

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**Máster Universitario en Innovación
Comunicativa en las Organizaciones**

NÚMERO 00: UN NUEVO MODELO DE REVISTA INSTITUCIONAL PARA LA UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA

Curso académico 2019-2020

**Alumno: José Benito Brito Guedes
Tutora: Dra. Carmen María Rodríguez Wangüemert**

En agradecimiento a todas las personas que me
han ayudado a construir este extraño relato.
En especial a Ricardo, Horacio y Almudena.

Resumen

La Universidad de La Laguna es el centro universitario más antiguo de Canarias. Con un amplio recorrido histórico y un importante posicionamiento internacional, la institución no cuenta todavía con una herramienta de comunicación apropiada para la generalidad de su comunidad universitaria. Ante esta situación, el presente proyecto ofrece una propuesta para ello mediante un modelo de revista institucional. Se trata de una revista física con el propósito de poner en valor y recoger historias de largo recorrido. Esta revista recoge el legado de proyectos comunicativos independientes que tienen lugar en la Universidad de La Laguna, planteando un modelo con el que construir junto a ellas una imagen institucional más moderna, flexible y, ante todo, dinámica. Lejos de los formatos de boletines o lenguajes corporativos, este trabajo busca generar un modelo distinto, más cercano, comprensible y cálido para el usuario. Asimismo, se integrará otras innovaciones en el modelo mediante narrativas transmedia, lecturas no lineales y una aproximación a la realidad distinta a las habituales. Cabe destacar que se creará un prototipo que retrate los aspectos teóricos y las propuestas fácticas. Del mismo modo, la propuesta se diseñará pensando en todos los apartados que implica, desde su dimensión física a la digital para concebir una revista que trabaja en el presente, pero está preparada para los retos del futuro. Debido a las nuevas formas de consumo y atención, la dimensión física ayudará a compensar los déficits del ecosistema digital. Gracias a ese modelo híbrido y complementario, se puede invocar narrativas más profundas, entretenidas y pensadas para un cerebro dinámico y del presente. Esta propuesta podrá acercar a la comunidad universitaria todo aquello que sucede en su seno, al mismo tiempo que estrechará las relaciones con la sociedad. El resultado es la manifestación de unos intereses que buscan renovar el compromiso de la Universidad con su comunidad y entorno.

Palabras clave

Revista, Comunicación Institucional, Nuevas Narrativas, Universidad de La Laguna, Innovación

Abstract

The University of La Laguna is the oldest college in the Canary Islands. It has a long history and an important position in international rankings. However, it still does not have an appropriate communication tool to get through a bigger audience. This project brings out a solution with a new magazine standard for corporate communication. It is designed to be a physical magazine in order to increase its value as to create deeper narratives. The magazine takes the heritage from other projects within the ULL that have brought into the scene their own innovations. Nevertheless, this magazine aims to build up a more contemporary and dynamic picture of the Institution. Far away from old bulletins or corporate languages, this project outcome is a closer and more comprehensive model for the readers. It also is integrating innovations like transmedial narratives and substantial methodological changes for editors for their creation processes. In fact, it is going to be designed a prototype of it along this work. This approach takes care of the prototype design, as well as the digital dimension of it, in order for the tool to be ready for future challenges. Due to income consumptions manners and user's attention, both print and digital spheres converge. Thus, this hybrid model will generate richer narratives for a new kind of user. This magazine approach will bring closer the college's community and the rest of society. In conclusion, this is a demonstration over the new commitments between the ULL and its surrounding.

Keywords

Magazine, Corporate Communication, New Narratives, University of La Laguna, Innovation

Índice de contenidos

RESUMEN.....
ABSTRACT
BLOQUE I / SOBRE EL PROYECTO.....	4
INTRODUCCIÓN: “SOLO ME INTERESA LO QUE NO ES MÍO”.....	4
1. OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN	6
1.1. <i>Objetivos</i>	6
1.2. <i>Justificación del proyecto y antecedentes</i>	7
2. METODOLOGÍA.....	8
2.1. <i>Dificultades de la investigación</i>	8
2.2. <i>Aplicar el método</i>	8
2.3. <i>Metodología mixta</i>	9
2.4. <i>Análisis comparativo desde el método cualitativo</i>	10
2.5. <i>Integración de perspectiva feminista, ‘queer’ y anticolonialista</i>	11
BLOQUE II / ANTECEDENTES.....	12
3. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES	12
3.1. <i>El texto</i>	12
3.2. <i>La imagen</i>	13
3.3. <i>Innovaciones presentes</i>	14
3.4. <i>Aportaciones al proyecto</i>	14
BLOQUE III / ORGANISMO.....	15
4. UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.....	15
4.1. <i>Historia</i>	15
4.2. <i>Estructura</i>	16
4.3. <i>Distribución espacial</i>	17
4.4. <i>Fundación General de la Universidad de La Laguna</i>	17
4.5. <i>Valores y reflexión en el proyecto</i>	18
BLOQUE IV / MARCO TEÓRICO.....	19
5. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	19
5.1. <i>La planificación estratégica</i>	21
5.2. <i>El dircom y la necesidad de mantenerse en movimiento</i>	22

6. SEMIÓTICA DEL DISCURSO: VAN DIJK Y LA TEORÍA DEL CONTEXTO	23
7. COYUNTURA SOCIOCULTURAL: TRANSICIÓN, EXPERIENCIA Y VELOCIDAD	25
7.1. <i>Transición: del papel a la pantalla, de la pantalla a la experiencia continua..</i>	27
7.2. <i>Experiencia: divisa y mercancía en tiempos de aceleración</i>	28
7.3. <i>Velocidad: “too long to rea”</i>	29
8. COYUNTURA EDITORIAL A TRAVÉS DEL INFORME DE LA FGEE	31
9. LA IMAGEN COMO LANZADERA: REMEMORACIÓN Y FUNCIÓN CORPORATIVA.....	32
9.1. <i>La imagen corporativa y su positivización</i>	34
10. TRANSMEDIA Y UNIVERSOS PARALELOS (REALIDAD VIRTUAL Y AUMENTADA)	36
11. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	38
12. TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO	40
13. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	41
BLOQUE V / DESARROLLO.....	43
15. INTRODUCCIÓN AL DESARROLLO	43
15.1. <i>Dimensión física y diseño.....</i>	43
15.1.1. Encuadernación y periodicidad.....	45
15.1.2. Maquetación y estética	47
15.1.3. Factores volátiles y constantes.....	49
15.1.4. Portada	49
15.1.5. Una revista responsable	53
15.1.6. Talleres	56
15.2. <i>Dimensión experiencial y textual.....</i>	57
15.2.1. El siguiente nivel del lenguaje	57
15.2.2. Positivización de la marca	60
15.2.3. Contenidos ampliados	61
15.2.4. Nueva dimensión creativa	62
15.3. <i>Dimensión digital.....</i>	64
15.3.1. App	64
15.3.2. Redes sociales e interacción	69
15.4. <i>Nombre de la revista</i>	74
15.5. <i>Otros aspectos técnicos.....</i>	75
15.6. <i>Modelo piloto.....</i>	76
CONCLUSIONES.....	90
BIBLIOGRAFÍA.....	94



Figura 1. Imagen del Manifiesto Antropófago de Oswald de Andrade. Recuperado del blog 'Poemas y fragmentos' (2020)

Bloque I / Sobre el proyecto

Introducción: “solo me interesa lo que no es mío”

En 1928, el poeta y ensayista brasileño Oswald de Andrade publicó en la *Revista de Antropofagia* su *Manifiesto Antropófago* (1928). En él coqueteó con las artes para crear un proyecto cultural afincado en la corriente modernista brasileña, pero, aun más importante, introdujo a través de uno de los versos la idea con la que se construirá este trabajo: “solo me interesa lo que no es mío”.

La creación de una revista institucional para la Universidad de La Laguna (ULL) obedece a una serie de necesidades corporativas ligadas a la marca y la difusión de sus actividades de calidad e innovación. Del mismo modo, esta manifestación textual, estética y transmedia hace acopio de su audiencia, su contexto sociocultural, sus deseos y necesidades, además de las propias tendencias del mercado y los usos prácticos de la revista.

Cuando se hace referencia a “lo que no es mío”, se manifiesta de manera intencional el deseo de construir el relato institucional a través de las historias particulares que en ella habitan. La revista, en resumidas cuentas, procura poner al alcance de los usuarios de la ULL y otras a escala nacional e internacional sus avances en investigación y docencia, marca y relatos, un proceso también entendido como transferencia del conocimiento que se abordará en el marco teórico de este proyecto.

