Además, y como se dijo anteriormente, en principio ambas tendrían un similar desarrollo en cuanto a lo que la comunicación 2.0 se refiere.

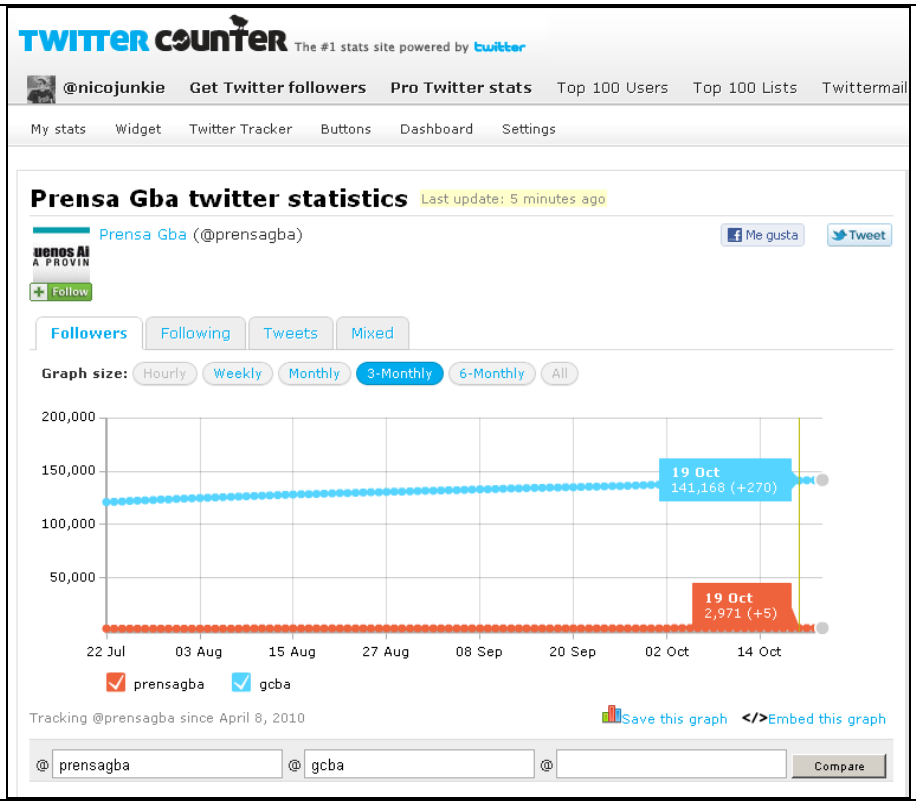


Ilustración 43: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires en los últimos 3 meses

Ilustración 44: Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires en los últimos 3 meses

VER ANEXO	Ilustración 45: Estadísticas de Social Mention para la Provincia de Buenos Aires
VER ANEXO	Ilustración 46: Estadísticas de Social Mention para la Ciudad de Buenos Aires

Si consideramos los números de la cantidad de seguidores del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires en comparación con su competidor para este análisis, los mismos no dejan lugar a dudas. Existe un interés mucho mayor por parte de la comunidad 2.0 por seguir las acciones de la Ciudad de Buenos Aires, lo cual es doblemente negativo si tenemos en cuenta, por ejemplo, que la población de la Provincia es casi 4 veces mayor que la población de la Ciudad. El crecimiento de la base de seguidores también es mayor en el caso de la Ciudad, aunque en según este criterio de análisis la diferencia no es tan importante a favor de la misma.

En lo que respecta a los números de Social Mention, las métricas son favorables a la Provincia de Buenos Aires con respecto a su competidor, aunque no por mucho. Excepto en el caso de la fuerza de la mención –o la marca- en el que ambas instituciones tienen el mismo valor, y en el sentimiento- que es mayor en el caso de la Ciudad de Buenos Aires- tanto la pasión como el alcance de la marca son mayores para la Provincia. Esto es digno de ser destacado, ya que prueba que tener mayores seguidores en las redes sociales no implica tener una mejor gestión de la comunicación 2.0. Muchas veces es más valioso tener una mejor reputación.

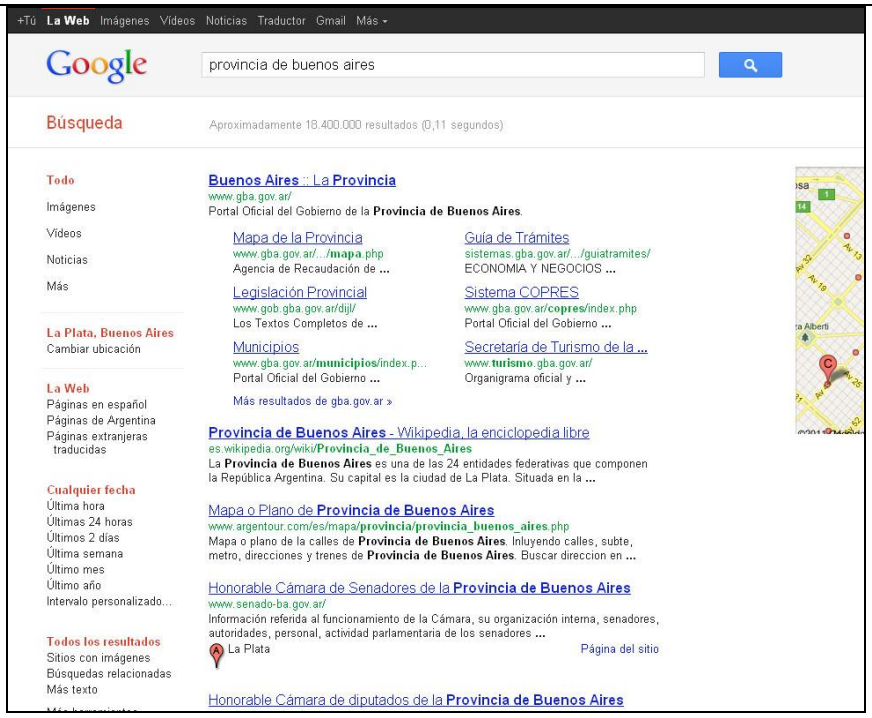
Red Social	Variable	Calificación PBA	Calificación GCBA
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	5 (15)	5 (45)
	Cantidad de "Me Gusta" en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (125)	5 (485)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las últimas 5 publicaciones (1-ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (29 compartidas)	5 (217 compartidas)
	Promedio	5	5
Twitter (Prensa GBA)	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	1 (Ninguno)	5 (83)
	Promedio	1	5
	Promedio General	3	5

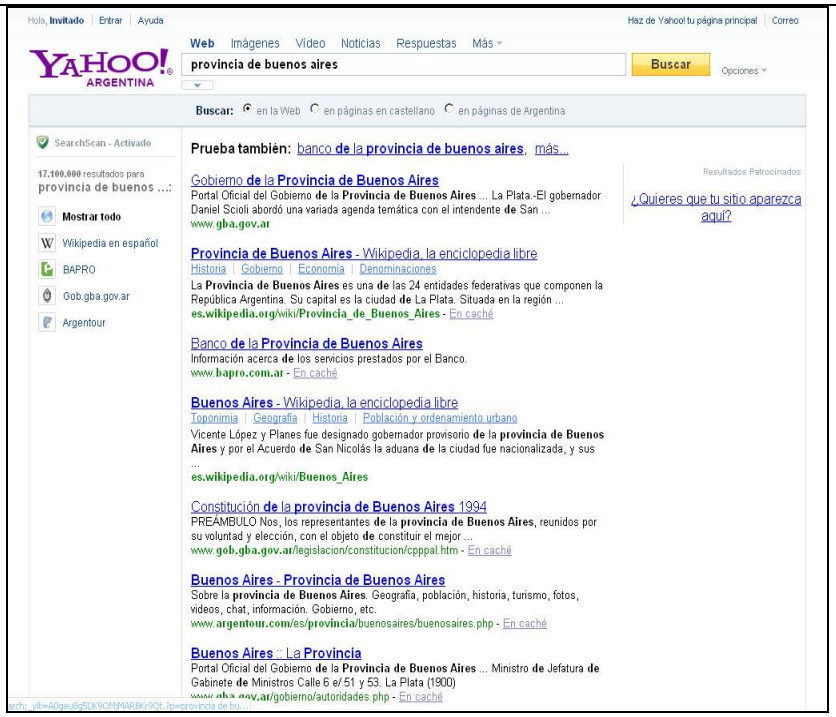
Ilustración 47: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires

En este caso, ambas organizaciones tienen buena recepción el sus respectivas comunidades, con excepción de los Retweets de las ultimas publicaciones de twitter, que son nulas en el caso de la Provincia de Buenos Aires. Esto debería ser un llamado de atención para el equipo que gestiona dicha herramienta, ya que los usuarios

podrían percibir que la Provincia la utiliza solo con el fin de difundir gacetillas, algo que no es valorado por la comunidad, que busca otro tipo de relación, basada en el dialogo y en la pérdida de la impersonalidad en las redes sociales.

Posicionamiento en Buscadores

Captura	Buscador
	Google



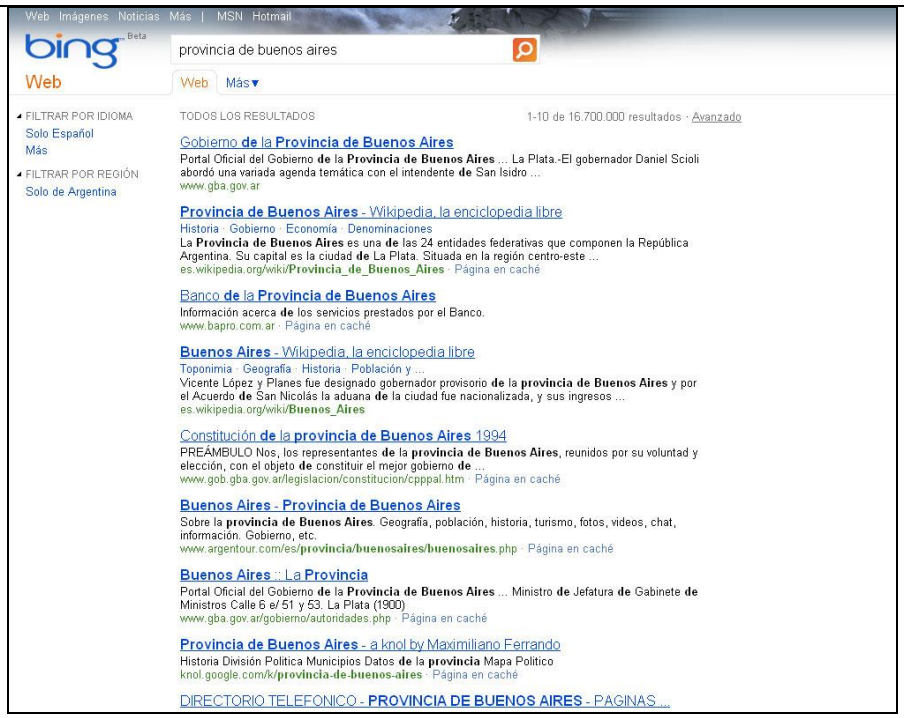


Ilustración 48: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires

Por último, el sitio web del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires figura como primer resultado en la búsqueda realizada en los principales buscadores, Google, Yahoo! y Bing.

Universidad Nacional de La Plata

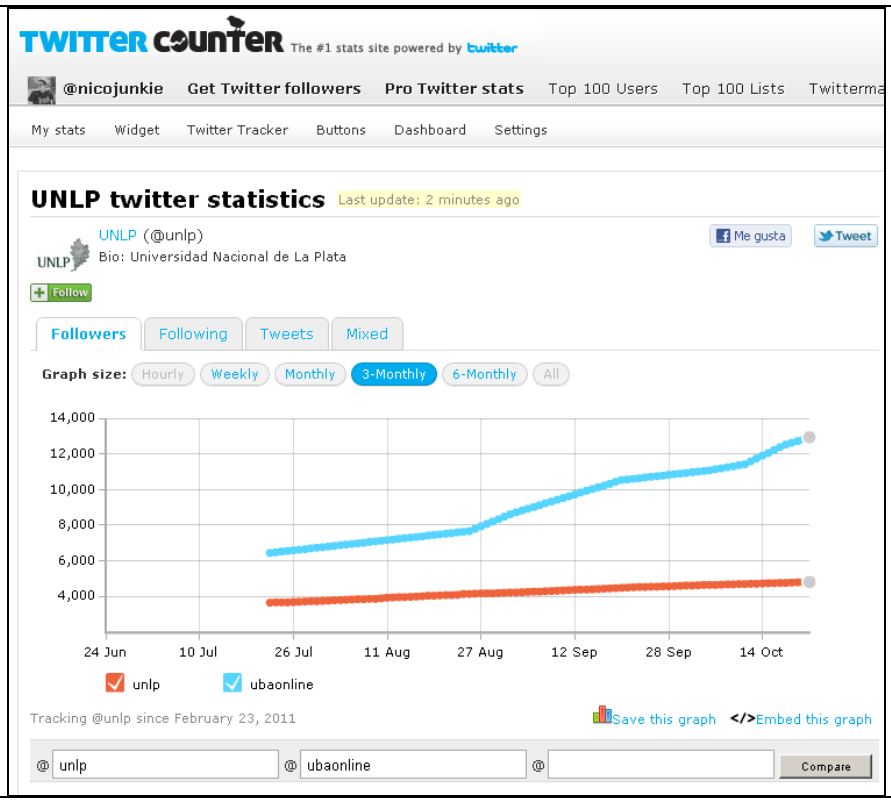


Ilustración 49: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de la UNLP en los últimos 3 meses

VER ANEXO	Ilustración 50: Estadísticas de Social Mention para la UNLP
VER ANEXO	Ilustración 51: Estadísticas de Social Mention para la UBA

En el caso de la Universidad Nacional de la Plata, recordemos que no se puede evaluar su desempeño en Facebook ya que hasta el momento no tienen un perfil propio en la red social, tal y como confirmó en una entrevista propia Gonzalo Albina, responsable de Prensa y Comunicación Institucional de la UNLP.

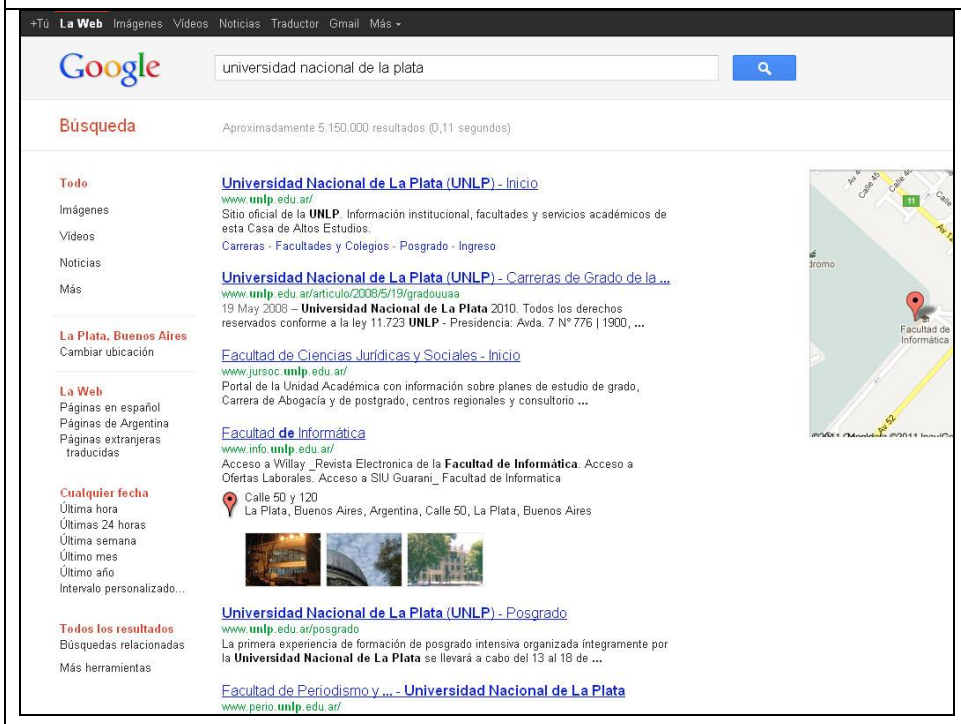
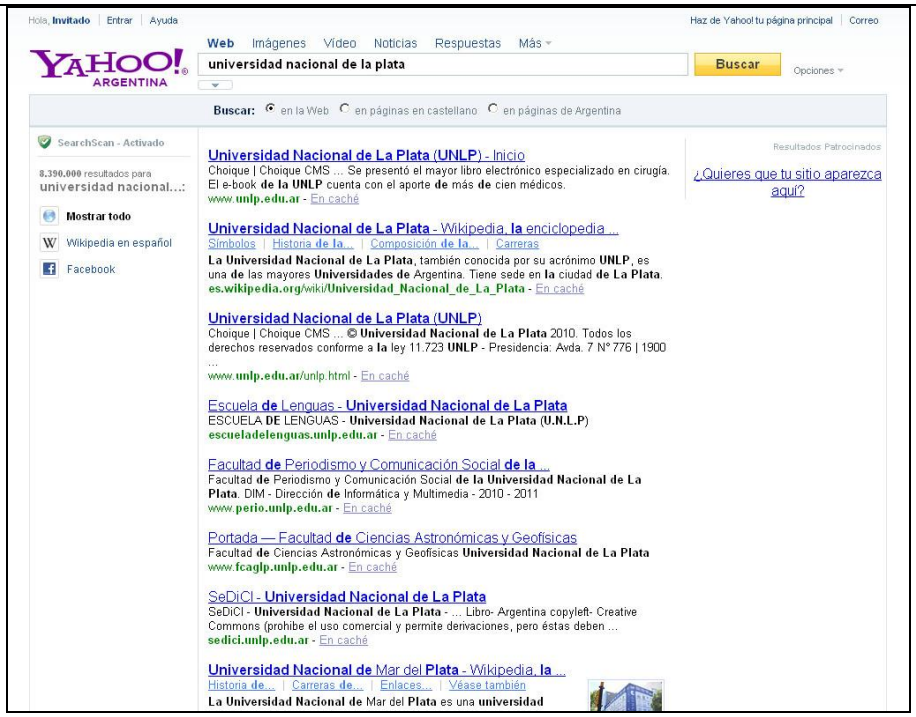
En referencia entonces a la performance de la institución académica en twitter, vemos que el mismo en cuanto a su evolución en cantidad de seguidores está muy por debajo que la organización que en este caso se eligió para la comparación, la Universidad de Buenos Aires.

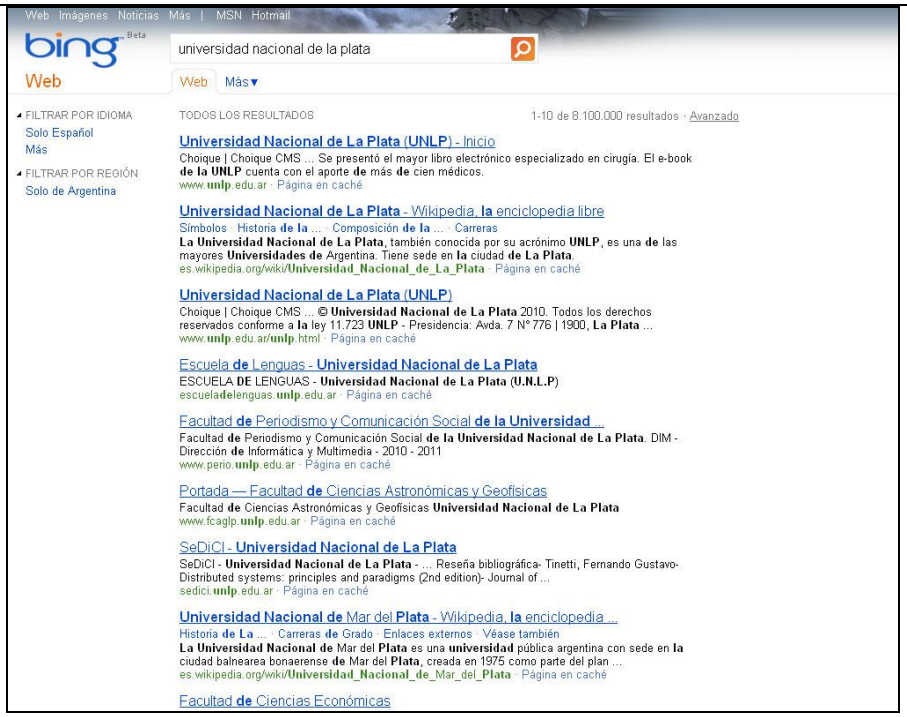
Red Social	Variable	Calificación UNLP	Calificación UBA
Facebook	Cantidad de Comentarios en las ultimas	NA	5 (22)

(Fan Page)	5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)		
	Cantidad de "Me Gusta" en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	NA	5 (106)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las últimas 5 publicaciones (1-ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	NA	2 (1)
	Promedio	-1	4
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	4 (6 RTs)	4 (7 RTs)
	Promedio	4	4
	Promedio Total	1,5	4

Ilustración 52: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la UNLP y la UBA

Ahora, si analizamos la cantidad de veces que se retweetearon las ultimas publicaciones de una y otra casa de estudios, vemos que la diferencia a favor de la UBA es mínima, con lo cual una vez más se prueba que tener más seguidores no implica necesariamente estar desarollando una mejor gestión 2.0. De todas maneras, y en ambos casos, no se alcanza la calificación más alta (5) lo cual debería hacer replantear a la UNLP y a la UBA acerca de si realmente se está ofreciendo información de interés a la comunidad y de si realmente se está planteando una comunicación dialógica o solamente de difusión de información.

Captura	Buscador
	Google
	Yahoo!



Bing

Ilustración 53: Posicionamiento en buscadores de la UNLP

El sitio institucional de la Universidad Nacional de La Plata figura en primera posición en las búsquedas efectuadas en los tres buscadores analizados.

Movistar

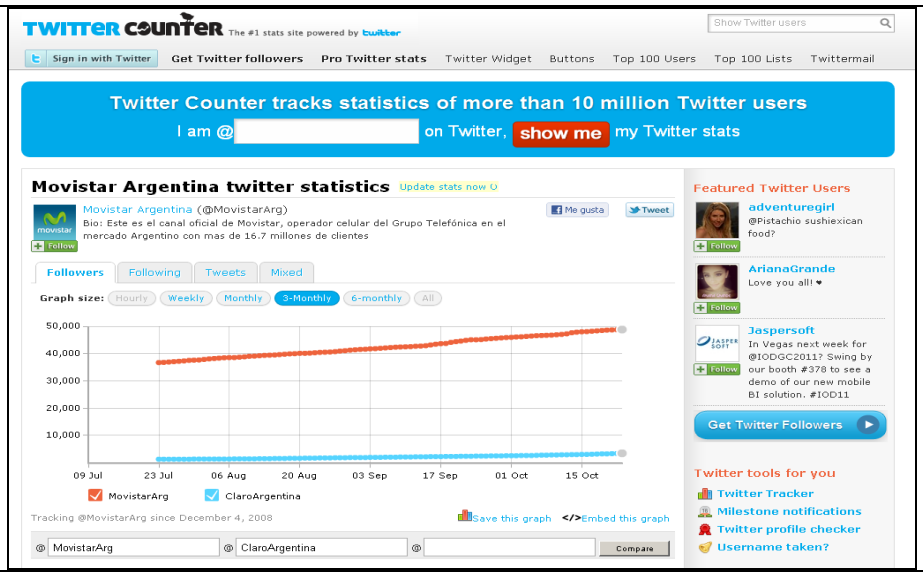


Ilustración 54: Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Movistar Argentina y Claro Argentina en los últimos 3 meses

Ilustración 55: Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Movistar Argentina y Claro Argentina en los últimos 3 meses

VER ANEXO	Ilustración 56: Estadísticas de Social Mention para Movistar Argentina
VER ANEXO	Ilustración 57: Estadísticas de Social Mention para Claro Argentina

Curiosamente, tanto en twitter como en Facebook, y a pesar de contar con un mayor numero de clientes en nuestro país -20 millones contra 16,7[163]-, los perfiles de Claro Argentina tienen aproximadamente sólo el 10% de cantidad de seguidores que posee Movistar Argentina.

Más allá de lo anterior, y si bien no se pudo encontrar registros del crecimiento en los últimos 3 meses de Claro, éste en el ultimo mes aumentó en más de un 200% la

[163] Dato extraído de la propia descripción del Perfil de Movistar Argentina en Twitter disponible en www.twitter.com/movistararg

cantidad de seguidores de Facebook, contra el 15% de Movistar, lo que seguramente implica una apuesta fuerte por la empresa de capitales mexicanos de hacerse fuerte en las redes sociales.

Un punto a destacar sin embargo, en twitter, Movistar también ofrece su servicio de atención al cliente los fines de semana, a diferencia de su competidor, que hasta la fecha, todos los viernes se despide con mediante un tweet de su comunidad hasta el siguiente lunes. Esto a nuestro entender denota que la empresa española toma seriamente a las redes sociales como un canal para resolver los inconvenientes y consultas de sus clientes las 24 horas los 365 días del año. Claro, por otro lado, hasta el momento solo utiliza a las redes sociales como canal de atención al cliente de lunes a viernes.

Red Social	Variable	Calificación Movistar Argentina	Calificación Claro Argentina
Facebook (Fan Page)	Cantidad de Comentarios en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2 comentarios; 3- entre 3 y 5 comentarios; 4- entre 5 y 10 comentarios; 5- Más de 10 comentarios)	5 (40)	5 (47)
	Cantidad de "Me Gusta" en las ultimas 5 publicaciones (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	5 (150)	5 (84)
	Cantidad de veces que otros usuarios compartieron el contenido publicado en el Muro de Facebook de la organización en las últimas 5 publicaciones (1- ninguna; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	1 (1 sola compartida)	1 (0 compartidas)
	Promedio	3,66	3,66
Twitter	Cantidad de veces que se retweeteó (RT) los últimos 5 tweets (1-ninguno; 2- entre 1 o 2; 3- entre 3 y 5; 4- entre 5 y 10; 5- Más de 10)	3 (4 RTs, Se utilizaron los últimos 5 tweets promocionales, no de respuestas a consultas de usuarios)	2 (2 RTs, Se utilizaron los últimos 5 tweets promocionales, no de respuestas a consultas de usuarios)
	Promedio	3	2

Promedio Total	**3,33**	**2,83**

Ilustración 58: Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Movistar Argentina y Claro Argentina

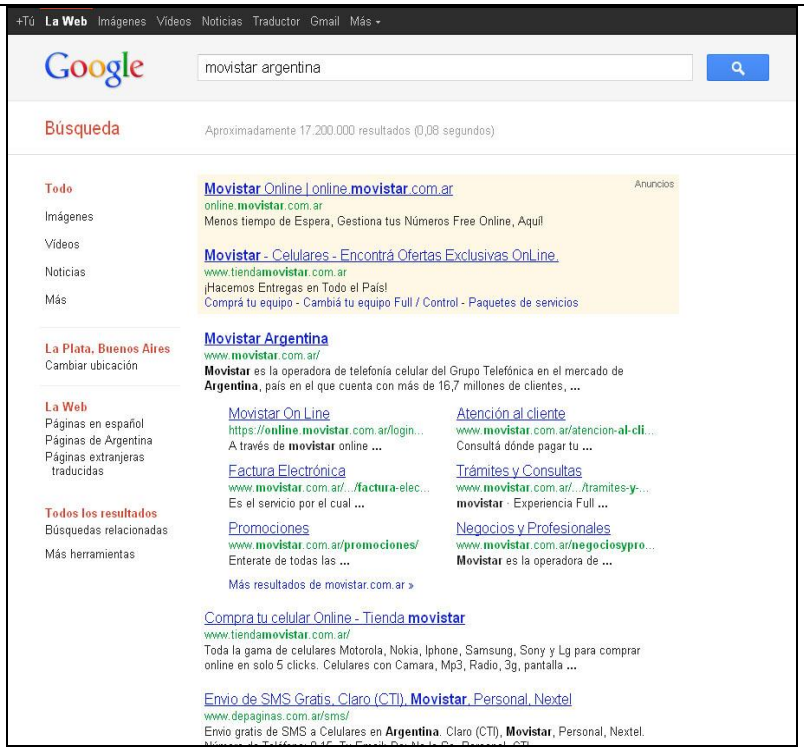
En cuanto los resultados del análisis de las últimas publicaciones en twitter y Facebook y el "rebote" de las mismas entre los usuarios, ambas empresas de telecomunicaciones tienen resultados similares, que casualmente son destacables y a mejorar en los mismos ítems.

En Facebook Movistar y su rival tienen buenas métricas en lo que respecta a la cantidad de comentarios en las ultimas publicaciones, como así también de cantidad de "Me Gusta", pero ninguna de las dos logra pasar al siguiente nivel de compromiso entre los contenidos que pone a disposición una institución a través de las redes sociales y los usuarios, que es el que éstos últimos compartan dichos contenidos con su comunidad.

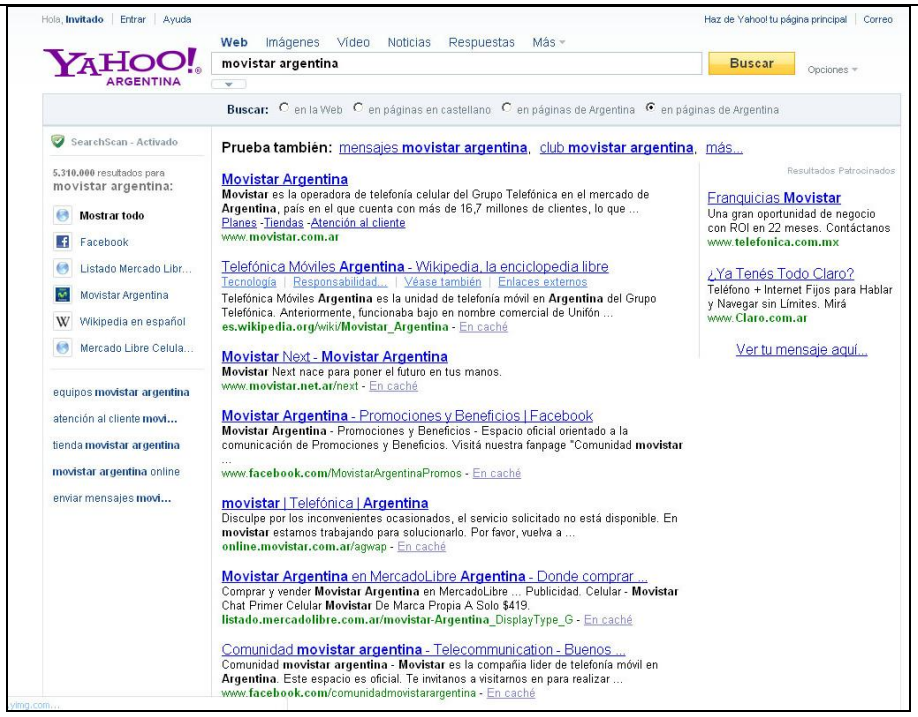
Lo mismo sucede con twitter, ya que no Movistar ni Claro lograron que su comunidad comparta las últimas publicaciones que cada una de las compañías realizó en twitter. Esto es un punto a mejorar por Movistar Argentina. En este último aparado, cabe destacar que no fueron utilizadas para el análisis los tweets utilizados para responder consultas personales a clientes de las respectivas empresas, sino que se evaluaron las publicaciones de la empresa en la que se realizaron anuncios de promociones, servicios, descuentos o simplemente saludos o comentarios.

Resultados en Buscadores

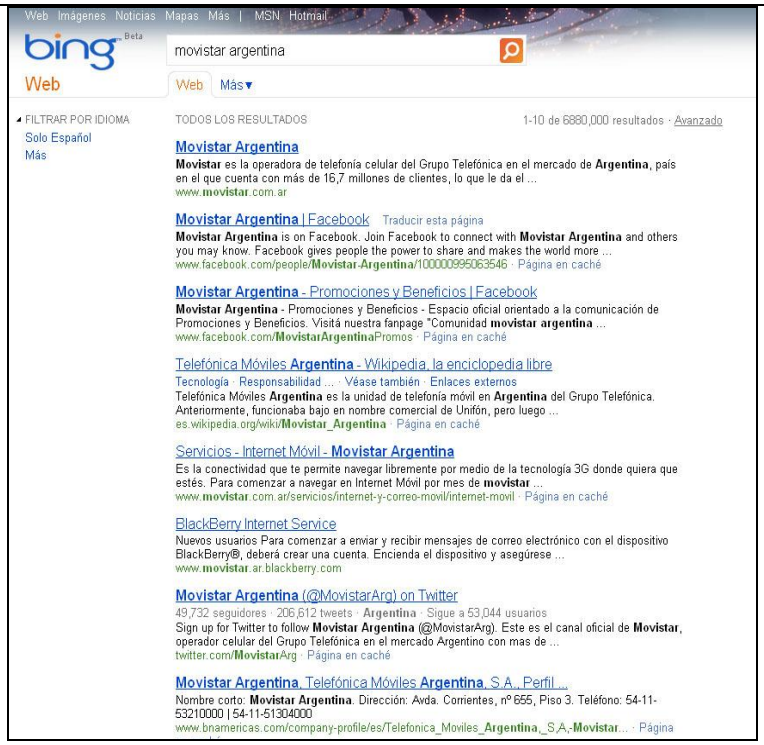
Captura	Buscador



Google



Yahoo!