Las instituciones públicas y privadas afrontan hoy un reto de gran envergadura, escapar de sus propios ritmos y crear espacios donde convivan con una visión futurista de la organización. Esto implica la asunción de la marca como un estilo que promueva la creación, la creatividad y desmantele la rigidez. Ello también supone la creación de un laboratorio en el que experimentar con fórmulas amparadas en un sema común, la de elevar la marca institucional y promover cambios fácticos y útiles en la Academia.

La abogada y crítica cultural Ania González abordó a través de su coloquio *En ninguna parte... Deberíamos haberlo sabido* en el Tenerife Espacio de las Artes en 2018 esta realidad (2019: 20), incorporando la idea del tiempo como recursos útiles para construir herramientas para pensar, experimentar y maximizar la atención:

Cumplir con los plazos institucionales de programación, de racionalización de la programación nos obliga a estar siempre dentro de estos ritmos de producción. Me parece que es muy importante darle a los procesos de creación, investigación, pensamiento y relación, el tiempo que necesiten. Me interesa salir de ese margen temporal de la producción.

Por lo tanto, la creación de una revista institucional para la Universidad de La Laguna obedece no solo a la necesidad, sino al sentido de lanzadera que este vehículo le otorga a su comunidad para propulsar su trabajo y anécdotas. Para lograrlo se atenderá a criterios como el cuestionamiento y la mirada situada (2019: 27) con el propósito de esculpir en detalle y conocimiento el prototipo de revista que se presentará integrado en este proyecto.

A lo largo de la investigación se atenderá, por tanto, a motivos intangibles ligados al valor, la estética y la necesidad, pero también a criterios materiales para asentar el proyecto en cimientos sólidos que garanticen, en la medida posible, su éxito. Se pondrá especial énfasis en focalizar los objetivos de la marca y los deseos a ella asociados. Este ejercicio queda descrito con precisión en palabras de Ania González (2019: 30):

Es absolutamente necesaria la capacidad de autocrítica y de autorrevisión, incluso, en los momentos en los que la supervivencia de la institución pelagra, porque no por el hecho de que un museo sea un museo debe permanecer o ser democrático sin más evaluación que la autocomplacencia.

El proyecto no solo plantea crear una herramienta, sino incubar una *desprogramación institucional* (2019) para conectar con la propia organización, su audiencia y las conexiones entre ambos agentes. De ahí en adelante, y sobre unos axiomas teóricos y prácticos que se desarrollarán a lo largo del proyecto, se puede construir una nueva casa, más abierta, accesible, comprometida con su comunidad y la transferencia de su conocimiento.

1. Objetivos y justificación

En este apartado se presentará los objetivos del proyecto, así como su objeto de interés. Del mismo modo, se introducirá brevemente los antecedentes directos relacionados con el objeto a desarrollar y serán, 'a posteriori', estudiados en el apartado de Análisis de Antecedentes.

1.1. Objetivos

En tanto que el proyecto que se presenta no discurre por las vías tradicionales de la investigación, sino que implica el desarrollo material de una propuesta editorial, se plantearán objetivos en lugar de hipótesis. A continuación, se desglosan en forma de objetivos generales (OG) y, consecuentemente, en objetivos específicos (OE) para cada objetivo general.

OG1. Crear una propuesta editorial institucional vanguardista para la Universidad de La Laguna.

OE1. Emplear diseños disruptivos para la revista, aplicando una serie de criterios estéticos bajo un régimen de total creatividad y experimentación.

OE2. Integrar tecnologías transmedia para enriquecer la experiencia del usuario.

OE3. Desbancarse de los modelos de revista institucional habituales para aproximarse hacia modelos comerciales con la consecuente condición institucional que plantea su producción y distribución.

OG2. Convertir el espacio propuesto en una lanzadera de talento, creatividad y oportunidades.

OE1. Poner en valor el talento interno de alumnado PDI y PAS.

OE2. Generar conversaciones e impulsar esos perfiles hacia el ámbito profesional o académico externo.

OE3. Permitir a esos sectores tener una participación activa a través de un comisariado de contenidos colectivo, con propuestas, presentaciones y escucha activa de los usuarios.

1.2. Justificación del proyecto y antecedentes

El proyecto propuesto tiene una fuerte vinculación con la necesidad contemporánea de acercar las organizaciones a las personas a las que sirve. En el caso de la Universidad de La Laguna esta necesidad se hace más notoria al ser una universidad pública. Por estos motivos, la creación de una nueva herramienta de comunicación y conversación que diluya las fronteras institucionales y desprograme los códigos comunicativos convencionales es de relevancia para el caso.

Apoyar con herramientas de ayer, como una revista, las estrategias del presente se convierte en una manifestación de las posibilidades de renovar tanto la marca como el producto. Idear la revista no es solo un estímulo para las labores de gabinete, sino una forma de suscitar conversaciones en la comunidad, acercar las historias a los difusores y, en definitiva, crear un espacio o lanzadera con la que impulsar el talento.

Con todo ello, la revista debe cobrar una identidad propia, pero no se debe convertir en una finalidad, un proyecto cerrado o con pautas rígidas que le impidan acondicionarse a las demandas de una comunidad tan volátil como la universitaria. Es por eso que se puso énfasis desde la introducción de este proyecto en la importancia de enriquecer la idea con el tiempo y la flexibilidad necesaria para que sea coherente con su entorno.

En estos instantes, los casos de revista o canal de difusión institucional, que no lo son por naturaleza, pero sí, en parte, *de facto* como *Periodismo ULL* o la *Revista Hipótesis* han atendido a partes de esta justificación. *Periodismo ULL* aplica unos criterios ciertamente periodísticos sobre la información derivada de la Universidad, al igual que *Hipótesis* aplica unos criterios de comunicación científica y estéticos de interés. Sin embargo, el espacio que hay entre ambas no contempla la unificación de la experiencia estética, el criterio de comunicación y la estrategia como vehículos para garantizar el éxito del proyecto. De ahí nace, en cierta medida, la necesidad e interés por crear esta revista.

2. Metodología

2.1. Dificultades de la investigación

Dadas las circunstancias extraordinarias generadas por la covid-19, el apartado de experimentación física y testeo de la revista no podrá ser realizado. Esta situación también podría afectar a otros apartados que requieran de una investigación hemerográfica. En cualquier caso, se procurará subsanar parte de estos inconvenientes con una mayor profundización teórica, entrevistas y extracción de experiencias y casos útiles para la aplicación en el proyecto que se desarrollará.

2.2. Aplicar el método

El desarrollo de un producto y servicio informativo para la Universidad de La Laguna plantea una serie de problemáticas que deben ser resueltas desde el método y los sistemas que permitan detectar, idear y proponer soluciones a los déficits. Por ello, se debe atender a un “conocimiento de base para su resolución” (Benítez, 2018) con el que optimizar los resultados o la prototipo que se acabe presentando a lo largo de esta investigación.

La aplicación de criterios, normas y orden garantizará la efectividad de los resultados que de aquí se dirimen, tal y como indica Benítez (2018: 3): “la problematización sobre cómo se construye conocimiento y los posicionamientos epistemológicos de los que derivan métodos, técnicas y procedimientos ha quedado subordinada a la obtención de resultados de la investigación, primando siempre la ponderación de los hallazgos”.

La propia elección de la metodología y su aprendizaje implican una serie de decisiones “ético-políticas”, como indica Benítez (2018: 6). De ahí que, para llevar a cabo esta investigación, se empleen herramientas de naturaleza mixta, es decir, de criterios cuantitativos y cualitativos, sistematizados y rigurosos. Este último punto, la rigurosidad, entraña una problemática muy habitual en las instituciones, la falta de datos registrados, de números o estadísticas. Benítez presenta un caso particular (2018: 4) para explicar cómo estas situaciones pueden obligar a rediseñar metodologías cuando no hay cifras suficientes. En este caso, se establecerán comparativas derivadas del apartado de

‘Antecedentes’, cuyos casos serán parte de una valoración cualitativa a través de la cual se extraerán una serie de conclusiones con las que afinar el prototipo presentado.

2.3. Metodología mixta

Idear un proyecto editorial requiere asentar unas bases teóricas y empíricas, legitimar la oferta propuesta enriqueciendo los motivos que la apoyan con variables cuantitativas y cualitativas. De ahí que se proponga una metodología mixta que se desarrollará, especialmente, gracias al análisis comparativo que se explicará en el siguiente epígrafe.

Esta decisión queda justificada por la naturaleza social del proyecto que se desarrolla, por su campo de acción, las ciencias sociales y, especialmente, de la comunicación. Como indican Berganza y Ruiz (2005: 27) no existe una única vía de acceso a la realidad social, de ahí que lo habitual sea integrar métodos. Esto se conoce como triangulación (2005: 34).

En relación con las variables cuantitativas, se abordan cifras relacionadas al alcance, tráfico digital o impacto de los objetos indicados en el apartado de ‘Antecedentes’. Berganza y Ruíz (2005: 32) explican que esta metodología busca la explicación de la realidad a través de las cifras:

Las técnicas cuantitativas de recogida de datos parten de considerar el hecho de que las Ciencias Sociales pueden aplicárselas los principios de las Ciencias Naturales. Tratan de resumir la realidad en números. Enlazan con el paradigma positivista y, por tanto, con el enfoque explicativo.

Luego, la metodología cualitativa tendrá un fuerte impacto en este proyecto, en tanto que será el epicentro que legitime, en gran medida, los objetivos propuestos y los mecanismos para lograr su consecución. Se trata de una metodología más cercana a la realidad social, a la interpretación. Berganza y Ruíz (2005: 32) la definen de la siguiente manera:

Se denominan técnicas cualitativas de recogida de datos a aquellas que, teniendo su base en la metodología interpretativa, pretenden recoger el significado de la acción de los sujetos. Se prima el sentimiento o las razones que tiene un individuo para realizar una acción concreta sobre la cantidad de veces que se realiza dicha acción.

2.4. Análisis comparativo desde el método cualitativo

La investigación de los antecedentes mencionados en el epígrafe de *Justificación de interés y antecedentes* debe realizarse mediante el método comparativo en estudios cualitativos. Esta metodología implica tomar una serie de acciones a la hora de seleccionar y determinar los puntos de comparación. De acuerdo con Graciela Tonon (2011: 11), se debe tener en especial consideración la prudencia y la selección:

La utilización del método comparativo en estudios cualitativos en ciencias sociales y en ciencia política, requiere de un investigador que sea prudente en la selección de los casos a comparar, tarea que ha de desarrollar siguiendo criterios metodológicos, lo cual significa que los casos elegidos presenten variables similares que puedan ser consideradas constantes y variables disimilares interesantes de ser contrastadas.

Todo ello deriva en la realización de una ficha de análisis para comparar los casos propuestos, *Periodismo ULL* y la *Revista Hipótesis*. No obstante, Tonon (2011: 11) vuelve a incidir en establecer unos criterios de comparación claros, que no deriven en incoherencias posteriores en la investigación: “Resulta de especial cuidado la precisión en la utilización de los conceptos que sentarán las bases para la construcción de los ejes de análisis. La confusión en los niveles de abstracción de los conceptos podría conducir a un análisis erróneo y/o que no resultara coherente”.

Por estos motivos, se incluye a continuación un modelo de ficha de análisis que incida en los criterios de interés a analizar como estructura, contenido, integración de transmedia, estrategia de marca, entre otros elementos. En cualquier caso, para mantenerse dentro de los márgenes que Tonon indica, de la mano de una cierta flexibilidad para analizar criterios que enriquezcan el prototipo, se mantiene un apartado de ‘notas’ o ‘propuestas de interés’ para cada punto analizado.

Análisis

Aspectos textuales: legibilidad, visualización a apariencia, lenguaje, positivización de la marca institucional

Aspectos textuales destacados: *Insertar comentarios*

Aspectos estéticos: imágenes, coherencia estética, marca institucional y señas de identidad, lenguaje visual

Aspectos textuales destacados: *Insertar comentarios*

Integración de estrategia transmedia: *Insertar comentarios*

Integración de estrategias virtuales: *Insertar comentarios*

Uso de lenguaje y perspectivas sociales integradoras en los contenidos: *Insertar comentarios*

Posicionamiento activo de la marca: *Insertar comentarios*

Integración de técnicas de diseño y creación experimentales, gamificación, adecuación de contenidos: *Insertar comentarios*

Aspectos positivos destacables: *Insertar comentarios*

Déficits detectados: *Insertar comentarios*

2.5. Integración de perspectiva feminista, ‘queer’ y anticolonialista

A la hora de plantear el proyecto se ha decidido tener en cuenta los parámetros de la teoría feminista, ‘queer’ y anticolonialista. Lejos de idearios, estos parámetros tienen una acción activa en expandir la mirada a la hora de seleccionar temas de interés, cuidar los contenidos de sesgos y mantener una coherencia hoy muy pobre entre el público universitario y los contenidos institucionales. Como indica Ingrid Ambrosy (2012: 281), la teoría feminista y ‘queer’ tienen una relación histórica directa que puede, en cierta medida, facilitar el trabajo mientras se reconozcan los parámetros diferenciadores entre ambos campos:

La teoría queer implica pues un cambio en la manera de pensar sobre la sexualidad y, por lo mismo, en la búsqueda de información que pueda ayudar a comprender este tema. Podría decirse también que consiste en “un desciframiento postmodernista de la noción de identidad sexual que enlaza históricamente con el camino abierto por el feminismo, los estudios sobre la mujer o sobre el género”, pero que promueve nuevas metodologías para su estudio, incluyendo la deconstrucción del binomio “hetero/homo” (Mérida, 2002).

Del mismo modo, se procura aportar un pensamiento anticolonialista, no hegemónico que reivindique las ideas y haga florecer la diversidad y los perfiles de la investigación y trabajo en la ULL. Con la aplicación de estos parámetros y su correcta estrategia de comunicación la casa no solo consigue enriquecer sus contenidos gracias al valor que otras miradas podrán aportar sobre fenómenos semejantes, sino que se reivindica un

sistema de oportunidades más equitativo y abierto para todos los perfiles que integran la Academia.

Bloque II / Antecedentes

3. Análisis de antecedentes

La Universidad de La Laguna no cuenta con ninguna herramienta que aplique las tareas de boletín institucional o revista corporativa. Por este motivo, no es posible trazar unos antecedentes directos para destacar en el apartado de incidencias. No obstante, sí es posible desarrollar una serie de comparaciones con otros medios que han sido empleados con efectos semejantes, aunque sin la estrategia, globalidad y criterios sobre los que versaría un boletín institucional.

Para desarrollar este apartado se empleará, por tanto, dos casos que continúan activos y cubren gran parte de los elementos de interés para un boletín como pudiera ser la investigación que desarrolla la ULL y toda la vida académica, docente, experiencia del alumnado y novedades. De ahí que los elementos seleccionados para desarrollar esto sean el medio digital *Periodismo ULL* y la *Revista Hipótesis*.

Ambos son indicativos de las tareas de difusión que un boletín llevaría a cabo. No obstante, al no ser ideados como tal, adolecen de muchos aspectos importantes como la estrategia, la proyección y una identidad muy bien diseñada para tales efectos. En cualquier caso, obedeciendo a la ficha de análisis comparativa aportada en el epígrafe de Metodología se ha realizado un breve análisis con el que estudiar los casos ofrecidos.

3.1. El texto

En líneas generales, ambos medios tienen su propia estrategia textual para acompañarse a sus propósitos. Ambos plantean unas líneas de redacción simples y flexibles con las que mejorar la lectura en tanto que los dos medios se han analizado en sus respectivas versiones digitales.

Si bien es cierto que *Periodismo ULL* tiene una redacción mucho más sistemática y rígida, como se observa en sus titulares y entradillas tan medidas, *Hipótesis* mantiene una redacción limpia, aunque menos estructurada, planteando una serie de licencias con el lenguaje común que abren el abanico de posibilidades y enriquecen la experiencia del lector que, a menudo, con los textos científicos puede distraerse o ser incapaz de comprender el contenido.

En este sentido, ambos medios tienen unos criterios periodísticos en la selección y desarrollo textual del contenido que son interesantes como referencias para extraer y proyectar en el prototipo que se incorpora en este trabajo. No son fórmulas magistrales, pero es cierto que recogen la experiencia de enfrentarse a la comunidad particular de la ULL y su entorno, facilitando una acogida más cómoda y un conocimiento más profundo del usuario.

3.2. La imagen

Este es, probablemente, el punto que más distingue a ambos proyectos. La imagen y el uso de la imagen corporativa que se hace es sumamente distinto, otorgándole valores distintos a cada medio en base a la sensación que despierta en el usuario y la forma en que permite la integración de variables creativas o innovadoras.