Bing

Ilustración 59: Posición en buscadores de Movistar Argentina

En el caso del posicionamiento de buscadores, tanto en Bing como en Yahoo! el sitio web institucional figura en el primer lugar. En Google, por otra parte, figura en tercer lugar, sin embargo, las dos primeras ubicaciones son de otros dos sitios que pertenecen a la compañía, como son Movistar Online –el servicio de autogestión online para clientes- y la Tienda Movistar –el sitio de promociones y beneficios para clientes reales y potenciales-.

Esto puede obedecer a una estrategia de la empresa de promocionar dichos servicios por sobre el Sitio Institucional en Google. Si ese es el caso, esto no está sucediendo en los otros dos buscadores en importancia, ya que el sitio web principal sigue figurando en primer lugar.

¿Qué actividades realizan las organizaciones a través de dichos canales?

Análisis de las encuestas

Datos preliminares de las personas encuestadas

Comenzamos explicando que para determinar inicialmente cuales son las actividades que las organizaciones realizan a través de la web 2.0, se enviaron encuestas de manera electrónica a una población muestral de aproximadamente 300 personas involucradas en la gestión de dichas herramientas en sus respectivos espacios de trabajo.

De esas 300 encuestas enviadas, fueron contestadas aproximadamente 100 en su totalidad, con lo cual la tasa de no respuesta fue de aproximadamente el 66%, lo cual es importante ya que una tasa alta hubiera reducido la precisión de las estimaciones, al haber menor cantidad de casos disponible para el análisis. Esto hubiera generado una menos representatividad del estudio realizado.

Entre los encuestados que efectivamente completaron el cuestionario, el 54% fueron mujeres y el 46% hombres. La gran mayoría de los encuestados, por otra parte, manifestó tener entre 26 y 35 años de edad.

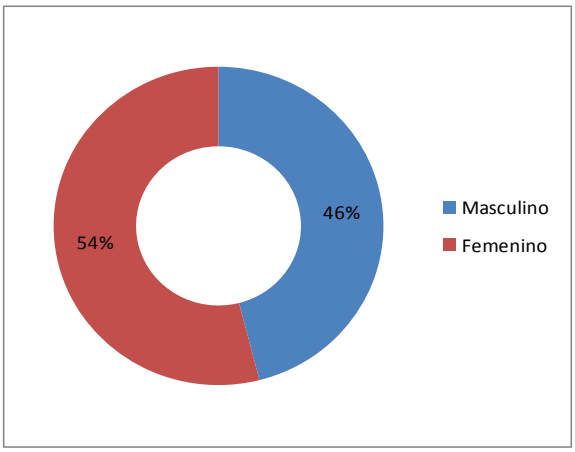


Ilustración 60: Sexo de los encuestados

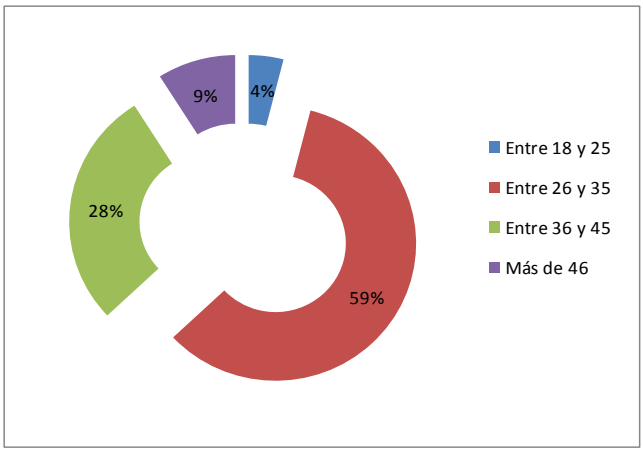


Ilustración 61: Rango etario de los encuestados

En lo que respecta al cargo o la posición que cada uno de los encuestados tiene en sus respectivas organizaciones, el 22% adujo estar al frente de la Dirección de las areas encargadas de la gestión de la comunicación 2.0 en sus organizaciones. Un 16% adujo ser “Responsable” de su área y un 14% ser “Gerente”. Más allá de las diferentes terminologías, la inmensa mayoría de los encuestados manifestó estar al frente de las decisiones que se toman en lo a la gestión de la comunicación 2.0 se refiere. Cabe

destacar por otra parte, que esta pregunta se hizo de manera abierta para que las

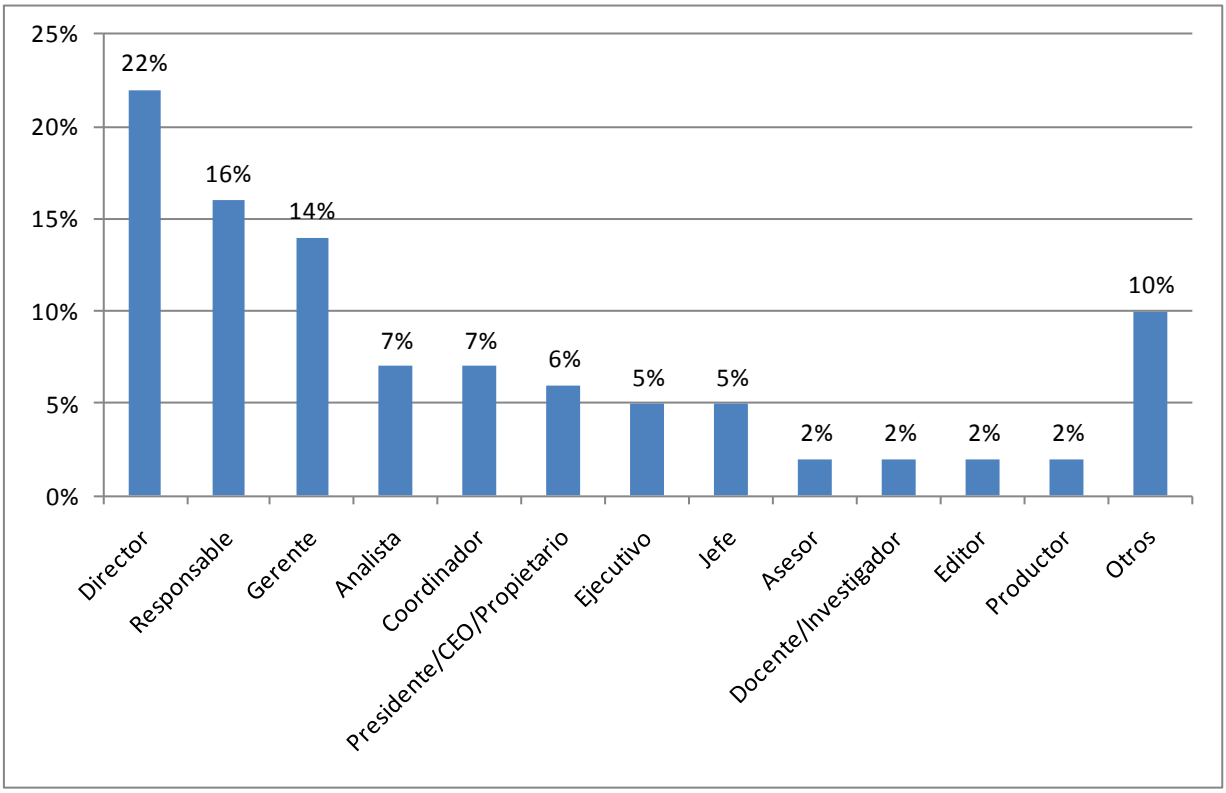


Ilustración 62: Cargos de los encuestados

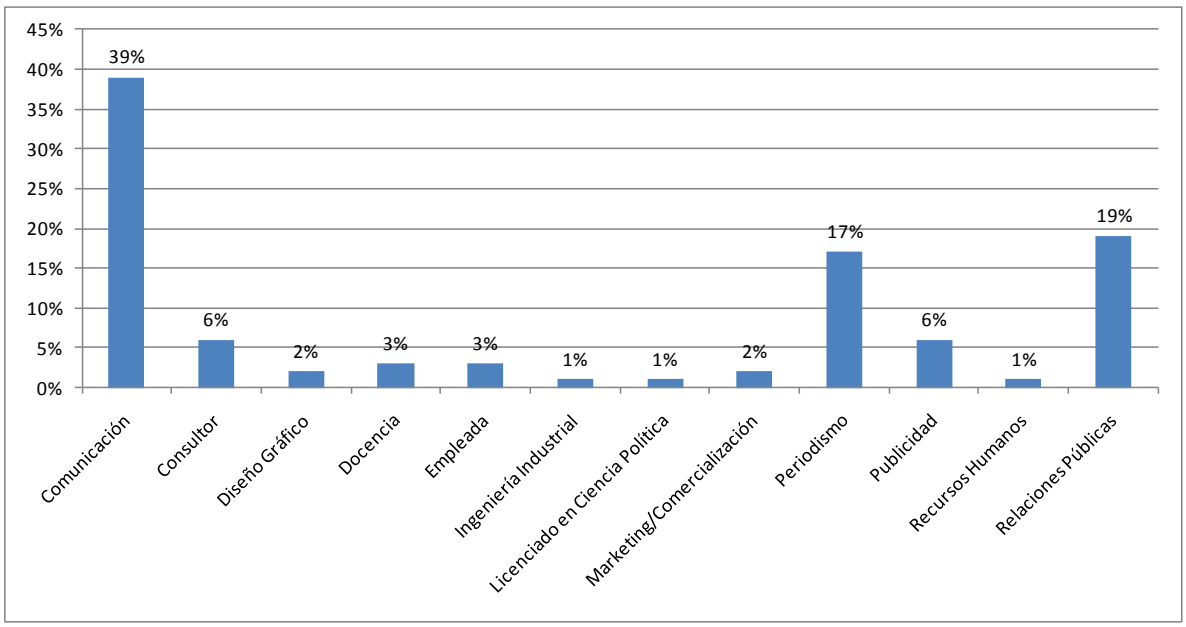


Ilustración 63: Formación de los encuestados

personas encuestadas puedan responder sin las limitaciones que implican elegir dentro de un menú de opciones posibles.

En cuanto a la formación de las personas encuestadas, cerca del 40% de los mismos provienen del campo de la Comunicación, seguidos por las Relaciones Públicas con un 19% y el periodismo con el 17%.

Con respecto al tipo de organizaciones a la que pertenecían los encuestados, la gran mayoría dijo pertenecer a una institución privada (83%), seguido muy lejos por los que adujeron desempeñarse en instituciones publicas (12%). Por ultimo, un 4% manifestó trabajar de manera free-lance o particular y solo un encuestado dijo pertenecer a una ONG. No existieron personas encuestadas pertenecientes a organizaciones civiles, pese a que estas personas estaban incluidas en la muestra inicial.

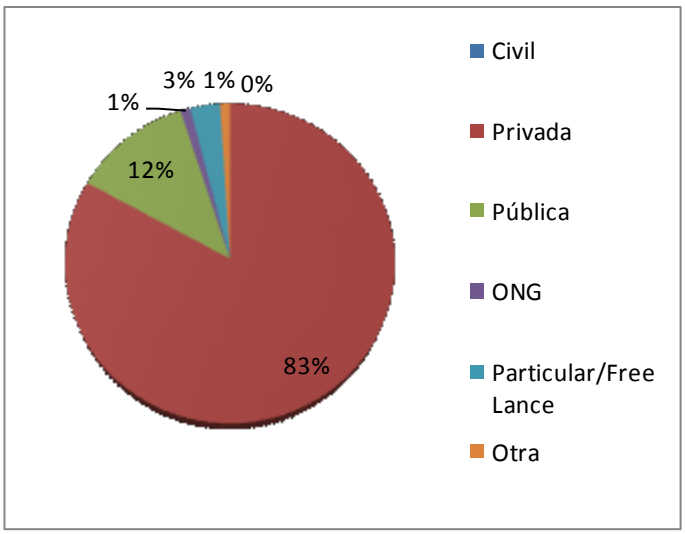


Ilustración 64: Tipo de organización a la que pertenecen los encuestados

El rubro de la organización también constituyó una de las preguntas del cuestionario tendientes a conocer mejor el perfil de los encuestados. Si bien hubo una gran cantidad de rubros distintos, se destacan entre los más mencionados la Comunicación (15%), la Auditoría y Consultoría (10%) y las Relaciones Públicas.

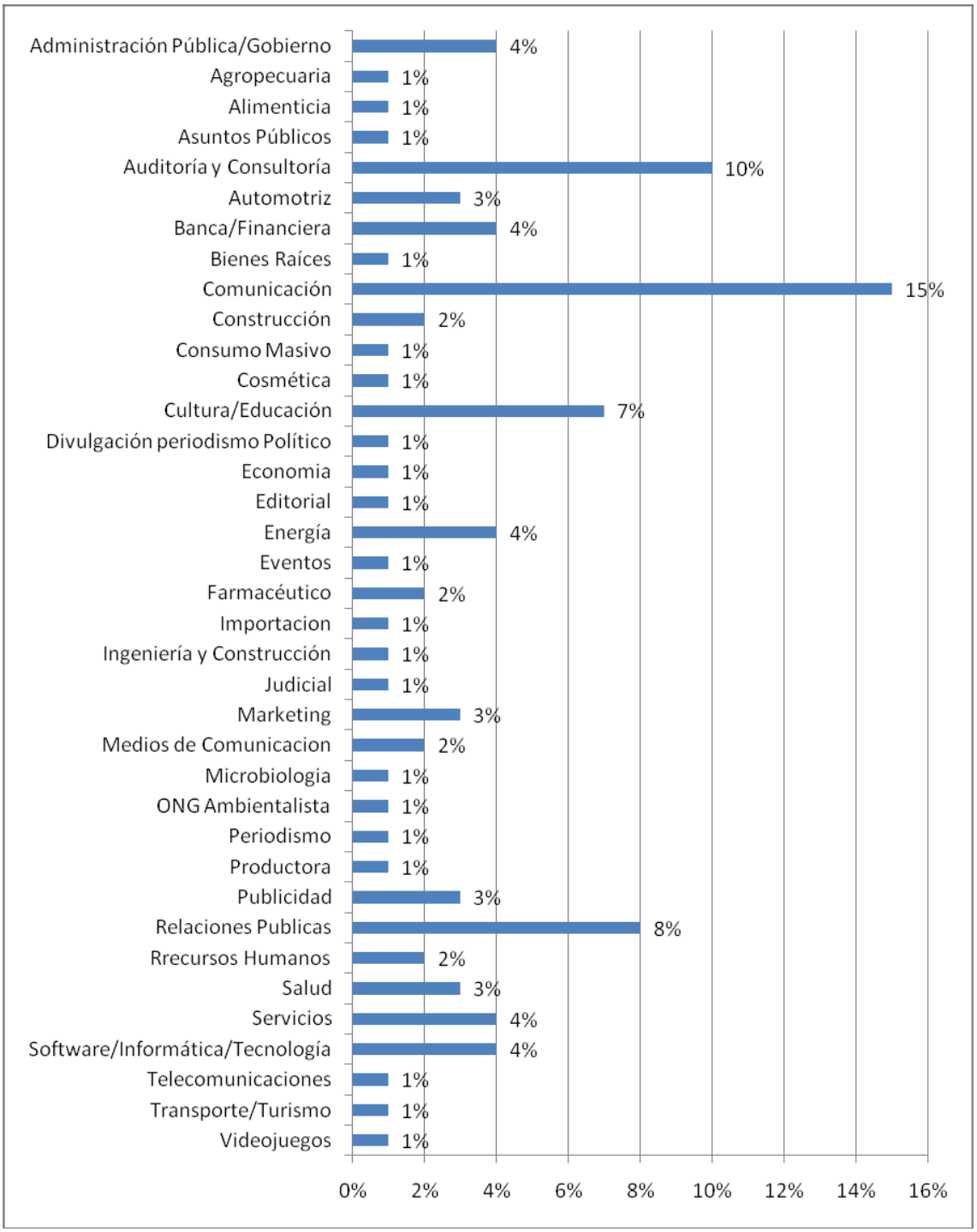


Ilustración 65: Rubro de la organización en la que se desempeñan los encuestados

Por último, casi el 70% de las personas encuestadas manifestó que sus organizaciones están radicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

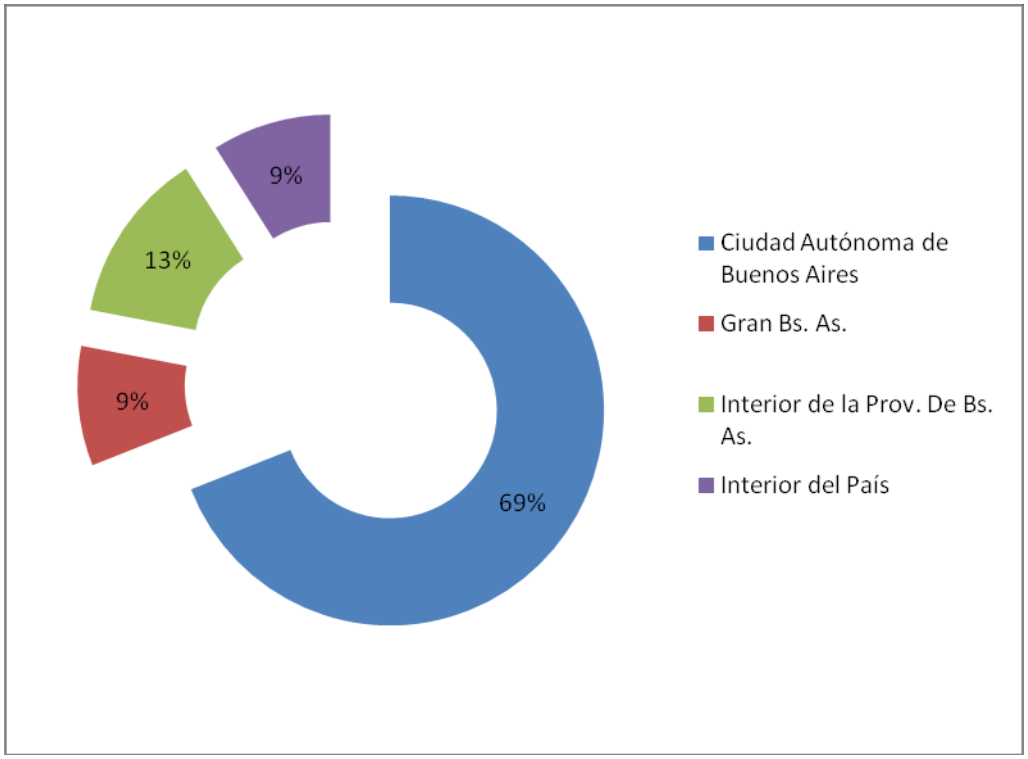


Ilustración 66: Ubicación de las organizaciones a la que pertenecen los encuestados

Actividades Realizadas a través de la Web 2.0

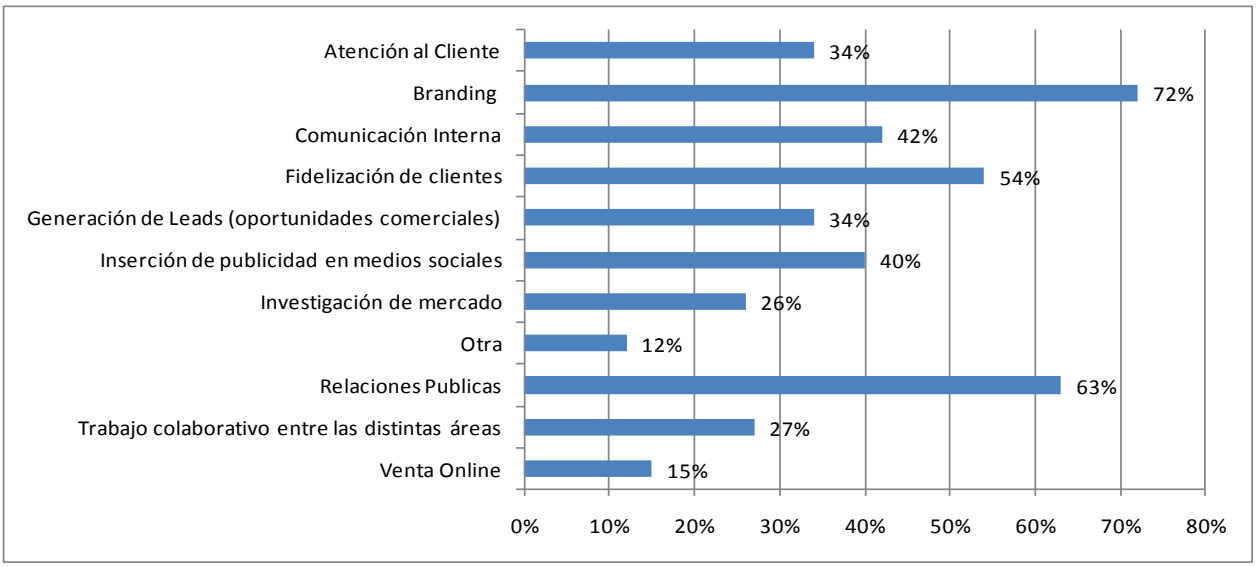


Ilustración 67: Actividades realizadas por las organizaciones a través de la Web 2.0

La opción que tuvo más votos dentro de las disponibles para la elección fue el llamado “branding”, concepto tomado del marketing a través del cual se nombra al proceso de construcción y de refuerzo de una marca. El branding, si bien nació y continúa estando mayormente emparentado con la actividad privada –como el marketing en general-, también es utilizado por otro tipo de organizaciones de naturaleza diferente a la privada.

Más allá de lo anterior, que el branding sea la opción más elegida seguramente está emparentado con el hecho de que, como se dijo antes, la mayoria de los encuestados dijeron pertenecer a organizaciones privadas.

La segunda opción más elegida fue la de las Relaciones Públicas, que es la disciplina encargada de crear o mantener una imagen positiva de una organización y fortalecer los vinculos de la misma con los publicos externos e internos. La web 2.0 parece ser también un buen canal para realizar estas actividades.

La tercer opción elegida también está más emparentada con la actividad privada, sobre todo las empresas que están orientadas al cliente, que es la de la fidelización, actividad a través de la cual se busca que los clientes de sean fieles a la marca, producto o empresa a través de diferentes técnicas.

Por el lado de las menos elegidas, podemos destacar a la venta online. En este caso consideramos que es lógico que sea una de las actividades que menos realizan las empresas a través de la web 2.0 ya que si bien tienen al lucro como fin ulterior de todas sus acciones, las empresas optan por no utilizar directamente este canal para vender sus productos o servicios sino que lo utilizan para otras actividadades que indirectamente puedan generar a mediano o largo plazo, como el branding, la fidelizacion, la publicidad, etc. Por otro lado, los usuarios que notan que las empresas les están todo el tiempo tratando de vender sus productos o servicios reaccionan de manera desfavorable ya que como se dijo anteriormente, la web 2.0 es acerca del dialogo, la conversación y no la venta lisa y llana.

A nuestro entender, es llamativo que la investigación de mercado sea otra de las opciones menos elegidas. La web 2.0 tiene un potencial enorme para que cualquier tipo de organización conozca los deseos, reclamos, quejas y así hacer modificaciones de sus acciones o implementar nuevas para la satisfacción de clientes, usuarios, socios, etc. Hasta no hace mucho tiempo la unica manera de obtener este tipo de información era a través de costosas herramientas externas como focus groups, encuestas, sondeos o ensayos en laboratorios.

Los encuestados también tuvieron la chance de elegir y explayarse sobre cualquier otra actividad que no estuviera contenida dentro de las opciones disponibles. La opción “Otra” fue la menos votada, lo cuál habla de cuan pertinente fue

la elección de las opciones disponibles para contestar el cuestionario. Sin embargo, esto permitió darle visibilidad a otras actividades que también realizan las insittuciones a través de la web 2.0, como lo son la prensa, la comunicación con el ciudadano y la difusión de eventos, por nombrar algunas de ellas.

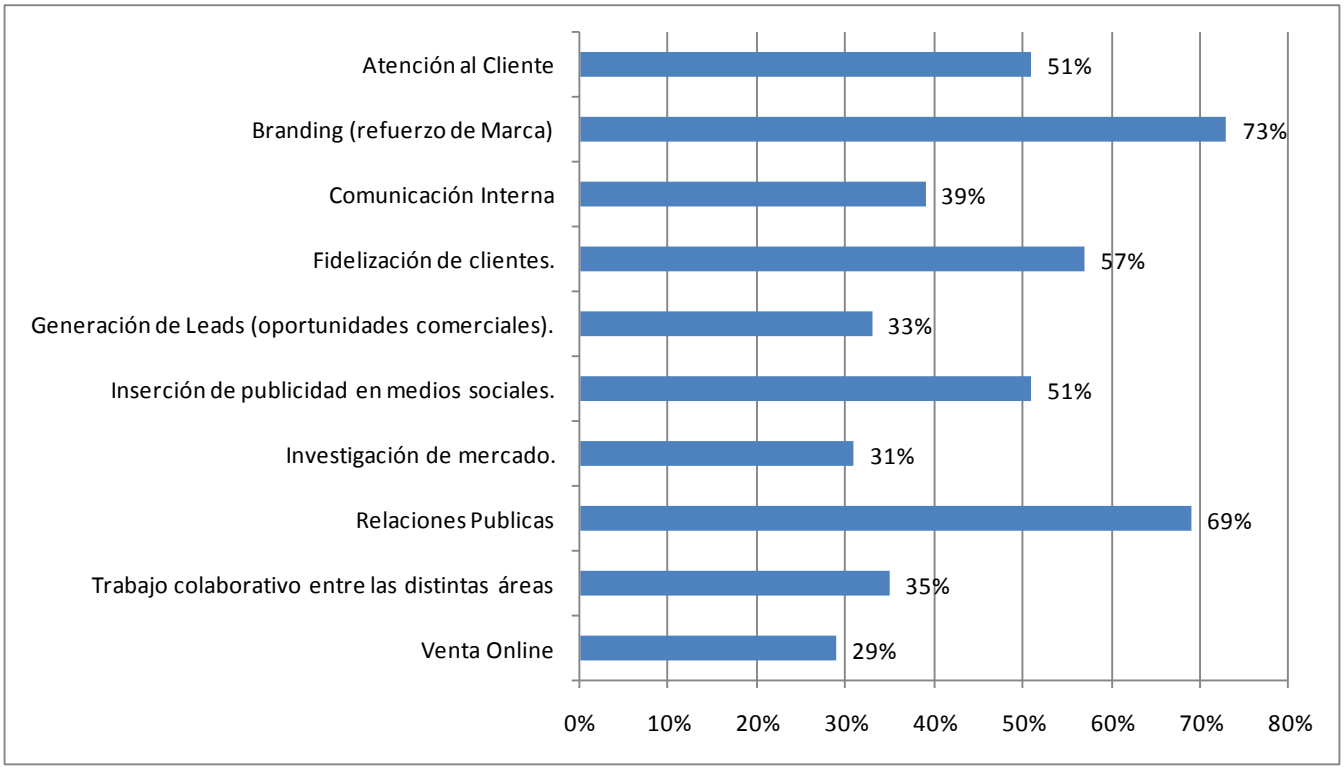


Ilustración 68: Actividades realizadas por las organizaciones a través de la Web 2.0 según la herramienta twtpoll

Llamativamente, la encuesta que se realizó en twitter a través de la herramienta "twtpoll" presente guarismos casi identicos a pesar de que en este caso no se incluyó la posibilidad de que los encuestados elijan otra opción más allá de las presentadas.

Si se compara ambos cuadros, no solo es similar el orden de las actividades que más adujeron realizar los encuestados, sino también las cifras. Nuevamente el branding, las Relaciones Publicas, y la fidelización de clientes fueron las tres actividades mas realizadas. La unica diferencia, aunque no sustancial, es la de la venta online, que en este caso alcanzó el 29%, casi el doble del numero al que llegó en la encuesta principal. De todas maneras, siguió siendo una de las menos votadas, al igual que la investigación de mercado.

Por último, también se preguntó en la encuesta principal enviada electronicamente cuáles de las actividades mencionadas no realiza la organización ela actualidad pero le interesaría realizar en un futuro.

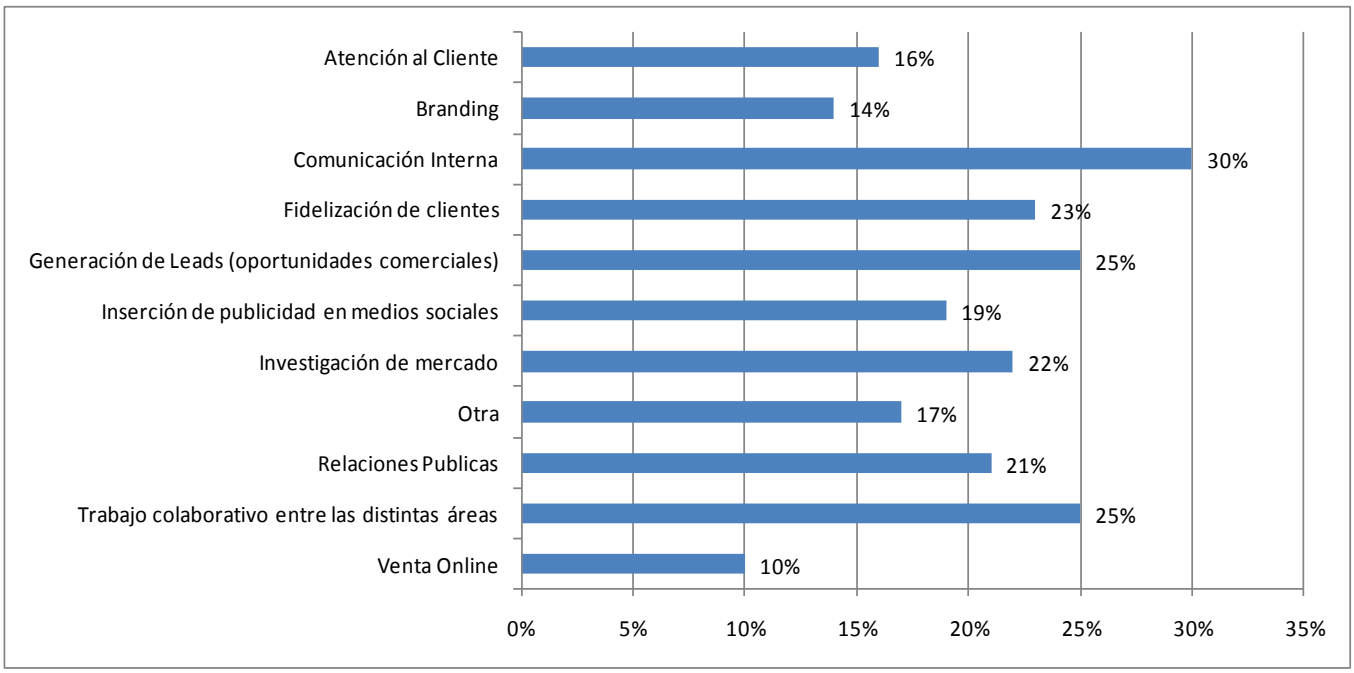


Ilustración 69: Actividades en las que la organización se interesaría realizar y no realiza actualmente

En este caso, la opción más elegida fue la de comunicación interna, lo que demuestra que todavía y por el momento las organizaciones están más enfocadas a gestionar su comunicación 2.0 sobre todo para lo que tienen que ver con la relación con los publicos externos –comunicación externa-, tendencia que al mismo tiempo y según los resultados de esta encuesta, seguramente crecerá en un futuro cercano. Lo mismo sucede con la colaboración entre las distintas areas de una misma organización lo cual también es una actividad que se enmarca dentro de la comunicación interna.

La venta online es la menos votada de las opciones en ambas encuestas, con lo cual no es una actividad que se realice en la actualidad ni tampoco una que se planee hacer en un futuro, contrariamente al branding, la fidelización y las relaciones publicas, que seguramente resultaron las actividades menos elegidas para realziar en un futuro porque son las que más se realizan en la actualidad.

Por ultimo, tambien se preguntó a cada encuestado la razón por la cual todavía no se ha llevado a cabo la actividad que ellos mismos adujeron tener la intención de realizar a futuro.

La mayoria de las respuestas giran en torno a las mismas temáticas, relacionadas con la novedad que implica la gestión de la comunicación 2.0: la falta de recursos humanos y económicos, la falta de un área o gerencia responsable, de conocimiento, de iniciativa y de interés como también producto de cierto escepticismo por parte de los directivos.