En el caso de *Periodismo ULL* se emplea una plantilla tintada con la gama cromática heredada de la imagen corporativa de la Universidad de La Laguna. Cuenta con tipografías de palo seco y una portada que despierta la atención por su composición en bloques y la variedad disociada de imágenes. Es un producto con contenidos seleccionados atendiendo a criterios periodísticos, pero cuya estética necesita incorporar nuevas herramientas para contenidos interactivos, destacados e incentivar propuestas creativas que sorprendan al usuario.

Hipótesis, por su parte, plantea un escenario totalmente opuesto en relación con la imagen. Es una revista digital, un cruce entre la revista tradicional y los dispositivos móviles. Desde la versión App permite lanzar la revista en su propio visor y navegarla de un lado a otro, de arriba abajo, planteando un escenario ciertamente más dinámico, estéticamente comisariado y visualmente más adecuado para incorporar secciones y espacios diseñados desde cero. Sin embargo, la situación plantea un problema y es que

se toma la noción de la revista tradicional como esqueleto sobre el que retratar los contenidos. El marco es el de una revista, con espacios y bloques de texto lineales. Esto contrasta con las animaciones de su portada e interior visibles en sus ilustraciones creadas *ad hoc*.

Ambos plantean en sus respectivos escenarios buenos ejemplos del saber hacer. No obstante, permiten margen de cambio del cual se pueden extraer una serie de conclusiones conjuntas que retroalimenten el prototipo que se integra en este proyecto.

3.3. Innovaciones presentes

Dentro del contexto de los casos analizados, no existen elementos destacables. En cualquier caso, la integración de multimedia y la creación de una App en Hipótesis puede resultar de interés, sin embargo, requiere de una mayor integración de tecnologías que amplíen la experiencia o deriven el flujo informativo de la revista hacia otros medios más participativos.

No se ha detectado ninguna estrategia transmedia. En redes sociales tampoco se emplean elementos de comunicación participativa para los usuarios de los medios, solo se utilizan como difusores de las piezas publicadas o novedades internas. Esto es un lienzo en blanco sobre el que trazar algunas novedades que puedan resultar de interés en la comunidad en la medida en que no se han manifestado de manera directa como gamificación o participación hasta ahora.

3.4. Aportaciones al proyecto

Todo esto abre una veda sobre la que el proyecto se alimenta de los aspectos más positivos que se han destacado. El primero de ellos es la aplicación de técnicas de comunicación textual que han facilitado la comprensión de fenómenos técnicos, del conocimiento que la ULL genera y que, a ojos del lector promedio, pueden resultar complicados de descifrar si no se han descodificado y vuelto a codificar con modos lingüísticos más adecuados al contexto.

En cambio, en relación con la imagen, la experiencia del usuario y la estrategia transmedia todos los caminos están por ser descubiertos y allanados. El proyecto

planteará en el Bloque de Desarrollo algunas formas con las que manifestar estas necesidades organizacionales, demandas del usuario e innovaciones que en el mercado editorial internacional ya se han testado y comercializado tiempo antes.

Bloque III / Organismo

4. Universidad de La Laguna

La Universidad de La Laguna (ULL) es la institución que ampara la creación de este proyecto. Es una de las universidades públicas de las Islas Canarias, junto con la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Del mismo modo, destaca no solo por su trayectoria histórica, sino por su variada oferta de titulaciones y, con el tiempo, por consolidarse con una comunidad universitaria que ronda los 23 000 usuarios de alumnado, 1695 de PDI (Personal Docente e Investigador) y 851 de PAS (Personal de Administración y Servicios).

En este bloque se retrata al organismo de cara a realizar una aproximación teórica con la que conectar la investigación teórica y ejecutar de manera coherente el prototipo de boletín institucional en torno al que navega este proyecto. Los apartados descritos se han seleccionado y desarrollado teniendo en cuenta elementos de interés como contenido creado en la institución, su trayectoria, espacios y organismos anexados a la ULL como la Fundación General de la Universidad de La Laguna y que desarrolla, por igual, una honda y extensa cantidad de actividades de interés.

Los datos vertidos a lo largo de este bloque han sido extraídos de la última memoria académica publicada por la ULL en 2019, de ahí que algunos datos puedan haber variado. No obstante, para el grueso de este marco son válidos en su mayoría para trazar algunas líneas y dar contorno a la idea global con la que alimentar el proyecto.

4.1. Historia

Se trata de uno de los organismos universitarios más antiguos de España estando dentro de las quince primeras universidades públicas del país. En el contexto canario es la universidad pública más antigua, compitiendo dentro del marco público,

únicamente, con la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC). Fundada a través de decreto el 11 de marzo de 1792 por Carlos IV, consolidó su actual denominación en 1913.

Dadas las peculiaridades de Canarias por motivos geográficos, la ULL ha procurado integrar actividades y dinámicas como el Campus América que han alimentado el posicionamiento internacional de la universidad, habilitando diálogos, procesos de intercambio y activando nuevos intereses y necesidades. Esta apertura constante o proceso de renovación son una importante fuente de conocimientos y recursos que, hasta ahora, no han logrado posicionarse en un documento pensado y elaborado estratégicamente para tener impacto y un cuerpo flexible ante los cambios.

Actualmente, el equipo de gobierno vigente está articulando sus acciones en torno al acercamiento al alumnado y la transparencia de la ULL. Esto ha permitido ver un posicionamiento clave del portal de transparencia institucional en su página web. Sin embargo, en materia divulgativa, los proyectos desarrollados no tienen origen en su gabinete de comunicación y, actualmente, no se ha creado nada del estilo en el seno de la organización.

4.2. Estructura

La Universidad de La Laguna ha crecido paulatinamente, no solo ampliando sus edificios, sino creando nuevos departamentos y unidades organizativas que han generado un complejo sistema interno. Esta situación ha aumentado la burocratización de esas unidades organizativas, en ocasiones, también, complicado la comunicación entre distintas unidades.

En 2020, la ULL cuenta con tres escuelas y diez facultades. En su memoria también se indica que la Universidad cuenta con dieciséis vicerrectorados que actúan en base a criterios temáticos (innovación, relaciones con la sociedad, innovación, etc.) y geográficos (campus a lo largo de la isla de Tenerife y la provincia de Santa Cruz). A ello hay que sumar centros de estudio, institutos universitarios y centros adscritos.

Si bien es cierto que la Universidad de La Laguna cuenta con un gabinete de comunicación centralizado, muchos centros hacen uso de sus propias páginas web,

organismos internos de comunicación o agentes externos para difusión de eventos o conocimiento. Esta realidad atomizada supone un problema para gestionar la información en un entorno tan grande y complejo. Asimismo, la ausencia de protocolos o estándares comunes, así como un monitoreo sistemático y global apuntalan la tendencia y son factores que permiten vislumbrar con mayor nitidez la necesidad de crear la revista que en este proyecto se desarrolla.

4.3. Distribución espacial

La Universidad de La Laguna nació San Cristóbal de La Laguna, en Tenerife. A medida que ha ido creciendo se han creado nuevas facultades, titulaciones y aumentado la comunidad universitaria, entre alumnado, PDI y PAS. Todo ello ha articulado un posicionamiento espacial entre campus e islas que diversifican la docencia y, en materia comunicativa, complican los procesos ordinarios de gestión del conocimiento y difusión.

En San Cristóbal de La Laguna se encuentra la sede de la Universidad, así como los campus más importantes, como son el Campus Central, Campus de Anchieta, Campus de Guajara y Campus de Ofra. La ciudad de Santa Cruz también acoge un campus y en el sur de Tenerife también se ha instalado desde 2012 uno que acoge, por ahora, el Grado en Turismo. Hay que sumar a ello la Escuela de Enfermería de La Palma y otras actividades y eventos que se diversifican por el territorio del Archipiélago. Con todo ello, se pretende demostrar la extensión y fragmentación de los espacios universitarios, lo que dificulta en muchas ocasiones la comunicación y apreciación del conocimiento, docencia o investigación que en ellas se gesta.

4.4. Fundación General de la Universidad de La Laguna

La Fundación General de la Universidad de La Laguna (FGULL) es “un medio propio de la Universidad de La Laguna que trabaja para acercar el conocimiento y el talento universitario a la sociedad”, tal y como recoge la *Memoria 2018* (2018: 10) del organismo. Es un instrumento con el que establecer relaciones más cercanas entre la Academia y la sociedad, aproximando al alumnado a formación particular y a los egresados a ofertas de empleo y formativas.

Si bien es cierto que la FGULL forma parte del ecosistema de la ULL, esta primera tiene una autonomía que la ha permitido organizar su actividad comunicacional en un gabinete más adecuado a su realidad, dimensiones y actividad. Por estos motivos, la FGULL es, en cierta medida, ostenta una mayor vanguardia estética y gestión dinámica en el marco digital. De hecho, a día de hoy gracias a los cambios facilitados con la nueva marca universitaria y una gestión más activa de la comunicación, ambos organismos se han acompasado más.

4.5. Valores y reflexión en el proyecto

La Universidad de La Laguna mantiene, como muchas otras universidades, una misión definida muy claramente, como recoge su Plan Estratégico 2018-2021: “Promover el desarrollo social, cultural y económico de Canarias desde el conocimiento”. De la misma manera, este plan recoge un aspecto de vital importancia en el marco de este proyecto relacionado con la Comunicación Integral (2018: 65):

Considerar la formación de una potente unidad de comunicación que tenga carácter transversal en la Universidad. Su acción, en prensa, redes y medios audiovisuales debe tener una dimensión interna y otra externa.

Fortalecer la capacidad de comunicación de la Universidad con la sociedad en el marco de las diversas acciones asociadas a su aportación docente, investigadora de transferencia y contribución social.

Aumentar, a través de una política de comunicación ágil y eficaz, el valor añadido de las diversas iniciativas universitarias a todos los niveles, desde los individuales a los colectivos.

Estas pautas sintetizan en gran medida la intencionalidad de este proyecto y refuerza la pretensión hacia una herramienta de referencia universal para la comunidad universitaria y ejemplar para a ojos del exterior. A ello hay que sumar unos objetivos de sostenibilidad (2018: 67) que abordan la integración de recursos sostenibles en el aprendizaje del alumnado. Esto es aplicable de igual manera para la revista, planteando un material físico con la consecuente huella que genera, pero, al mismo tiempo, incorporando un elemento reutilizable a través del mestizaje analizado a lo largo del Marco Teórico de este proyecto entre el formato físico del papel y la aplicación de narrativas transmedia, realidades aumentadas y aplicaciones móviles. A ojos de una sociedad cada vez más compleja, la respuesta se halla en crear mediaciones entre lo

nuevo y lo viejo, de jugar entre las tensiones que nacen de lo vivo y lo muerto para crear un producto integral y versátil, que atienda a tiempos flexibles.

Bloque IV / Marco teórico

5. La comunicación organizacional

La comunicación de las organizaciones ha evolucionado considerablemente a lo largo del S. XX. Hoy, empresas privadas, organismos públicos y todo tipo de organizaciones deben trazar una serie de estrategias, marcos de actuación y pautas para concebir la globalidad de su comunicación. Este proceso sucede dentro y fuera de la organización, es multidireccional y complejo (Baldissera; 2010).

Baldissera (2010: 5) señala que en la comunicación organizacional coexisten distintas dimensiones que dan pie a una totalidad compleja en la que habitan tanto las comunicaciones formales como las informales:

La comunicación organizacional es pensada como un proceso de construcción de debates en el ámbito de las relaciones organizacionales. Bajo el Paradigma de la Complejidad se propone pensar en la comunicación organizacional bajo tres dimensiones: la organización comunicada, la organización comunicante y la organización hablada. De esta manera, los diferentes sujetos que se relacionan con el sistema organizacional ejercen una fuerza sobre el mismo, modificándolo en algún nivel.

Del mismo modo, Baldissera (2010) hace una importante catalogación de las dimensiones indicadas en la cita anterior:

- La **organización comunicada** es la primera de ellas. En este caso se hace referencia a la imagen proyectada a través del discurso de la institución. Está sometida a la estrategia y las intenciones de la organización, es formal y está planificada. Baldissera lo amplía de la siguiente manera (2010: 8):

La organización comunicada comprende los procesos formales, el discurso autorizado, la organización actualizada oficialmente, la comunicación planeada en sus diversas posibilidades (medios, lenguajes, comportamientos, acciones, estructuras físicas, etcétera).

- La **organización comunicante**. Esta dimensión trasciende a la anterior en la medida en que recoge todos aquellos procesos no formalizados por la organización comunicada, pero, en la medida en que la comunicación puede desarrollarse con infinidad de variables, quedan asumidos. Baldissera indica que esta dimensión va de la mano con la asunción de no poder controlar completamente todos los procesos comunicativos (2010: 9):

Esta comprensión tiende a flexibilizar el poder del discurso autorizado y exige tomar en cuenta la fertilidad de la comunicación como un proceso que no se limita al deseo de control y tiene en la alteridad –el interlocutor– una fuerza en disputa. En este sentido, la organización comunicante dice sobre sí misma, aún no sabiendo lo que está diciendo.

Esta dimensión resulta de especial interés en la medida en que antecede las actuaciones de urgencia, la habilidad y la tenacidad para atender a los criterios discursivos o estéticos cuando no hay tiempo o la situación escapa de control. Este fenómeno queda retratado por el modelo comunicativo de la Espiral de Dance (1967) que Denis McQuail y Sven Windhal recogen en *Modelos para el estudio de la comunicación social* (1997). El modelo de Dance sintetiza el proceso al que obedece la organización comunicante (1997: 54):

La espiral nos ayuda a entender aquellos casos en los que el círculo no nos sirve. Orienta la atención al hecho de que el proceso comunicativo avanza y al hecho de que lo que ahora se comunica influirá sobre la estructura y el contenido de la comunicación posterior.

- **Organización hablada**. La tercera dimensión aborda lo que Baldissera (2010: 9) señala que se produce en el marco de las relaciones indirectas de la organización, apoyándose en una dimensión externa. Sin embargo, estas comunicaciones pueden producirse en el propio seno de la organización. La imagen proyectada no tiene por qué corresponderse con la hablada dentro de la organización, si bien es cierto que una comunicación positiva suele tener mayor impacto cuando la organización hablada interna y externa es real y los sujetos que la habitan o la visitan hablan bien de ella. Esta es, probablemente, la dimensión más delicada y de la que se retroalimenta la organización comunicante y comunicada, además, en el marco de las nuevas tecnologías. Baldissera recalca que surgen nuevos retos (2010: 9):

Aunque esa comunicación pueda parecer distante de lo que se conoce como comunicación organizacional en el sentido tradicional, ella tiende cada vez más considerando, por ejemplo, la potencia de la tecnología, a perturbar el sistema de la organización y a demandar atención. La producción y disputa de los sentidos en la dimensión de la organización hablada parece interferir directamente en los procesos de construcción de imagen-concepto de las organizaciones, puesto que no se trata de algo que resulte solamente de lo que la organización dice de sí, sino de algo que, de algún modo, pasa por mediaciones y, muchas de éstas ocurren en esta dimensión, por ejemplo, las realizadas por líderes de opinión.

En cualquier caso, y dada la complejidad de las relaciones entre la comunicación organizacional, sus dimensiones, audiencias, estrategias o retroalimentaciones. Cabe tener en cuenta elementos derivados de la Comunicación Social y la Psicología Social para aportar un modelo ilustrativo que apoye, en cierta medida, esta realidad. Por ello, podría ser de interés sintetizar estos fenómenos, para ofrecer cierto orden, con el modelo de Maletzke (1997: 91) que contempla los tres elementos básicos de comunicador, mensaje y receptor en un complejo y amplio abanico de elementos.

5.1. La planificación estratégica

De la mano de la organización comunicada se desprende un elemento esencial en todas las actividades comunicativas que desarrollan las organizaciones en la actualidad, su capacidad de planificar de manera estratégica sus acciones. La planificación estratégica no es solo una técnica, sino una metodología integral que permite maximizar los recursos empleados en materia de comunicación organizacional o marketing.

De esta manera surge la figura del *planner* como el especialista en canalizar esta metodología. Antón Álvarez indica en *¿Cómo ha cambiado la planificación estratégica?* (2005) la forma en que este método ha sobrepasado la revolución de la creatividad para convertir las acciones en procesos sopesados, analizados y estudiados por el planificador para obtener el máximo rendimiento, generar valor añadido y adelantarse a los problemas:

Creo que el retraso en la adopción de las técnicas de planificación estratégica admite dos explicaciones. La primera, que trabajar con ellas no sólo requiere hacer cambios en un solo departamento, como ocurrió con la creatividad. Por el contrario, exige un cambio completo en la filosofía y en la mecánica de trabajo que impregne y comprometa a la mayoría de los eslabones de la cadena.