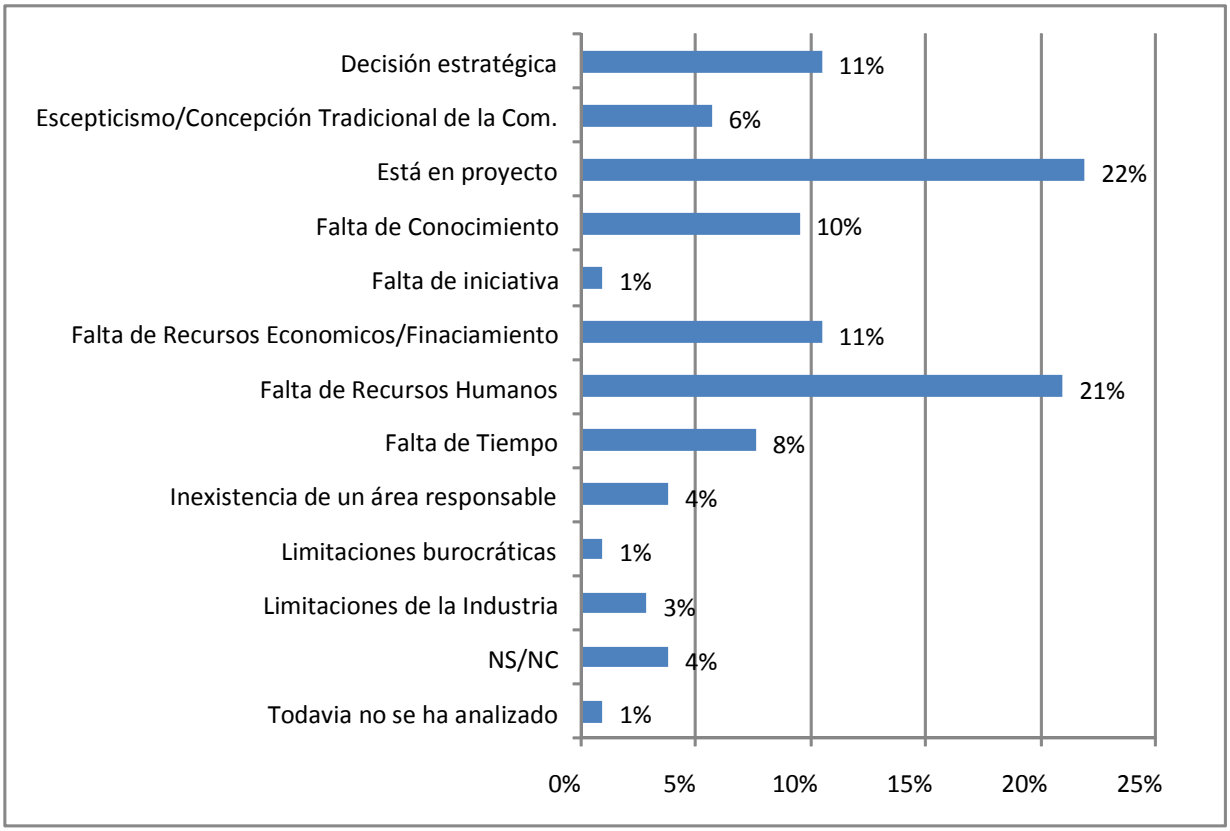


Ilustración 70: Razón esgrimida por los encuestados para no haber realizado dicha actividad hasta el momento

De todas maneras, gran cantidad de personas afirmó que existe un interés en la materia y eso se traduce en que en la actualidad la implementación de esas actividades está en una fase proyectual, con lo cual muy probablemente las mismas se implementen en un corto y mediano plazo.

Tambien es digno de destacar que para muchas organizaciones no insertarse en la web 2.0 obedece a una decisión estratégica por parte de la dirección de la organización, lo cual está en sintonía con los dichos de Alejandro Formanchuk acerca de que no a todas las organizaciones les resulta conveniente insertarse en la web 2.0.

Diferencias y similitudes entre organizaciones privadas, públicas y civiles y/o no gubernamentales

Análisis de las organizaciones en función de su origen

Como se explicó en el marco metodológico, en este apartado se efectuará una comparación para poder establecer en primer instancia si existen diferencias significativas en cuanto a la gestión que las organizaciones privadas, publicas y ONG/civiles, de acuerdo a ese criterio, la naturaleza de la organización.

Implementación Sitios Web										
		Información institucional	Servicios	Participación	Multimedialidad	Multisoporte	Usabilidad	Personalización	Acceso y recuperación de la información	**Total**
Organizaciones Publicas	UNLP	4,30	3,30	2,00	3,00	4,40	4,10	1,00	3,70	**3,23**
	Gobierno PBA	4,20	3,30	1,60	3,00	3,30	4,40	2,00	2,30	**3,01**
	Total	**4,25**	**3,30**	**1,80**	**3,00**	**3,85**	**4,25**	**1,50**	**3,00**	**3,12**
Organizaciones Privadas	Globant	3,50	3,30	2,30	2,70	2,10	3,80	1,00	4,50	**2,90**
	Movistar	3,90	3,30	3,40	3,00	3,80	3,20	2,00	2,30	**3,11**
	Total	**3,70**	**3,30**	**2,85**	**2,85**	**2,95**	**3,50**	**1,50**	**3,40**	**3,01**
Organizaciones civiles/ONGs	CARP	3,10	3,30	2,00	3,00	2,10	3,80	2,00	2,80	**2,76**
	Greenpeace	3,90	2,70	2,60	4,00	5,00	3,80	2,00	5,00	**3,63**
	Total	**3,50**	**3,00**	**2,30**	**3,50**	**3,55**	**3,80**	**2,00**	**3,90**	**3,19**

Ilustración 71: Comparación en la implementación en Sitios Web

El primer punto de comparación se hará a partir de los datos arrojados por el analisos que se hizo del sitio web institucional de cada organización.

Las cifras totales de cada tipo de organización (3,12 en el caso de las publicas, 3,01 en el de las privadas y 3,19 en el de las civiles/ONGs) no difieron demasiado como para poder establecer que algun tipo de organización se destaca en todos los aspectos que hacen al uso de la web 2.0 en los sitios web, pero si se pueden establecer algunos contrapuntos en cuanto a cada uno de los criterios en los cuales se basó dicho análisis y el puntaje que obtuvo cada tipo.

Esto mismo piensa Maxi Bongiovanni, quien considera que no es correcto pensar que las organizaciones privadas son las que mejor se adaptan en la actualidad a la web 2.0. "Existen algunas experiencias en la Ciudad o en La Plata que demuestran lo contrario. Lo mismo sucede con Greenpeace o Basta de Demoler"[164].

[164] Bongiovanni, Maximiliano; Entrevista personal realizada el 16-06-2011.

De heche si consideramosdestacable que las organizaciones privadas analizadas fueron las que menos explotaron las potencialidades de los recursos 2.0 en sus sitios web institucionales, algo por demás llamativo si pensamos en que las mueve el fin de lucro y eso las debería motivar a adaptarse más rapidamente a este nuevo entorno.

Las organizaciones civiles/ONGs analizadas fueron las que demostraron adaptarse a los sitios web, por sobre las publicas y las privadas.

Las publicas se caracterizaron por ofrecer una mejor calidad de información institucional lo cual se considera logico desde el punto de vista de que se está ofrecienco un servicio a la ciudadania y toda la información de contacto, acerca de las funciones de la organización, la historia, etc debería estar siempre presente en este tipo de organizaciones. Por otro lado, es llamativo a nuestro entender que también se destaquen por su usabilidad, que remite a la facilidad con que los usuarios pueden utilizar una herramienta determinada para conseguir un objetivo concreto. El estudio de la usabilidad es algo que está muy emparentado con el marketing, y el marketing como se dijo es una disciplina más tradicionalmente vinculada con la actividad privada que con la pública.

Las privadas fueron, sin embargo, las que más fomentaron las participación de los usuarios en sus webs, a ya sea a través de la existencia de blogs foros, chats, la posibilidad de comentar notas y/o compartir contenidos con otros usuarios, por citar algunos ejemplos. Como ya se dijo muchas veces durante este trabajo, la participación es una de las caractertisticas principales de la web 2.0.

Otra de las caractertisticas principales es la personalización, algo en lo que ninguna de las organizaciones analizadas, sin importar su naturaleza, se encargó de permitir en sus sitios web. En esto también se destacaron un poco más las civiles/ONGs, pero aún así todos los puntajes fueron bajos en comparación con los otros criterios de análisis.

	Implementación Redes Sociales					
		Facebook	Twitter	Canal de YouTube	Flickr	Total
Organizaciones Publicas	UNLP	-0,5	3,33	3	-0,5	1,3325
	Gobierno PBA	3	3,67	-0,5	-0,5	1,4175
	Total	**1,25**	**3,5**	**1,25**	**-0,5**	**1,375**
Organizaciones Privadas	Globant	3,5	2,33	3,5	-0,5	2,2075
	Movistar	4,5	5	5	-0,5	3,5
	Total	**4**	**3,665**	**4,25**	**-0,5**	**2,85375**
Organizaciones civiles/ONGs	CARP	4	3,67	4,5	-0,5	2,9175
	Greenpeace	4,8	4	4,5	-0,5	3,2
	Total	**4,4**	**3,835**	**4,5**	**-0,5**	**3,05875**

Ilustración 72: Comparación en la implementación en redes sociales

La implementación en redes sociales demuestra nuevamente que las organizaciones civiles/ONGs evaluadas son las que mejor se adaptaron al mundo de la web 2.0. Fueron las que mejor puntaje obtuvieron en, incluso por encima de las organizaciones privadas.

Esto parece darle la razón al especialista Lucas Lanza, quien afirma que "las organizaciones de la sociedad civil han explotado más el potencial, por ejemplo en lo que respecta a movilizaciones sociales, protestas y difusión de sus causas"[165]

Llamativamente, ninguna de las organizaciones analizadas utiliza Flickr dentro de su "mix" de medios sociales, siendo esta plataforma la principal aplicación para subir y compartir imágenes y albumes fotográficos virtuales.

Las organizaciones publicas fueron las que menos puntaje obtuvieron, fundamentalmente por no estar insertos en alguna de las redes sociales de manera activa, a través de la gestión de esos espacios. Una de ellas no poseía perfil en Facebook y la otra no tenía una cuenta en YouTube.

Esto parece darle la razón a Federico Rey Lennon, ya que este especialista afirma que "las grandes corporaciones, las grandes organizaciones, las grandes ONG como Greenpeace hacen una inserción mucho mas rápida porque están mas en contacto con la modernidad, por decirlo de alguna manera, son un poco más 2.0."

[165] Lanza, Lucas; Entrevista personal realizada el 16-06-2011.

Impacto de las acciones en las Redes Sociales				
		Facebook	Twitter	Total
Organizaciones Publicas	UNLP	-0,50	4,00	1,75
	Gobierno PBA	5,00	1,00	3,00
	Total	2,25	2,50	2,38
Organizaciones Privadas	Globant	4,33	5,00	4,67
	Movistar	3,66	3,00	3,33
	Total	4,00	4,00	4,00
Organizaciones civiles/ONGs	CARP	5,00	5,00	5,00
	Greenpeace	5,00	5,00	5,00
	Total	5,00	5,00	5,00

Ilustración 73: Comparación del impacto de las acciones en las redes sociales

Por ultimo, y con respecto a la medición del impacto de las acciones en las redes, nuevamente las civiles/ONGs demostraron en terminos generales tener un mayor nivel de involucramiento y de participación de sus respectivas comunidades, a través de comentarios dejados en los contenidos, la cantidad de veces que los mismos fueron compartidos por la comunidad con otros usuarios.

CONCLUSIONES

Capitulo V: CONCLUSIONES

Conclusiones Generales

A lo largo del presente trabajo se intentó abordar la gestión de la comunicación institucional en las Web 2.0 abarcando la mayor cantidad de aristas posibles, desde la opinión de los especialistas en la temática -como asesores y consultores- hasta análisis propios del uso de las herramientas. Esto último revistió una gran complejidad, ya que no existen standares para hacer dicho análisis en la industria, sobre todo en relacion a la medicion de los resultados de dicha gestión.

Es por todo lo dicho anteriormente que fue necesario recurrir a diferentes tipos de recursos metodologicos –encuestas, observación, entrevistas personales, bibliografía, etc- lo que a nuestro entender hace que el análisis se convierta en lo más global posible, siempre de acuerdo a las pautas establecidas para la realización de la tesis.

De todas maneras, consideramos que las conclusiones que derivan del trabajo de ninguna manera representan la última palabra en lo que a la temática refiere. Por el contrario, las mismas pretenden realizar un aporte que luego pueda ser profundizado y ampliado, contrastado e incluso rebatido de ser necesario por otros estudios similares, que sobre todo en aquellos aspectos que aquí, debido a la complejidad y amplitud del tema, fueron brevemente esbozados y señalados y que no por eso son menos importantes.

Del estudio se desprende que si bien para muchos usuarios la web 2.0 no es nueva, ya que son individuos que escriben regularmente en sus blogs, suben sus propias fotos y videos a Flickr o a YouTube, comparten su opinión sobre un libro en Facebook o discuten con una figura de la politica a través de twitter, para las organizaciones la gestión hecha a conciencia de estas herramientas sí lo es.

Estrategia vs. Improvisación

En lo que respecta a las organizaciónes elegidas para el analisis, la mayoría se insertó en la web 2.0 entre principios de 2009 y mediados de 2010, aunque hay dos organizaciones, Greenpeace y Movistar, que se insertaron a principios de 2005 y fines de 2007 respectivamente.

Además de haberse producido hace poco tiempo, el espíritu de esa inserción parece haber sido en muchos casos el de “meterse” en este entorno por la necesidad de “estar”. Esto quiere decir, ocupar ese espacio que otros ya ocupan y no quedar

rezagados. Una vez “dentro”, algunas de estas organizaciones sí comenzaron a pensar más acabadamente en qué acciones llevar a cabo y como hacer que éstas puedan alinearse con los objetivos, los valores y las misiones de la organización.

Lo anterior se desprende de lo que manifiestaron varios de los especialistas entrevistados y es lo que los propios encargados de las organizaciones analizadas adujeron. Por citar un ejemplo, Wanda Weigert, de Globant, admite que la inserción “se fue dando” ya que la actividad empresa siempre estuvo asociada con la tecnología, pero dicha inserción no fue pensada estratégicamente en sus comienzos.

Lo mismo afirmó Cristian Callejas, de River Plate, quien dijo que en un principio se crearon los perfiles de manera de evitar la dispersión de paginas y perfiles de Facebook y twitter que decían ser oficiales cuando no lo eran, pero dicha creación se produjo sin una estrategia clara. Luego el club optó por tercerizar la gestión cotidiana de las herramientas 2.0, siempre en consonancia con los deseos y la consantante supervisión de la institución.

César Gazzo, Director Provincial de Tecnología de la provincia de Buenos Aires, manifestó que la adopción de estos recursos tampoco fue algo planificado en el comienzo, ya que si bien se enviaron lineamientos generales a todos los organismos de la Provincia, cada uno de ellos gestionó las herramientas a su manera y sin demasiada planificación previa.

Estos ultimos ejemplos fueron mencionados ya que los consideramos representativos y corresponden a los tres tipos de organizaciones que se elegieron para el estudio.

En este sentido, y en función de la definición de estrategia que dimos para este trabajo, llegamos a la conclusión de que las organizaciones analizadas sí bien poseen en la actualidad una estrategia propiamente dicha, -con excepción de la UNLP, como lo admitió su propio responsable de la Comunicación Institucional Gonzalo Albina- no todas las accione singulares han sido pensadas en relación a esa estrategia.

Desde ya, en el campo nos encontramos con “grises”, con casos en los que algunas acciones correspondían temporalmente a una estrategia general y otras en las que nacían fruto de la improvisación. Con esto queremos decir que no consideramos como polos opuestos “estrategia-improvisación” sino que utilizamos estas categorías a nivel analítico. La realidad es siempre más compleja.

El hecho de que, por ejemplo, ninguna de las organizaciones analizadas inste a la participación y la personalización de los usuarios en sus sitios web como una de sus prioridades, habla a las claras de que todavía queda un largo camino por recorrer.

Ventajas y desventajas de la comunicación 2.0

Con el fin de determinar como se va a realizar la inserción de una organización en la web 2.0 es necesario saber qué ventajas reviste dicha inserción, para no correr el riesgo de cometer errores que luego no puedan ser corregidos o que su corrección sea muy costosa.

Para conocer estas ventajas se apeló al conocimiento de especialistas en la materia, que esgrimieron sus argumentos para justificar la necesidad de gestionar estos espacios 2.0. Algunas de estas ventajas, como la sencillez, la economía de recursos, la ubicuidad, la velocidad, la colaboración, la participacion, la reduccion de la brecha existente entre organizaciones-comunidad, el diálogo, el conocimiento de los públicos, la interacción y la transparencia fueron presentadas y explicadas sinteticamente a partir de lo afirmado por cada uno de los expertos entrevistados.

Sin embargo, retomamos las palabras de Alejandro Formanchuk, para quién no hay una ventaja instrínseca que justificaría la inserción en la web 2.0 de las organizaciones en cualquier circunstancia y a cualquier precio, sino que cada institución debe analizar los pro y las contra del caso y evaluar de esta manera si realmente conviene y con qué objetivo. Si una organización no está preparada para abrir el juego a la participación de todos los actores, dentro y fuera de la misma, y no está preparada para contener los comentarios, reclamos, quejas o la demanda de la comunidad, ningún sentido revistirá dicha inserción. O peor, sería altamente contraproducente.

Por otra parte, reviste una gran importancia destacar que tener una cuenta en twitter, o una Fan Page en Facebook no implica per sé el “SER 2.0”. Este es uno de los objetivos principales del presente trabajo, ya que se propone determinar si detrás de dicha inserción existe una estrategia que guíe cada una de las acciones o si por el contrario las mismas son fruto de la improvisación.

Retomando, “SER 2.0”, como dice Sebastián Paschmann, tiene que ver con una cultura organizacional 2.0 y no solamente con tener un perfil en Facebook o un blog corporativo. Para este especialista la cultura 2.0 se diferencia a la 1.0 en algo fundamental: que la segunda se basa en el paradigma del control, algo que poco tiene que ver con la web 2.0, cuyo paradigma es compartir, dialogar, y no controlar o censurar lo que se dice de nosotros.

Saber que muchas veces los publicos van a decirnos cosas que “no nos gustan”, como dijo Maxi Bongiovanni, es algo a lo que se tienen que acostumbrar las organizaciones que pretenden gestionar activamente su comunicación 2.0.

A su vez, es importante entender que no hay organización –ni persona seguramente- que no esté inserta de alguna manera en la web 2.0, porque siempre existe alguien que hace un comentario sobre nuestra institución en Facebook, o sube un video en YouTube o una foto en Flickr. Entendiendo esto, conviene preguntarse entonces si no sería una buena idea saber que se está diciendo de nosotros en las redes y si se puede opinar algo al respecto, partipar activamente de la conversación, y ser protagonista de eso que se dice de nosotros.

¿Para qué se usa la web 2.0 en las organizaciones?

Para poder tener una primera aproximación acerca de qué actividades desempeñan las organizaciones en la web 2.0, se realizaron encuestas a personas que se desempeñan en las áreas encargadas de gestionar dicha comunicación.

Si bien las encuestas fueron enviadas a todo tipo de organizaciones, se obtuvo un mayor número de respuestas por parte de personas que se desempeñan en empresas privadas. Esto podrá querer decir que las empresas son las que más interés muestran por la temática y las que más realizan acciones de comunicación 2.0, pero esto no implica que sean las que mejor utilizan las herramientas, como expusimos a partir de lo que se desprende de los analisis realizados y la opinión de los expertos.

Seguramente el hecho de que sean mayoria de instituciones privadas influyó a que las principales acciones elegidas tengan más que ver con la actividad privada, como el branding, la fidelización del cliente y las relaciones públicas.

De todas maneras, ésto no le quita representatividad del estudio como para tener una primera aproximación acerca de para qué usan la web 2.0 las instituciones en Argentina.

Las encuestas determinaron también que existe una preferencia por la comunicación interna y el trabajo colaborativo entre áreas como dos de las actividades a realizar en el futuro para las organizaciones a través de la web 2.0. Si bien esta actividad quedó afuera de los objetivos de este trabajo, es interesante que también se vislumbre a la gestión 2.0 como una manera de aportar soluciones a cuestiones que tienden a la comunicación interna. Un antecedente muy interesante en cuanto a esto es el de la empresa que se dedica a la venta de insumos de oficina, Officenet.[166]

[166] Portal InternalComms; "Comunicación Interna 2.0, el caso Officenet Staples"; [En línea]; Argentina, 04/11/2009[Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://internalcomms.com.ar/comunicacion-interna-2-0-el-caso-officenet-staples/

Falta de estándares

Los especialistas y los propios encargados en cada organización admiten que dada la novedad y la falta de estandares para poder medir los resultados de la gestión que se realiza de la comunicación 2.0, es muy dificultoso "vender" a los directivos de las organizaciones una propuesta que contemple el uso de estas herramientas.

Esto también sucede en el caso de justificar los recursos –económicos, humanos, de tiempo, etc- que se insumen cuando la gestión 2.0 ya se está llevando a cabo.

"No se puede prometer a un directivo que el éxito de la gestión va a ser contundente o se va a producir dentro de un periodo de tiempo determinado" afirma el especialista Pablo Carreño. Esta dificultad aumenta en las empresas, que buscan resultados económicos generalmente inmediatos.

A pesar de lo dicho, desde este lugar se intentó medir el impacto de las acciones de las organizaciones analizadas fundamentalmente a través de la técnica del benchmarking, la comparación con "competidores" u organizaciones de similar actividad a las escogidas, –utilizando un mix de herramientas de medicion gratuitas existentes online- y mediante la observación del posicionamiento en buscadores.

A partir del estudio concluimos que el posicionamiento en buscadores –una de las variables más importantes a considerar a la hora de determinar el grado de visibilidad de una institucion en la web- fue óptimo en todos los casos alcanzando y muchas veces superando la "performance" de sus competidores dentro de sus respectivos mercados.

¿Quién se hace cargo?

Otra cuestion de la que da cuenta el presente estudio tiene que ver con la responsabilidad acerca de quién gestiona la comunicación 2.0. En algunos casos esto responde a las áreas de comunicación en las cuales la tarea es una más de las tantas que se realizan, o áreas autónomas que no responden a un departamento de comunicación, marketing, RRPP pero si tienen relación con ella, hasta llegar incluso a la tercerización del servicio, es decir, que una agencia/consultora se encargue de gestionar externamente la comunicación 2.0.

Esto seguramente tenga que ver con la novedad y también con la legitimidad que todavía no se ha ganado ésta tarea como para ameritar la creación de un área especificamente dedicada a la web 2.0 en las instituciones, como afirmó el experto en la temática Ricardo Palmieri.

Recordemos que la falta de recursos humanos es una de las principales razones que presentan las organizaciones a la hora de desarollar acciones de gestion institucional 2.0, según los resultados de la encuesta que hemos realizado. Esto es otro de los indicios que marcan que la gestión 2.0 es un nuevo mercado que se abre para los estudiantes y profesionales de comunicación, RRPP y afines.

En relacion a ésto, otro actor que aparece en escena y del que se habla mucho como un nuevo espacio de inserción laboral para los estudiantes o jóvenes profesionales interesados en la web 2.0 es el del Community Manager (CM). Gran parte de las organizaciones analizadas dijeron contar con un CM pero al igual que sucede con él area que gestiona lo 2.0, éste muchas veces complementa la gestión de la comunicación digital con otras táreas propias de los departamentos de comunicación, publicidad, prensa, marketing, RRPP, etc.

Otro interrogante que queda para resolver en un futuro cercano es que ocurrirá con la figura del CM, si de dedicará de lleno a sus tareas "digitales" o seguirá, por caso, escribiendo gacetillas a la par o si esta figura cobrará mayor relevancia, como sucede con las organizaciones que cuentan con un Social Media Manager –como es el caso de Pablo Bullrich en Greenpeace- que no sólo se dedica a la gestión cotidiana sino también a la búsqueda de las ultimas tendencias que puedan generar nuevas oportunidades de innovación y desarrollo para la institución para la que trabaja.

Todas estas fueron variables que se eligieron dentro de un abanico de muchísimas más para delimitar el campo de estudio, lo que, como se dijo antes, implica la necesidad de que futuros trabajos efectúen nuevos recortes que profundicen y complementen y contradigan llegado el caso todo lo vertido en esta tesis.

Estos estudios seguramente están se están realizando mientras se tipean estas palabras finales y van a aumentar su cantidad y calidad a corto y mediano plazo, ya que a nuestro entender en un futuro cercano, más allá de que las herramientas utilizadas sigan siendo las mismas o que éstas cambien, la práctica en las organizaciones va a llevar a que la comunicación institucional y la comunicación 2.0 sean prácticas indisociables.

Las organizaciones tendrán dos opciones: o resistirse y negar la importancia que tiene la asignación de recursos a la web 2.0 –económicos, humanos, de tiempo- o aceptarla cuanto antes y adoptarla a su favor, de manera de sacar el mayor provecho a las ventajas que su adopción acarrea, siempre teniendo en cuenta los riesgos que también trae implicados. Esta discusión seguramente será zanjada una vez que se produzca el recambio generacional a través del cual los jóvenes que hoy usan las redes

sociales para el ocio y el estudio, mañana sean líderes un gran número de organizaciones.

EPÍLOGO

EPÍLOGO

La Web 2.0 ¿Y después qué?

Aunque parezca un lapso menor, pasaron siete años ya desde que Tim O'Reilly habló por primera vez de la web 2.0, allá por octubre de 2004. Si bien todavía existan muchas organizaciones que están en ayunas en cuanto a su inserción en este entorno[167], lo cierto es que la web 2.0 ya no es nueva para gran parte de nuestra comunidad[168]. Vale la pena preguntarse entonces no sólo por el presente sino también por el futuro de la gestión de la comunicación de las organizaciones en los entornos digitales.

Predecir cuáles pueden ser los cambios que afecten a la sociedad es una tarea difícil incluso para los estudiosos más ilustres. Similar complejidad reviste adelantarse a los cambios en el campo de las nuevas tecnologías, en el que cualquier predicción corre el riesgo de quedarse a mitad de camino en cuanto a su alcance y a sus pretensiones.

Sin ir más lejos, actualmente ocurren fenómenos relacionados con el uso institucional de las redes sociales -a nivel mundial y también local- que hasta hace poco eran inimaginables:

- Islandia, que venia de sufrir una grave crisis económica en 2008, logró que sus habitantes pudieran redactar una nueva Constitución a través de Facebook y Twitter.[169]

---

[167] En lo que respecta al mundo empresaria, por ejemplo, un estudio realizado por la revista Mercado afirma que las diez primeras empresas que figuran en el ranking de las 1000 que más facturan en el país " se muestran ajenas a la discusión en los medios 2.0". Articulo publicado en La Nación, 20/09/2010 Disponible en formato HTML en http://www.lanacion.com.ar/1308062-grandes-empresas-ajenas-a-la-web-20. A similar conclusión llegó otro estudio, en este caso el realizado por la consultora española Estudio de Comunicación, citado por la Revista Imagen, cuyos resultados están también disponible online en http://emanuelsartinirrpp.blogspot.com/2011/04/las-empresas-argentinas-estan-muy-lejos.html

[168] Portal InfoBae.com; "La Argentina sumó más de un millón de usuarios a facebook en mayo"; [En línea]; Argentina; 31/05/2011; [Citado 06-06-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.infobae.com/notas/584843-La-Argentina-sumo-mas-de-un-millon-de-usuarios-a-facebook-en-mayo.html

[169] Portal Clarín iEco; "Islandia redacta a través de Twitter y Facebook una nueva Constitución"; [En línea]; Argentina; 28/06/2011 [Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.ieco.clarin.com/economia/Islandia-redacta-Twitter-Facebook-Constitucion_0_507549340.html

- Las redes sociales empiezan a tener un rol más destacado a la hora de marcar la agenda de los medios tradicionales, que cada vez con mayor frecuencia toman como fuente de información declaraciones vía Facebook o twitter. De hecho, una declaración hecha por Cristina Fernandez de Kirchner a través de twitter fue tapa de Clarín, el principal diario de argentina, más allá de los fines políticos que se hayan perseguido con su publicación. [170]

- Cualquier persona con un mínimo de conocimiento del entorno de Internet y acceso a la red puede seguir discusiones vía twitter entre periodistas, dirigentes políticos, empresarios y líderes de opinión sobre importantes temas de actualidad, discusiones que hasta hace poco tiempo, y en el mejor de los casos, solo podían presenciar algunos pocos privilegiados. Todas estas personas hablan en nombre propio, pero también muchas veces en nombre de las instituciones que representan.

- Como vimos, hay grandes empresas, como es el caso de Movistar, que atienden reclamos y consultas de sus clientes via twitter, como un canal complementario a otras vías de contacto (telefónico, e-mail, sitio web). Es decir, como clientes, podemos resolver un inconveniente a través de 140 caracteres.

Más allá de lo anterior, nos proponemos desde este apartado hacer una breve introducción en el análisis de los cambios que se pueden producir a mediano plazo en lo que a la gestión de la comunicación institucional en los entornos digitales se refiere. También indagar en como esto representa la apertura de un nuevo panorama laboral para los estudiantes y profesionales de la comunicación, del rol de la educación superior en la formación de esos profesionales y por ultimo, de la comunicación digital como un canal a través del cual se puede crecer en lo que a la construcción de la ciudadanía se refiere.

El futuro y el rol de la gestión 2.0

En lo que respecta a la actividad privada, Sebastián Paschmann cree que el 2011 fue el año del "despertar" en lo que se refiere a la importancia que las compañías le dan a la gestión de la comunicación 2.0, y que el 2012 va a ser el año "en el que las empresas se replanteen seriamente que tienen que hacerlo", el año en el que se va a producir "el desarrollo fuerte" de esta actividad. Este especialista justifica sus dichos afirmando que actualmente hay solamente dos empresas en Argentina que tienen una

---

[170] El Diario Clarín tituló en la tapa de su edición del 27/09/2010 que"La Presidenta atacó a la Justicia por Fibertel a través de Twitter", para aclarar más abajo que Cristina Fernández de Kirchner "utilizó 8 tweets para descalificar el fallo" de la Justicia.

presencia importante en las redes sociales: Movistar y el Banco Galicia, empresas que según él están bien insertas, "con una cultura atrás, con una búsqueda".

Lucas Lanza explica que según su visión el rol que va a ocupar esta actividad va a ser cada vez mayor en las organizaciones en relación "al que ocupa hoy en día" y destaca que "la convergencia de medios hará que los que son tradicionales se vuelvan sociales y eso generará otra dinámica", es decir, la radio, la tv, los medios gráficos, se van a ver cruzados por la lógica "2.0", que impregnará cada vez más sus contenidos y sus formatos lo que generará otro tipo de relación con sus usuarios y/o sus consumidores. Esto, por otra parte, ya se está empezando a vislumbrar también en sitios web de instituciones que ya dejan comentar secciones, recomendar notas o guardarlas en marcadores "sociales" -como del.icio.us por ejemplo- emulando la lógica de las redes sociales y complementándose con éstas.

Ricardo Palmieri, por su parte, considera que algo que tendrá que establecerse en un futuro es una cuestión que se está comenzando a discutir hoy: el rol de la gestión de la comunicación 2.0 en las organizaciones. En este sentido, según este especialista va a ser necesario buscar un responsable o crear una nueva gerencia que atraviese a todas las demás, de igual manera a lo que ocurrió con el arribo de la publicidad, que generó la necesidad de crear la gerencia respectiva.

En relación a esto ultimo, Federico Rey Lennon, afirma que la gestión de las herramientas 2.0 es "más bien un área de servicios para estas cuatro [marketing, comunicación institucional, recursos humanos o comunicación interna y servicio de atención al cliente] y va a llevar necesariamente hacia una horizontalidad de la organización, porque ésto atraviesa a todas las áreas" y agrega que, de la misma manera como los medios sociales posibilitan la exitencia de un conversación entre las organizaciones y su comunidad, éstos harán lo propio con las áreas de cada organización internamente.

El temor a la burbuja

Quizás con el recuerdo de lo que fue explosión de la burbuja de las .com producida a principios de la década pasada, hay quienes temen que el auge de los nuevas redes sociales y empresas 2.0 sea solo una moda pasajera, una burbuja, en este caso 2.0, que también puede explotar en cualquier momento.[171] En esto se apoyan

[171] El temor se fundamente en los astronómicos valores en la cotización de las principales compañías de la web 2.0, como Facebook (75 billones de dólares), Twitter (3,7 billones), Skype (8.5 billones), LinkedIn (1 Billon), entre otras; y en como LinkedIn multiplicó su valor al 108% en el primer día en la bolsa de New York. Articulo publicado en el Blog TreceBits el 30/05/2011. Disponible en formato HTML en http://www.trecebits.com/2011/05/30/%C2%BFse-esta-creando-una-burbuja-2-0-infografia/

muchos líderes de organizaciones para justificar su desinterés, temor o falta de voluntad para insertarse en la web 2.0 activa y estratégicamente.

"No lo veo como una burbuja, como quizás muchos dicen, yo por lo menos no lo percibo así, será que estoy metido en la burbuja, no se, pero yo no lo veo como algo que se vaya a caer ahora o que vaya a ser algo a mediano o corto plazo. Para mi queda un camino largo, Argentina y la región tiene mucho por hacer" señala Pablo Carreño, quien sin embargo, hace énfasis en la importancia de entender la lógica detrás de la web 2.0, de manera de que si cambian las herramientas, las reglas de juego o si entran nuevos actores, las organizaciones y los especialistas igual van a poder adaptarse a dichas concidiciones.

"El crecimiento del video va a seguir aumentando, todo lo que es la parte de tecnología basada en celulares va a seguir creciendo mucho" completa Carreño. Este crecimiento tecnológico va a implicar seguramente nuevos cambios en lo que respecta a la manera en la que las organizaciones se comunican con su comunidad.

Del 2.0 al 3.0: las redes semánticas

Allá por 1998, Tim Berners-Lee, creador de la World Wide Web, introdujo el concepto de la "Web semántica". Según el, con la web semántica se abre una nueva etapa en la historia de Internet con la posibilidad de introducir metadatos en la información ya existente en la web –a manera de etiquetas- para que las maquinas de procesamiento puedan interpretar a los mismos, interrelacionarlos, categorizarlos, y presentarlos a los usuarios de manera más rápida, más precisa, y más independiente de la operación humana de lo que sucede en la actualidad.