El *planner* supera las estrategias clásicas de persuasión y estudia al usuario para poder crear mensajes y estrategias que se acerquen a sus intereses lo más posible, según

indica Antón Álvarez en *Utilidades de la planificación estratégica* (2015: 102). Asimismo, contempla una ampliación del campo de estudio que abre muchas otras oportunidades (2015: 102):

Gracias a esta incorporación progresiva, se ha podido comprobar que las técnicas de planificación estratégica resultan muy útiles, por ejemplo, para descubrir y lanzar nuevos productos, para buscar nuevas oportunidades de uso, para reposicionar productos y servicios que, ofreciendo características notables, han empezado a ser percibidos como obsoletos o poco actuales, etc.

En relación con los objetivos que se han trazado para este proyecto, resulta de especial interés tener en cuenta las competencias y habilidades que posee la planificación estratégica. Álvarez afirma lo comentado como potenciador de las acciones y corrección de su proyección para generar todas las garantías posibles: “su capacidad para permitirle entender la situación y, gracias a ello, establecer la estrategia de comunicación que oriente las acciones que más le convengan a la marca, al producto o al servicio, en un momento dado” (2015: 103).

5.2. El dircom y la necesidad de mantenerse en movimiento

En la medida en que este epígrafe está dedicado a la comunicación organizacional, debe mencionarse una figura clave en este campo, el del director de comunicación o dircom. En la jerarquía establecida dentro del equipo de comunicación, es el primero en línea, así como quien coordina las acciones y la estrategia.

Sin duda, se trata de un elemento esencial en cualquier organización en la medida en que no solo trabaja en el presente solucionando las tareas cotidianas, sino que va en busca del futuro, sus crisis y oportunidades. Sebastián Cebrián, director general de la Asociación Dircom, retrata esta realidad en el *Anuario de la Comunicación 2018* de Dircom (2018: 10):

Los dircoms comienzan a comprobar la interactividad y el alcance de la voz artificial, el *data mining* o el *machine learning*; que no son otra cosa que tener la posibilidad de analizar tantos datos como sea necesario para identificar los verdaderamente útiles; comparar y tomar la decisión correcta en base a lo que las propias máquinas nos sugieren.

En esa línea, esta figura debe estar preparada para desenvolverse en un universo líquido, de inquietudes volátiles, cambios constantes y espacios atomizados en las nuevas configuraciones sociales. Hoy, el dircom no solo trabaja trazando la

comunicación de una organización, sino de su imagen y su reputación. Cebrián lo señala de la siguiente manera (2018: 10):

Las marcas se enfrentan al empoderamiento de nuevos públicos. La sociedad civil cabalga en el contenido. Los empleados destruyen o apuntalan la reputación de las empresas para las que trabajan a golpe de clic y los medios de comunicación son solo un agente más en la lucha por el contenido y la influencia.

Por su parte, Montserrat Tarrés, presidenta de Dircom, incluye en el *Anuario de la Comunicación 2018* (2018: 8) una serie de claves que están siendo los ejes de actuación de los dircoms ahora mismo y prometen evolucionar para modificar las acciones de muchos de estos equipos. Tarrés sintetiza este cambio constante en cinco puntos: la inteligencia artificial, la posverdad, la comunicación visual, el *management* y el marketing y comunicación.

En línea con el proyecto que aquí se presenta, el punto dedicado a la comunicación visual resulta de gran interés. Tarrés relaciona la necesidad de crear mensajes atractivos para que sea capaces de competir con los mares de información y comunicaciones que a diario se crean. Crear fórmulas estéticas y pensarlas estratégicamente para su público objetivo puede ser clave a la hora de generar interés y engagement en torno a la revista de la ULL, todo ello con una clave experimental y fresca que se integre en el imaginario joven y dinámico de esta sociedad *hiperdependiente y veloz* (2018: 8).

6. Semiótica del discurso: Van Dijk y la teoría del contexto

La semiótica del discurso se aplica en este proyecto con el propósito de contemplar la importancia del contexto y su consecuente discurso para esbozar el prototipo planteado en la introducción de este documento. Para solventar las cuestiones relativas a ello, el lingüista Teun A. Van Dijk ha confeccionado a lo largo de su trabajo una extensa teoría del contexto como agente modulador, desertando de esta manera cualquier determinismo lingüístico. En *Texto y Contexto: semántica y pragmática del discurso* (1980: 273) explica este fenómeno:

Una primera propiedad del contexto a resaltar es su carácter “dinámico”. Un contexto no es sólo un mundo-estado posible, sino al menos una secuencia de mundos-estados. Además, éstas situaciones no permanecen idénticas en el tiempo, sino que cambian. [...]. Ya que los contextos deben ser teóricamente identificables deben tener límites: debemos

saber qué condiciones debe satisfacer un mundo posible para calificarlo como estado de contexto inicial o final, incluso si un contexto finito no tiene por qué tener una extensión limitada.

El contexto es parte del proceso comunicativo (1980: 273), por ende, es legítimo y necesario identificarlo como parte del estudio que aquí se desarrolla de cara a proporcionar solvencia en las respuestas que se ofrecen a la hora de idear el prototipo. Todo ello implica una identificación activa que permita moldear el lenguaje, el formato y la integración de tecnologías adicionales. Estas acciones no son inocuas, como añade Von Dijk, la intencionalidad textual aquí manifiesta es indicativa de un acto de la lengua. Esto es de especial interés para hacer acopio de las significaciones que puede arrastrar el proyecto, las que ya la propia organización ha trabajado con su organización comunicada (Baldissera, 2010), manifestando Dijk este fenómeno mediante los actos de significado (1980: 280):

Mediante la realización de morfemas y de secuencia de morfemas (oraciones) sintácticamente estructurados llevamos a cabo al mismo tiempo, así, ciertos actos de significado, por ejemplo, actos intensionales. Esto es, asignamos algún significado conceptual a nuestras expresiones o, inversamente, expresamos algún significado al pronunciar ciertas estructuras morfosintácticas. Es probablemente en este nivel en el que los actos de la lengua se hacen realmente conscientes en el mismo sentido de ser individualmente pensados y ejecutados: elegir nuestras palabras es elegir nuestro(s) significado(s).

Se puede entender, por lo tanto, que el discurso y la narrativa que quedará plasmada en el prototipo presentado en el marco activo de este proyecto no escapará del ingenio de una nueva lógica que responda a los esfuerzos que la ULL y su nuevo equipo rectoral, instalado desde 2019, han realizado modificando esos actos de significado para generar un contexto más amigable, comprensible y adecuado a la realidad de la comunidad universitaria a la que sirve.

Otro aspecto importante que se desprende del trabajo de la teoría del contexto es el de atender al criterio subjetivo de todas las identidades que participan en la comunicación, en este caso, de la organización en sus comunicaciones informales o la organización hablada (Baldissera, 2010). Camila Cárdenas Neira (2013: 288), analizando la teoría de Dijk, identifica esta realidad de la siguiente manera:

Desde esta perspectiva, discurso y acciones son conductas que son atribuidas a ciertos actores en términos de significados, intenciones y propósitos. Los interlocutores devienen así en sujetos que traen consigo identidades, roles y relaciones de poder que son activadas cada vez que éstos se involucran en un evento comunicativo. Para Teun Van

Dijk, la teoría del contexto supone que productores y destinatarios construyen modelos mentales para representarse los aspectos relevantes de la interacción discursiva, proporcionando un conjunto de propiedades socio-cognitivas que configuran las situaciones sociales.

A grandes rasgos, la atención que aquí se le presta a la semiótica del discurso radica en la identificación de los modelos mentales de Dijk para ofrecer una plataforma comunicativa que sirva de regeneradora y creadora de actos de significado que retroalimenten positivamente la imagen e identidad de la ULL. Para lograrlo se debe atender a la teoría del contexto de Dijk una vez más, como señala Cárdenas (2013: 288): “en este sentido, señala Van Dijk, los modelos mentales explican el hecho de que los individuos construyan representaciones personales de un evento, con su propia perspectiva, intereses, evaluaciones y emociones, basándose en su singular historia personal y en su experiencia interpretativa en curso”.

7. Coyuntura sociocultural: transición, experiencia y velocidad

El tiempo, la velocidad y la tecnología protagonizan cambios constantes de aquello que experimentamos, desde los medios de comunicación a las manifestaciones de la información. La vida se ha vuelto significativamente compleja, no solo en lo cotidiano, sino en todo aquello que la circunscribe. Así han surgido nuevos valores y sistemas de intercambio, nuevos modelos económicos y una consecuente racionalización de la complejidad que invita a los sujetos a replantearse sus acciones.