Daniel Ivoskus ve como inminente el arribo de la web 3.0, que es la incorporación de inteligencia artificial a la web. Según él, gracias a esta nueva tecnología "uno va a poder conjugar muchísimas variables, donde se van a cambiar muchas lógicas de la web, cambiar sitios, hay un volumen de cosas importantes que le van a entregar una revolución a Internet muy fuerte. Hoy expertos […] dicen que el potencial de Internet no llegó ni al 1%"

La apertura de un nuevo campo laboral

En lo que respecta a la relación entre la educación superior y el mercado laboral, Carreño también subraya el apoyo de las universidades y otras instituciones mediante la organización de eventos que buscan estimular y dar herramientas a emprendedores que desean insertarse en el mercado laboral desde un proyecto propio. "Toda esta movida está ayudando y suma incentivo y estímulo a los emprendedores, a las personas que están viviendo de esto, que es una gran cantidad"

y agrega el valor que tiene ver lo que otros están haciendo "para animarte a presentar lo tuyo, a presentar tus ideas."

"Estoy totalmente de acuerdo [con que con la gestión de la comunicación 2.0 se abre un nuevo mercado laboral para los estudiantes y profesionales de la comunicación] y yo haría énfasis en que, como dice Umberto Eco, el gran mercado que se abre para los estudiantes es el que necesita gente que escriba […] de igual manera que los "Contact Center" han generado también un mercado para muchos estudiantes y no estudiantes también. […] Hoy los que saben escribir, sin importar que carrera estudiaron, tienen una ventaja muy grande" considera Ricardo Palmieri.

En cuanto al panorama que se abre en el mercado laboral y los cambios que se pueden producir en el mismo, Alejandro Formanchuk asegura que van a ser pocas las cosas que cambien en el corto y mediano plazo, pero si vislumbra grandes cambios a largo plazo, a medida que las nuevas generaciones empiecen a ocupar puestos de decisión en las organizaciones. "Son los hicos que hoy quizás tienen 18 o 20 años y en unos años van a tener 25 o 26 los que van a acompañar este cambio. Esto se debe a que ya todos los chicos van a venir usando las redes sociales desde hace tiempo y no van a tener prejuicios y miedos, como viene pasando mucho actualmente, porque ya estudiaron, ya construyeron amistades, ya compartieron información y ya aprendieron a través de entornos wikis".

Quien coincide con esta visión es Federico Rey Lennon. "La alta gerencia tiene mas de 35 [años de edad], por lo tanto ellos no viven los medios sociales, y un pibe de 27 ya lo experimentó, y por lo tanto cuando nosotros hablamos de estas cosas, ya lo entendió antes. Cuando le digo de la importancia del twitter, ya me dice Claro, porque yo con el twitter hago tal cosa y tal otra. Eso es clave, porque un gerente joven entiende perfectamente, y a uno de las de 45 años, estas cosas le preocupan. La mayoría de los chicos sabe perfectamente que publicar, que decir y que no decir"

El papel de las universidades

Frente a este escenario ¿Cómo están preparadas las universidades de nuestro país? Los estudiantes y profesionales ¿Cuentan actualmente con herramientas para poder insertarse adecuadamente en este nuevo mercado laboral? ¿Es necesario que se dicten materias o incluso carreras que contemplen estas herramientas o no lo es?

Como en el caso de cualquier tipo de organización, Roberto Palmieri afirma que el estilo de liderazgo de las personas que están al frente de cada Universidad es lo que muchas veces marca que la institución dicte contenidos que tengan que ver con la gestión de la comunicación en Internet. En cambio, "si el líder de la universidad no es techie o geek o no está familiarizado con eso, va a decir Esto no es necesario, que [el alumno] lo aprenda en un curso"

Ivoskus señala que la adaptación de las universidades será progresivo, como sucede de manera análoga a otros ámbitos relacionados con la tecnología: “Yo digo lo mismo de la gestión publica, lo legislativo y las nuevas tecnologías. Todo lo que tenga que ver con lo tecnológico, lo nuevo, lo comunicacional, las redes, vuela, va a una velocidad enorme y el resto va muy lento, adaptándose a esos cambios.”

Formanchuk sostiene que “la universidad no tiene que formar en el aprendizaje de la herramienta, depende mas de los estudiantes que tengan la curiosidad de entender este tipo de cosas.” En este sentido, resalta que existen autores, como Paulo Freire , Michel Foucalt, Cornelius Castoriadis o el mismo Aristóteles que sirven para entender la lógica de la comunicación en un entorno 2.0. “La universidad que brinde la mejor teoría va a ser la que brinde la mejor base para esos profesionales. No sirve enseñar Facebook o Twitter en las universidades porque es algo que lo aprendes muy rápido y que en el futuro capaz que son herramientas reemplazadas por otras. Los que tengan mas base cultural van a ser los mejor preparados”

Pablo Carreño, a su vez, destaca el apoyo que muchas universidades dan a quienes están insertándose en la comunicación a través de Internet, desde el patrocinio y la organización de eventos que abordan la temática como también de la inserción en las mismas de docentes que dan clases desde la praxis, “no partiendo tanto de la teoría”.

Carreño destaca también la existencia de cursos, diplomaturas, maestrías, dictadas en las universidades, aunque este especialista agrega que con la excepción de España, a nivel mundial todavía se está desarrollando este involucramiento entre la temática y las universidades.

Para Sebastián Paschmann, por el contrario, ninguna Universidad argentina está preparada para formar profesionales en la comunicación 2.0. “No hay programas serios de desarrollos de estas habilidades, y me paree que es una cuenta pendiente de la educación, que en realidad tiene mucho que ver con los tiempos que maneja la educación y los tiempos que maneja el mercado” afirma Paschmann, quien agrega que “no hay un desarrollo de contenido serio, académico, sobre la actividad”.

Paschmann admite la existencia de cursos y seminarios dictados en varias universidades de nuestro país. Sin embargo, explica que según su visión estos están totalmente desarticulados del resto de las carreras, como la comunicación o el marketing por ejemplo. “La comunicación de las organizaciones tiene que estar articulada con esto, sino termina siendo un cursito de algo que hiciste alguna vez” concluye.

La inserción de los políticos en las redes y la construcción de ciudadanía

De manera análoga a lo que ocurre con organizaciones, que cada vez son más los dirigentes políticos que se insertan en la web 2.0, quienes también ven en las redes sociales un espacio a través del cual pueden comunicarse con sus seguidores del mundo "offline", como también hacer llegar su proyecto a aquellos que no lo conocen.[172]

"Hay muy pocos políticos que entienden de las herramientas" relata Daniel Ivoskus, quien conjuga en una sola persona al especialista en nuevas tecnologías al servicio de la comunicación y al dirigente y militante político. Ivoskus agrega que los que entienden la lógica y la utilizan apropiadamente, sacan ventaja de a poco. Todavía se saca mayor ventaja según él desde el punto de vista de la gestión publica, "ahí sacás kilómetros de ventaja. Yo siempre digo que los gobiernos tienen que apropiarse de las nuevas tecnologías porque es un servicio para la ciudadanía espectacular".

Ivoskus cree que la comunicación política en Internet va a crecer mucho durante las elecciones de 2011 "sobre todo porque la ley electoral prohibió fuertemente la inversión publicitaria y no incluye Internet y así y todo si lo hubiera incluido es muy difícil el control" a diferencia de los medios tradicionales, en los que los gastos en publicidad electoral pueden ser medidos fácilmente.

Rey Lennon cree que se va a ir produciendo un efecto dominó a partir de la inserción activa de importantes dirigentes políticos en las arenas digitales, lo cual va a generar a su vez "una relación mucho mas fluída entre los políticos y sus votantes, con los ciudadanos, con todo lo que ello implica de cambio." Destaca como casos interesantes del del Gobernador de Entre Ríos Sergio Urribarri, como así también el del Jefe de Gabinete Nacional Aníbal Fernández quien "lo hace muy bien y a la gente le gusta, incluso a sus detractores que lo siguen, y provoca lo que en su momento [el ex Ministro del Interior durante el segundo mandato del Presidente Carlos Menem] Carlos Corach, que lo hacia personalmente en su casa. Es lo mismo, pero en ve de hacerlo personalmente usa twitter"

Paschmann, por su parte, afirma que en nuestro país, la dirigencia política está saliendo recién en la actualidad a "conversar" en las redes sociales, pero de una manera muy reducida y a destiempo, y cita como comparación las elecciones de 2010 en Brasil, en las que según el "todos los candidatos tenían por lo menos lo que es un planteo desde las diferentes plataformas sociales algo sólido, tenían posibilidad de participación real de la gente."

---

[172]Portal Canal 26 Noticias; "Políticos 2.0: Twitter y Facebook, la nueva forma de llegar a la gente"; [En línea] Argentina; 2011; [Citado 20-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.26noticias.com.ar/politicos-20-twitter-y-facebook-la-nueva-forma-de-llegar-a-la-gente-116842.html

Para ejemplificar esto, Paschmann cuenta que hizo una prueba a partir de una duda personal sobre a quien votar en las elecciones de 2011, y preguntó a sus contactos vía la red social "Formspring" a quienes votarían en caso de no poder votar a Cristina Fernández de Kirchner. De acuerdo con su relato, la mayoría de las opiniones se inclinaron hacia el candidato del Frente Amplio Progresista Hermes Binner. "Y cuando voy a Binner, veo que está buena la propuesta de él, pero me queda corto todo lo que me dice en la web, le falta desarrollo. Ahora, por ese pequeño ruido que yo hice, nadie de Binner se metió a conversar conmigo […] No hay nadie trackeando, no hay nadie mirando [lo que se dice del candidato en las redes sociales]" amplía Paschmann. Si se tiene en cuenta que Hermes Binner es uno de los principales candidatos a Presidente de la Nación y en un año electoral, esto representa un dato significativo.

"[De parte de los políticos] todavía no se entendió que más del 25% de la población está en Facebook, de que ya hay millones de personas, generalmente de las capas mas ilustradas […] no entendés esto y no entrás a conversar ahí, me parece que están desaprovechando un potencial enorme" sentencia Paschmann.

Estas son algunas pistas sobre lo que puede suceder en unos años en materia de comunicación institucional 2.0, según las predicciones de los que más saben del tema, los especialistas, quienes a diario lidian con las ventajas y las desventajas que acarrea el uso de estas herramientas.

Más allá de las variantes que pueda presentar en el futuro, es claro que las organizaciones que se adapten más rápidamente al mundo online tendrán una ventaja considerable sobre su competencia y lograrán seguramente tener una relación más transparente y cercana con sus seguidores, clientes y usuarios.

INDICE DE ILUSTRACIONES

1. Pirámide de Maslow
2. Cuadro de Calificación
3. Cuadro de Análisis Sitio Web
4. Cuadro de Análisis Redes Sociales
5. Guión de entrevistas para las organizaciones
6. Cuadro de análisis de impacto en redes sociales
7. Encuesta a organizaciones
8. Encuesta a organizaciones
9. Entrevista a especialistas
10. Cuadro comparativo de análisis de los sitios web
11. Cuadro comparativo de análisis de las redes
12. Cuadro comparativo de análisis de eficacia
13. Sitio web institucional Greenpeace
14. Sitio web institucional Globant
15. Sitio web institucional River Plate
16. Sitio web institucional la Universidad Nacional de la Plata
17. Sitio web institucional Movistar
18. Sitio web de la Provincia de Buenos Aires
19. Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Globant
20. Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Greenpeace
21. Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de River Plate
22. Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de la Provincia de Buenos Aires
23. Captura de los perfiles de Facebook y Twitter de Movistar
24. Captura del perfil de Facebook de la UNLP
25. Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Greenpeace y Vida Silvestre en los últimos 3 meses
26. Evolución de cantidad de seguidores de Facebook de Greenpeace y Vida Silvestre en los últimos 3 meses
27. Estadísticas de Social Mention para Greenpeace
28. Estadísticas de Social Mention para Vida Silvestre
29. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Greenpeace y Vida Silvestre
30. Posicionamiento en buscadores de Greenpeace Argentina
31. Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Globant y Accenture Argentina en los últimos 3 meses

32. Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Globant y Accenture Argentina en los últimos 3 meses
33. Estadísticas de Social Mention para Globant
34. Estadísticas de Social Mention para Accenture Argentina
35. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Globant y Accenture Argentina
36. Posicionamiento en buscadores de Globant
37. Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de River Plate y Boca Juniors en los últimos 3 meses
38. Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Twitter de River Plate y Boca Juniors en los últimos 3 meses
39. Estadísticas de Social Mention para River Plate
40. Estadísticas de Social Mention para Boca Juniors
41. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de River Plate y Boca Juniors
42. Posicionamiento en buscadores del Club Atlético River Plate
43. Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires en los últimos 3 meses
44. Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires en los últimos 3 meses
45. Estadísticas de Social Mention para la Provincia de Buenos Aires
46. Estadísticas de Social Mention para la Ciudad de Buenos Aires
47. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires
48. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la Provincia de Buenos Aires y la Ciudad de Buenos Aires
49. Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de la UNLP en los últimos 3 meses
50. Estadísticas de Social Mention para la UNLP
51. Estadísticas de Social Mention para la UBA
52. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de la UNLP y la UBA
53. Posicionamiento en buscadores de la UNLP
54. Evolución de la cantidad de Seguidores de Twitter de Movistar Argentina y Claro Argentina en los últimos 3 meses
55. Evolución de la cantidad de seguidores de Facebook de Movistar Argentina y Claro Argentina en los últimos 3 meses
56. Estadísticas de Social Mention para Movistar Argentina
57. Estadísticas de Social Mention para Claro Argentina
58. Comparación de los perfiles de Twitter y Facebook de Movistar Argentina y Claro Argentina
59. Posición en buscadores de Movistar Argentina
60. Sexo de los encuestados

61. Rango etario de los encuestados
62. Cargos de los encuestados
63. Formación de los encuestados
64. Tipo de organización a la que pertenecen los encuestados
65. Rubro de la organización en la que se desempeñan los encuestados
66. Ubicación de las organizaciones
67. Actividades realizadas por las organizaciones a través de la Web 2.0
68. Actividades realizadas por las organizaciones a través de la Web 2.0 según la herramienta twtpoll
69. Actividades en las que la organización se interesaría realizar y no realiza actualmente
70. Razón esgrimida por los encuestados para no haber realizado dicha actividad hasta el momento
71. Comparación en la implementación en Sitios Web
72. Comparación en la implementación en redes sociales
73. Comparación del impacto de las acciones en las redes sociales

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- **AAVV; "Al abordaje de las organizaciones". La Plata; Documento de Cátedra. Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. Universidad Nacional de La Plata. 2008.**
- **AAVV; "La Comunicación en el Estado Provincial, Aportes para fortalecer la gestión de la comunicación en las instituciones publicas provinciales"; La Plata; Subsecretaría de la Gestión; 2007.**
- **Amado Suárez, Adriana y Castro Zuñeda, Carlos; "Comunicaciones Públicas, el modelo de la comunicación integrada"; 1ra Edición; Buenos Aires; Temas Grupo Editorial; 1999.**
- **Angeli, Germán; "La Comunicación Política por Internet en la era de la web 2.0. Análisis de la utilización de las nuevas tecnologías en el contexto de la campaña política para Jefe de Gobierno porteño de 2007"; Tesis de Grado; Buenos Aires; Universidad del Salvador; 2007.**
- **Arébalos, Alberto y Alonso, Gonzalo; "La Revolución Horizontal", 1ra Edición Buenos Aires, Ediciones B Argentina, 2009**
- **Bergonzi, Juán Carlos; "Periodismo digital en la Argentina"; 1ra Edición; Rio Negro, Publifadecs, 2008.**
- **Bongiovanni ,Maximiliano; "La web 2.0 y la comunicación institucional"; Conferencia en la Universidad de Palermo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22-09-2010**
- **Bongiovanni, Maximiliano; Entrevista personal realizada el 16-06-2011.**
- **Bronstein, Víctor y otros; "La organización egoísta"; En Delgado, Juan Manuel y Gutiérrez, Juan; "Métodos y Técnicas Cualitativas de Investigación en Ciencias Sociales"; Madrid; Síntesis; 1995.**
- **Cháves, Norberto; "La imagen corporativa"; 5ta. Edición; Barcelona; Editorial Paidós; 1999.**
- **Costa, Joan; "DirCom on-line", 1ra Edición; La Paz, Bolivia; Grupo Editorial Design; 2004.**
- **Costa, Joan; "La Comunicación en Acción";Ediciones Paidós Ibérica SA; 1999.**