Esta situación ha afectado a los gabinetes de comunicación y sus organizaciones para atender a la demanda de sistemas multidireccionales, más transparentes y sostenibles. El filósofo surcoreano Byung-Chul Han incide en *La sociedad de la transparencia* (2016: 30) sobre la forma en que esta dinámica genera una violencia implícita en todo aquello que no está expuesto:

Es obscena la hipervisibilidad, a la que falta toda negatividad de lo oculto, lo inaccesible y lo misterioso. También son obscenos los torrentes lisos de la hipercomunicación, que está libre de toda negatividad en la ‘alteridad’. Es obscena la coacción de entregar todo a la comunicación y la visibilidad. Es obsceno el pornográfico poner el cuerpo y el alma ante la mirada.

Chan expone una fenomenología aplicable en gran medida a los sucesos que aparecen en las redes sociales y el ecosistema digital. En el caso práctico de una organización pública como la ULL, la transparencia está ligada a su condición. No obstante, da una

pista sobre el rumbo que deben tomar ciertas directrices al tener en cuenta factores como la hipercomunicación, especialmente en una institución académica tan grande y que genera tanto conocimiento o contenido publicable.

Los torrentes continuos de información desbordan el cerebro de los sujetos. Han (2016: 29) comenta que “el exceso de exposición hace de todo una mercancía, que ‘está entregado, desnudo, sin secreto, a la devoración inmediata’”. Junto al hiperconsumo, pensar en ese conocimiento como un objeto no destinado a un consumo lento y pausado, acaba contribuyendo a alimentar la pila de contenidos que, por su naturaleza y contexto, no serán empleados con los propósitos ideados, como la difusión del talento, la lectura, la creación de oportunidades o el entretenimiento.

En definitiva, la batalla que se libra hoy es por la atención. Esa misma economía de la atención es lo que invita a revisar, en posteriores subepígrafes, los conceptos de transición, experiencia y velocidad. Sin embargo, en relación con la economía de la atención, Han recalca en *La sociedad del cansancio* (2012) que es el estímulo constante el que genera un cansancio degenerativo en las capacidades cognitivas e, incluso, las habilidades motoras de los sujetos.

Esta nueva realidad ha modificado, como ya anunció Marshall McLuhan en *The medium is the message: an inventory of effects* (2001), las capacidades orgánicas del cerebro. La atención y su captación deben corresponderse con nuevas estrategias afincadas en el uso de las nuevas tecnologías, afianzadas con la creatividad y manteniendo una exhausta capacidad sorpresiva¹. Y todo eso debe lograrse en el menor tiempo posible debido a las nuevas demandas del ecosistema digital, como señalan Basar, Coupland y Orbit en *The Age of Earthquakes* (2015): “The internet makes you smarter and more impatient. It makes you reject slower processes invented in times of less technology: travel agencies; phone calls; references libraries; nightclubs”².

¹ La capacidad de sorprender de los contenidos es el motivo por el que analizar la experiencia es importante. La experiencia, como intangible, se ha convertido en una divisa y una mercancía para las empresas informativas, además de las organizaciones que buscan llegar por todos los medios posibles hacia su audiencia.

² Traducción sugerida: “Internet te hace más inteligente, además de impaciente. Internet te ha hecho rechazar procesos más lentos creados en tiempos de tecnologías menos desarrolladas: agencias de viajes, llamadas de teléfono, bibliotecas de referencias, discotecas”.

7.1. Transición: del papel a la pantalla, de la pantalla a la experiencia continua

The medium, or process, of our time -electric technology- is reshaping and restructuring patterns of social interdependence and every aspect of our personal life. It is forcing us to reconsider and reevaluate practically every thought, every action and every institution formerly taken for granted. [...]. Societies have always been shaped more by the nature of the media by which men communicate than content of the communication³.

Así comienza McLuhan (2001: 8) a desgranar el concepto de transición aquí abordado. A través del determinismo tecnológico que defendía Marshall McLuhan se puede interpretar la transición que muchos instrumentos de comunicación han experimentado desde finales del S. XX. Sin embargo, la misma aceleración de la vida, los inconvenientes derivados del consumo masivo e indiscriminado de información han dado lugar a un ecosistema mixto donde se integran elementos del pasado con los experimentos del futuro.

Esta transición se produce desde los tabloides a los diarios online, del ecosistema digital hacia los espacios transmediales y, de ahí en adelante, es un juego y una estrategia que persigue secuestrar la atención de los usuarios de la manera más efectiva posible. Un ejemplo de esta nueva dimensión es el trabajo que ha hecho *The Washington Post* empleando tecnologías de realidad aumentada junto a sus ediciones digitales, tal y como anuncia la empresa desarrolladora de la tecnología Wikitude (2017).

En un escenario mucho más contrastado existen casos observables en los que una publicación física es el soporte y escenario para la realidad aumentada o la experiencia ampliada con medios audiovisuales sobre el papel. Ejemplo de esta realidad es la publicación física del día 15 de enero de 2018 de la revista *Time*. Este número fue editado en papel, pero estratégicamente creado para generar una experiencia aún más rica soportando realidad aumentada y virtual en el espacio físico de la revista a través de la propia aplicación de esta (2018).

El debate que en antaño surgió en torno a la desaparición de los medios impresos o físicos está tornándose en una transición particularmente integradora. McLuhan apelaba

³ Traducción sugerida: "Lo medio, o proceso, de nuestro tiempo -tecnología eléctrica- está transformando y reestructurando los patrones sociales de interdependencia, además de cada aspecto de nuestra vida personal. Nos está forzando a reconsiderar y evaluar, una vez más, cada pensamiento, cada acción y cada institución que dábamos por garantizada. [...]. Las sociedades siempre se han amoldado más por la naturaleza del medio que por el propio contenido de sus mensajes".

a una 'era de la ansiedad' (2001: 9) con la tendencia de satisfacer necesidades del presente con herramientas del pasado. También añadió una interesante reflexión sobre los fenómenos transitorios (2001: 94):

These are difficult times because we are witnessing a clash of cataclysmic proportions between two great technologies. We approach the new with the psychological conditioning and sensory responses of the old. This clash naturally occurs in transitional periods⁴.

Hoy, dadas las extraordinarias condiciones creadas por la tecnología es posible concebir no una extinción de lo antiguo, sino una reconversión que atiende a los criterios de una atención volátil, nuevos contenidos más especializados y un público mucho más exigente y crítico con los contenidos que recibe. En base a ello, se puede trazar, por igual, la evolución de los boletines institucionales, como el que se idea en este proyecto, afianzada en estas dinámicas.

7.2. Experiencia: divisa y mercancía en tiempos de aceleración

El análisis de la experiencia aquí vertido deriva de los estudios del sociólogo francés Gilles Lipovetsky en su ensayo *Los tiempos hipermodernos* (2014). La experiencia, entendida históricamente como un intangible personal o colectivo, se ha convertido en una divisa en la medida en que las lógicas del tiempo han cambiado (2014: 66). El resultado, hasta ahora, ha sido una conversión de la experiencia hacia una divisa intangible, una acumulación continua de mercancías para acreditar un presente eufórico y un futuro trémulo como también adelantó Lipovetsky en su ensayo *La era del vacío* (1983: 51):

Cuando el futuro se presenta amenazador e incierto, queda la retirada sobre el presente, al que no cesamos de proteger, arreglar y reciclar en una juventud infinita. A la vez que pone el futuro entre paréntesis, el sistema procede a la "devaluación del pasado", por su avidez de abandonar las tradiciones y territorialidades arcaicas e instituir una sociedad sin anclajes ni opacidades; con esa indiferencia hacia el tiempo histórico emerge el "narcisismo colectivo", síntoma social de la crisis generalizada de las sociedades burguesas incapaces de afrontar el futuro si no es en la desesperación.

The age of earthquakes plantea una pregunta realmente importante en el contexto de la experiencia y la forma en que se modifica la sensación de vivir y experimentar el tiempo

⁴ Traducción sugerida: "Son tiempos difíciles. Estamos contemplando un choque de enormes dimensiones entre dos grandes tecnologías. Nos aproximamos hacia lo nuevo con las sensaciones y disposición de lo viejo. Naturalmente, este choque ocurre en periodos de transición".

y los objetos (2015: 22-27): “Have you ever noticed that our lives are no longer feeling like stories? Our lives are becoming a lineup of tasks? Our sense of time is beginning to shrink? I experience more time than you do”⁵. Lejos de sacar conclusiones en torno a esta cuestión, vale la pena considerar estos factores como condicionantes de cualquier producción organizacional, en la medida en que un pensamiento crítico en torno a estas afirmaciones puede trazar una estrategia comunicativa más coherente y sensible con esta nueva realidad temporal.