- **Costa, Joan; "La imagen corporativa en el Siglo XXI"; 2da Edición; La Crujía Ediciones; Buenos Aires; 2006.**
- **De la Hera Conde-Pumpido, Teresa; "Comunicación Institucional Online: Un modelo para el análisis de usos y potencialidades de la web 2.0. El caso de la Gripe A"; Actas del I Congreso Internacional Latina de Comunicación Social; Universidad de Laguna; Tenerife; 2009.**
- **Etzioni, Amitai; "Organizaciones Modernas"; U.T.E.H.A; México; 1965.**
- **Formanchuk, Alejandro; "Cultura y Comunicación Interna 2.0"; Conferencia llevada a cabo en la Universidad de Palermo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 22-09-2010**
- **Gallart, Ma. Antonia; "La integración de Métodos y la Metodología Cualitativa, una reflexión desde la Práctica de la investigación"; En Forni, Gallart, Vasilachis de Gialdino; Métodos cualitativos II. La práctica de la Investigación. Centro Editor de América Latina. Bs. As.**
- **Jarvis, Jeff; "What Would Google Do?"; 1ra Edición; Collins Business; New York; 2009. Versión en Español titulada "Y Google, ¿cómo lo haría?". Cap. 1, Pág. 24. Disponible Online en formato PDF en http://www.elpais.com/elpaismedia/ultimahora/media/201005/13/sociedad/20100513elpepusoc_1_Pes_PDF.pdf**
- **Jimenez, Edgar; "Enfoques teóricos para el análisis político"; 1ra Edición; Instituto Federal Electoral; México; 2008.**
- **Lanza, Lucas; Entrevista personal realizada el 16-06-2011.**
- **Muñoz Leiva, Francisco; "Benchmarking y marketing estratégico de ciudades" Trabajo de Investigación, Programa de Doctorado: "Técnicas avanzadas de planificación, gestión y control financiero y comercial; Granada; Universidad de Granada; 2003. Disponible en formato HTML en http://www.ugr.es/~franml/files/Bmk%20y%20mk%20estrat%20ciudades.pdf**
- **Palmieri, Ricardo; Entrevista personal realizada el 18-07-2011**
- **Paschmann, Sebastián. Entrevista personal realizada en Buenos Aires, 02-07-2011.**
- **Pérez, Rafael; "Crónicas de un secuestro. Las estrategias de comunicación y el management"; en Revista Dircom Nº 59/6; Buenos Aires; 2006.**
- **Piscitelli, Alejandro; "Ciberculturas 2.0"; 1ra Edición; Buenos Aires; Paidós Contenidos; 2002.**
- **Piscitelli, Alejandro; "Internet, la imprenta del siglo XXI"; 1ra Edición; Buenos Aires; Editorial Gedisa; 2005.**

- **Portal Accenture Argentina; Sin título; [En línea] Estados Unidos; 07/04/2011 [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.accenture.com/ar-es/Pages/index.aspx**

- **Portal Beytech; "Benchmarking en Argentina"; [En línea]; Argentina; Sin Fecha; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.beytech.net/BenchmarkingEnArgentina.pdf**

- **Portal Canal 26 Noticias; "Políticos 2.0: Twitter y Facebook, la nueva forma de llegar a la gente"; [En línea] Argentina; 2011; [Citado 20-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.26noticias.com.ar/politicos-20-twitter-y-facebook-la-nueva-forma-de-llegar-a-la-gente-116842.html**

- **Portal Cancha Llena; "Boca es el club sudamericano más grande en las redes sociales" [En línea] Argentina, 19/10/2011 [Citado 25-10-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.canchallena.com/1415727-boca-es-el-club-sudamericano-mas-grande-en-las-redes-sociales**

- **Portal Celularis.com; "El mercado de smartphones sigue creciendo"; [En línea]; Argentina; 26/07/2010; [Citado 16-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.celularis.com/smartphones/mercado-smartphones.php**

- **Portal CESSI Argentina; "La industria del software va camino a un record de facturación"; [En línea]; Argentina; 29/08/2011; [Citado 03-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-it-sitio-%7C-la-industria-del-software-va-camino-a-un-record-de-facturacion-333**

- **Portal Consultora Integral de Comunicación Política (CICoA); "Índice 2.0 Diputados, El Marketing Político y las nuevas tecnologías"; [En línea]; Argentina; 2010; [Citado 02-04-2011]; Formato pdf, disponible en Internet en http://www.youblisher.com/p/63630-Indice-2-0-Diputados-Nacionales-2010/**

- **Portal Cisco Systems Argentina; "Continúa Creciendo la Banda Ancha en Argentina Alcanzando las 3.5 Millones de Conexiones"; [En línea]; Argentina; 2009; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://globalnewsroom.cisco.com/easyir/LA/es/local/press-release/Continua-Creciendo-la-Banda-Ancha-en-Argentina-Alcanzando-las-35-Millones-de--568009.html**

- **Portal Clarín iEco; "Islandia redacta a través de Twitter y Facebook una nueva Constitución"; [En línea]; Argentina; 28/06/2011 [Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.ieco.clarin.com/economia/Islandia-redacta-Twitter-Facebook-Constitucion_0_507549340.html**

- **Portal Claro Argentina; "Institucional"; [En línea]; Argentina; 2011; [Citado 03-09-2011]; disponible en Internet en http://www.claro.com.ar/wps/portal/car/pc/personas/ayuda/institucional**

- **Portal Club Atlético River Plate; "Historia"; [En línea]; Argentina; Sin fecha [Citado 03-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.cariverplate.com/el-club/historia**

- **Portal Datos Interesantes; MySpace; [En línea]; Argentina; 16/06/2008; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://mildatos.blogspot.com/2008/06/myspace.html**

- **Portal de la Universitat de Barcelona; [En línea]; España; Sin Fecha; [Citado 31-03-2011]; Formato html, disponible en http://www.il3.ub.edu/es/postgrado/postgrado-community-manager-social-media-online.html**

- **Portal Diario Hoy, "Cada vez hay más estudiantes extranjeros en la UNLP"; [En línea]; Argentina; 23-02-2009 [Citado 22-08-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.diariohoy.net/accion-verNota-id-17005-titulo-Cada_vez_hay_ms_estudiantes___extranjeros_en_la_UNLP**

- **Portal Diario La Nación; "Crece la penetración de Internet en Argentina"; [En línea]; Argentina; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.lanacion.com.ar/1363510-crece-la-penetracion-de-internet-en-argentina**

- **Portal Diario La Nación; "Grandes empresas, ajenas a la Web 2.0"; [En línea]; Argentina; 20/09/2010 [Citado 12-03-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.lanacion.com.ar/1308062-grandes-empresas-ajenas-a-la-web-20**

- **Portal Diario La Times; "Smashed guitar, YouTube song — United is listening now"; [En línea]; Estados Unidos; 07/07/2009 [Citado 13-04-2011] Formato html, disponible en inglés en Internet en http://travel.latimes.com/daily-deal-blog/index.php/smashed-guitar-youtu-4850/**

- **Portal Dr. Croxwell; "Etiqueta Alternativa para Imágenes"; [En línea]; Chile, Sin fecha; [Citado 12-09-2011] Formato html, disponible en Internet en http://paginas-web.e-ingenieros.cl/etiquetas-contenido.htm**

- **Portal Eblog; "Crisis de Chrysler en Twitter"; [En línea]; Argentina; 29-03-2011; [Citado 18-06-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.eblog.com.ar/15030/crisis-de-chrysler-en-twitter/**

- **Portal Foro Informática; "Datos curiosos de dos de los grandes de la red Flickr y Google"; [En línea]; Argentina; 12-11-2009; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://www.foroz.org/datos-curiosos-de-dos-de-los-grandes-de-la-red-flickr-y-google.html**
- **Portal Geneura; "Introducción al lenguaje XML"; [En línea]; España; 10/11/2004; [Citado 03-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://kal-el.ugr.es/~jmerelo/xml/**
- **Portal Globant; Sin Titulo; [En línea]; Argentina; Sin fecha; [Citado 12-07-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.globant.com/Content/Company/Customers_and_Success_cases/**
- **Portal iB Desarrollos; Internet en la Argentina, su historia; [En línea]; Argentina; Sin Fecha; [Citado 16-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.ibdesarrollos.com.ar/Articulos/Articulo_06.asp**
- **Portal Incubaweb; "Los números de Twitter en tan sólo un año"; [En línea]; Argentina; 15-04-2010; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en http://www.incubaweb.com/los-numeros-de-twitter-en-tan-solo-un-ano/**
- **Portal InfoBae.com; "La Argentina sumó más de un millón de usuarios a facebook en mayo"; [En línea]; Argentina; 31/05/2011; [Citado 06-06-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.infobae.com/notas/584843-La-Argentina-sumo-mas-de-un-millon-de-usuarios-a-facebook-en-mayo.html**
- **Portal InternalComms; "Comunicación Interna 2.0, el caso Officenet Staples"; [En línea]; Argentina, 04/11/2009[Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://internalcomms.com.ar/comunicacion-interna-2-0-el-caso-officenet-staples/**
- **Portal Internet Marketing; "Usuarios de YouTube suben a servidores 20 horas de video por minuto"; [En línea]; México; 28/05/2009; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://internetmarketingmexico.com/usuarios-de-youtube-suben-a-servidores-20-horas-de-video-por-minuto/**
- **Portal La Información; "¿Y si Facebook fuera un país?"; [En línea]; España; 26/09/2011; [Citado 15-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://blogs.lainformacion.com/legal-e-digital/2011/09/26/%C2%BFy-si-facebook-fuera-un-pais/**
- **Portal Los Andes; "Los cibers se reinventan y suman servicios para mantener clientes"; [En línea]; Argentina; 04-02-2011; [Citado 07-04-2011]; Formato html,**

disponible en http://www.losandes.com.ar/notas/2011/2/4/cibers-reinventan-suman-servicios-para-mantener-clientes-548711.asp

- Portal Marketing Directo; "Larga vida al prosumidor"; [En línea]; España; 2010; [Citado 03-05-2010] Formato html, disponible en Internet en http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/larga-vida-al-prosumidor/
- Portal Mundo Locutorio; "Gracias a los cibers, Internet creció en la Argentina durante la crisis"; [En línea]; Argentina; 18-05-2007; [Citado 07-04-2011]; disponible en Internet en http://weblogs.clarin.com/mundolocutorio/2007/05/18/henoch_aguiar_%E2%80%9Cgracias_a_los_cibers_internet_crecio_en_la_argentina_durante_la_crisis%E2%80%9D/
- Portal Oficial de la Provincia de Buenos Aires; Sin título; [En línea]; Argentina; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.gba.gov.ar
- Portal Pizcos; "Usuarios Conectados a Internet. Infografía"; [En línea]; España; 04/03/2011; [Citado 23-09-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.pizcos.net/2011/03/usuarios-conectados-internet-infografia.html
- Portal Política + Internet; "Cómo están utilizando Internet y la Política 2.0 los Diputados Nacionales"; [En línea]; Argentina; 22/12/2010; [Citado 06-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.youblisher.com/p/63630-Indice-2-0-Diputados-Nacionales-2010/
- Portal Puro Marketing; "El Community Manager"; [En línea]; España; 01-10-2008; [Citado 31-03-2011]; Formato html, disponible en http://www.puromarketing.com/42/5127/community-manager.html
- Portal Relaciones Públicas; "Las empresas argentinas están muy lejos del mundo 2.0", dice análisis de la web de Estudio de Comunicación"; [En línea]; Argentina, 03/04/2011 [Citado 03-05-2011] Formato html, disponible en Internet en http://emanuelsartinirrpp.blogspot.com/2011/04/las-empresas-argentinas-estan-muy-lejos.html
- Portal Revista Infobrand; "Internet es el ultimo servicio que dan de baja los argentinos"; [En línea]; Argentina; 2010 ; [Citado 03-05-2010]; Formato html, disponible en Internet en http://www.infobrand.com.ar/notas/13318-Internet-es-el-%C3%BAltimo-servicio-que-dar%C3%ADan-de-baja-los-argentinos
- Portal Revista Telos; "La Web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva"; Ribes, Xavier; [En línea]; España; 2007; [Citado 18-06-2010]; Formato html, disponible en Internet en

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/articuloperspectiva.asp@idarticulo=2&rev=73.htm

- Portal RRPP.net; Importancia de la Cultura y la Comunicación Organizacional; [En línea]; Cardoso Milanés, Heriberto, Argentina; Sin Fecha [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninstitucional.htm
- Portal Selnet; "Concurso Se Vos Mismo"; [En línea] Argentina; 2011 [Citado 08-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.selnet.com.ar/concurso-se-vos-mismo/
- Portal Sistema Nacional de Consumos Culturales; "El teléfono celular"; [En línea] Argentina; 2011 [Citado 10-10-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.consumosculturales.gov.ar/index.php?option=com_ccs&cid%5B%5D=49&task=objcultural
- Portal Spanish Ceo Blog; "Por qué la edad de los usuarios en Internet importa…"; [En línea] Argentina; 23/05/2011 [Citado 02-06-2011] Formato html, disponible en Internet en http://spanishseoblog.blogspot.com/2011/05/edad-de-usuarios-de-redes-sociales-en.html
- Portal Statscounter; "Bing overtakes Yahoo! globally for first time"; [En línea]; Estados Unidos; 01-03-2011; [Citado 31-10-2011]; Disponible en inglés en http://gs.statcounter.com/press/bing-overtakes-yahoo-globally-for-first-time.
- Portal Territorio Creativo; "Marketing en Medios Sociales. Como usan las empresas los Blogs y las Redes Sociales"; [En línea]; España; 07/04/2011; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.box.net/shared/z4prgbczkx
- Portal tics.org.ar; "una Definición de Tics"; [En línea]; Argentina; Sin Fecha [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://tics.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=28
- Portal TreceBits; ¿Se está creando una Burbuja 2.0? [infografía]; [En línea]; , 30/05/2011 [Citado 19-07-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.trecebits.com/2011/05/30/%C2%BFse-esta-creando-una-burbuja-2-0-infografia/
- Portal Tu Experto; "YouTube en cifras, las estadísticas de YouTube en 2011"; [En línea]; España; 05/03/2011; [Citado 25-11-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.tuexperto.com/2011/03/05/youtube-en-cifras-las-estadisticas-de-youtube-en-2011/

- **Portal Uncommunity Manager; "Mi empresa en Facebook, ¿perfil o fan page?"; [En línea] España; 21-11-2010 ; [13-10-2011] Formato html, disponible en Internet en http://www.uncommunitymanager.es/fan-pages-empresa-facebook/**
- **Portal Universidad Nacional de La Plata; "Institucional"; [En línea]; Argentina; Sin fecha; [Citado 03-05-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.unlp.edu.ar/institucional**
- **Portal US Census Bureau; "U.S. & World Population Clocks"; [En línea]; Estados Unidos; 20/11/2011; [Citado 20-11-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://www.census.gov/main/www/popclock.html**
- **Portal Wikipedia, Internet; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Internet**
- **Portal Wikipedia; "National University of La Plata"; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://en.wikipedia.org/wiki/National_University_of_La_Plata**
- **Portal Wikipedia; "Universidades de Argentina" ; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Universidades_de_Argentina**
- **Portal Wikipedia; Abraham Maslow; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011 [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow**
- **Portal Wikipedia; Ajax Framework ; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Ajax_framework**
- **Portal Wikipedia; Benchmarking [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Benchmarking**
- **Portal Wikipedia; Censo Argentino 2010; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Censo_argentino_de_2010**
- **Portal Wikipedia; Marcadores Sociales; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Marcadores_sociales**

- **Portal Wikipedia; Mashup; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Mashup_(aplicación_web_híbrida)**
- **Portal Wikipedia; Micrositio; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Micrositio**
- **Portal Wikipedia; PDA; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/PDA**
- **Portal Wikipedia; Provincia de Buenos Aires; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 07-08-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Buenos_Aires**
- **Portal Wikipedia; Universidades Nacionales de Argentina; [En línea]; Estados Unidos; 07/08/2011; [Citado 10-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en Wikipedia. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Universidades_nacionales_de_Argentina**
- **Rey Lennon, Federico ; "Las empresas comenzarán a orientarse hacia las redes sociales"; Portal Rey Lennon Observer "; [En línea]; Argentina; 22/06/2011; [Citado 27-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://reylennonobserver.blogspot.com/2011/06/las-empresas-comenzaran-orientarse.html**
- **Roitman, Sergio; El "caso Weiner" deja al desnudo el Nuevo papel de las redes sociales. ¿De qué se trata?"; [En línea]; Argentina; 13/06/2011; [Citado 27-07-2011]; Formato html, disponible en Internet en http://reylennonobserver.blogspot.com/2011/06/el-caso-weiner-deja-al-desnudo-el-nuevo.html**
- **Semprini, Andrea; "El marketing de la Marca"; 1ra Edición; Barcelona; Ediciones Paidós; 1995.**
- **Van Peborgh, Ernesto; "Odisea 2.0, las marcas en los medios sociales"; 1ra Edición, Buenos Aires; La Crujía Ediciones; 2010.**
- **Weil, Pascale; "La comunicación global, comunicación institucional y de gestión"; 2da Edición; Barcelona; Editorial Paidós; 1992.**
- **Wolton, Dominique; "Internet ¿y después que?; 1ra Edición; Barcelona; Editorial Gedisa; 2000.**
- **Zanoni, Leandro; "El Imperio Digital"; 1ra Edición; Buenos Aires; Ediciones B Argentina SA; 2008.**