En cualquier caso, la experiencia va de la mano de un fenómeno muy propio de la hipermodernidad (2014), el aceleracionismo. Esto viene a indicar que el tiempo como unidad de medida no se acelera, sino la percepción de este lo hace, con los consecuentes efectos que ello tiene sobre la experiencia de la lectura, las dinámicas transmediales integradas en la revista, la atención o los propios beneficios que esto pueda tener en el usuario. Este asunto se desarrollará en el siguiente epígrafe dedicado a la velocidad y, consecuentemente, el fenómeno del aceleracionismo como condicionante de los modelos, formatos y experiencias editoriales.

7.3. Velocidad: “too long to rea”

McLuhan comentó lo siguiente en relación a los eventos sometidos al desarrollo de las tecnologías electrónicas: “even so imaginative a writer as Jules Verne failed to envisage the speed which electric technology would produce informational media” (2001: 63). Hoy se posee la certeza de que todo está sometido a la tiranía de una percepción del tiempo que se acelera con cada clic, cada mensaje y cada ventana que se abre. Esto implica que, en el camino, se dejan algunas cosas despreciadas por venir del pasado, como indicaba Lipovetsky (1983: 51) y antes anunció McLuhan (2001: 63):

“At the high speeds of electric communication, purely visual means of apprehending the world are no longer possible; they are just too slow to be relevant or effective.

[...]

Information pours upon us, instantaneously and continuously. As soon as information is acquired, it is very rapidly replaced by still newer information”⁶.

⁵ Traducción sugerida: “¿Has notado alguna vez que nuestras vidas ya no se sienten como historias? ¿Se están convirtiendo nuestras vidas en hilos de tareas? ¿Está encogiéndose nuestra percepción del tiempo? Yo experimento más que tú”.

⁶ Traducción sugerida: “A la vertiginosa velocidad de la comunicación eléctrica, los modelos visuales de aproximación al mundo ya no son posibles; son demasiado lentos para ser relevantes

La relación entre este fenómeno y el objeto de este proyecto es el más evidente de todos los expuestos a lo largo de este marco teórico, especialmente a ojos de una audiencia universitaria joven. Es suficiente con caer en el pequeño juego de palabras extraído de *The Age of Earthquakes* que acompaña al título de este epígrafe: “muy largo para leer...” (2015: 38). Ello implica que se debe jugar con la atención, las circunstancias y el público objetivo de este proyecto para ofrecer contenidos que invoquen su atención ya sea a través de una disonancia cognitiva con bloques densos de textos o atractivas manifestaciones transmediales.

Las circunstancias, creadas por los sistemas económicos capitalistas que han degenerado en un ecosistema que lejos del estado líquido de Bauman, se convierten en torrentes y rápidos divergentes en la medida en que el individualismo (1983) no facilita la confluencia de masas. Esta situación la sintetiza Lipovetsky (2014: 61) de la siguiente manera:

Por todas partes aumenta la rapidez de las operaciones y los intercambios, el tiempo falta y se vuelve problemático al imponerse en el centro de nuevos conflictos sociales. Tiempo elegido, horarios flexibles, tiempo de ocio, de los jóvenes, de la tercera y la cuarta edad: la hipermodernidad ha multiplicado las temporalidades divergentes.

Otra problemática relacionada con las nuevas circunstancias temporales es la del “predominio del aquí y el ahora” (2014: 62), “lo efímero, la renovación y la seducción constante” (2014: 63). Frente a ello las estrategias pueden variar en gran medida, si bien es cierto que los modelos de medio de comunicación en el ecosistema digital dan un claro testimonio de lo que ello implica: contenidos poco informativos, pero atractivos; nuevas series cada semana para renovar un catálogo que pobremente se puede visualizar dentro de los márgenes temporales aquí indicados. En definitiva, una aceleración que sucede en la medida en que se le toma el pulso a la audiencia y se monitorean sus constantes a cada minuto para generar ingentes cantidades de datos que permitan mejorar la experiencia, acelerar la experiencia, alimentar el sistema de renovación, suscripción, pago y beneficio de los nuevos modelos de empresa.

o efectivos. [...]. Se arroja información sobre nosotros, al momento, en todo momento. Y, en cuanto recogemos esa información, al instante ya es reemplazada por otra información todavía más nueva”.

Frente a esas dinámicas, el boletín acude a lo disonante, fomentando modelos de lectura y experiencia más sanos y serenos. Extender las extremidades del cuerpo biológico a través de los recursos que otorga la tecnología (McLuhan, 2001) permite, sin duda, generar una riqueza material y cognitiva que, en buenas manos puede tener efectos beneficiosos en el cuerpo y el entorno natural que le rodea. Una revista que escape de esos conflictos no es algo nuevo, en tanto que *Jot Down Magazine* ya lo hizo, así como *Perdiz Magazine* o la revista británica *So It Goes*. Todas ellas plantean modelos cuyos formatos huyen de las tendencias y compensan el tiempo que requieren con experiencias estéticas y contenidos de calidad.

8. Coyuntura editorial a través del Informe de la FGEE

A la hora de establecer una visión generalista en torno a la coyuntura editorial en España, los datos que ofrece la Federación de Gremios de Editores de España (FGEE) resultan de especial interés para establecer el trazado coyuntural y evolutivo de la situación. En concreto, se empleará en este epígrafe el último estudio publicado por la FGEE en diciembre de 2019, titulado *Hábitos de lectura y compra de libros en España*.

La muestra está compuesta por 5022 usuarios, con un margen de error para el total de la muestra de 1,41% (2019: 9). El informe indica que el consumo de revistas, atendiendo a este criterio por ser el más próximo en formato y concepción al de un boletín, en una población de 14 o más años ha ido reduciéndose paulatinamente desde 2012 hasta 2019, alcanzando un mínimo del 30,9% de lectores. Todo ello sucede al mismo tiempo que webs, blogs, foros y redes sociales han experimentado un importante incremento en sus lectores (2019: 17). Esta situación es indicativa de una migración de lectores que, como se ha señalado hasta ahora, puede quedar compensada con la creación de un boletín que responda a los atractivos de una narrativa digital.

Resulta de interés un dato que arroja el informe y puede ser de utilidad para el proyecto que aquí se realiza, la cantidad de lectores de revista aumenta a medida que el usuario envejece (2019: 19). El primer año de universidad de los usuarios suele comprender un margen de edad que va desde los 18-22 años, mientras que los datos de la FGEE señalan que el menor porcentaje de lectores está circunscrito al margen 14-24 años. Este dato podría resultar desalentador, si bien es cierto que el margen de edad del estudio es muy amplio (10 años), en comparación con el de la edad media de entrada y

salida en la universidad (4 años). No obstante, es destacable cómo en el siguiente margen de edad (25-34 años) los datos alcanzan un pico de lectores con un 35,0% (2019: 19).

En relación con el perfil de los lectores, el perfil de estudiante, (2019: 20) mantiene una cuota de lectura de revistas moderada con un 26,8%, sin embargo, cabe mencionar que no queda especificado el tipo de estudios que realiza el perfil de estudiantado. En contraposición, para el estudiante el libro (93,0%), los cómics (25,1%), las webs, blogs y foros (78,4%), además de redes sociales (76,6%) son los puntos fuertes en contraposición con otros sectores de análisis como ocupados, jubilados o parados. Esto permite adecuarse a sus intereses y seleccionar para el boletín todo aquello que sea de su interés, creando una estrategia integral que conciba el boletín como un proyecto multidisciplinar y expandido.

9. La imagen como lanzadera: rememoración y función corporativa

La imagen ocupa un importante puesto en la creación de este prototipo. Lejos de una mera superposición de fotografías, infografías o cuerpos textuales, el modelo de boletín para la ULL admite la integración de nuevos modos y formas, además de nuevas configuraciones físicas que le otorguen distintas funciones. La maquetación y la encuadernación juegan un papel clave a la hora de modificar las formas de leer y el papel del espectador. En cierta medida, se trata de generar un lenguaje visual que acuda a referencias contemporáneas y permita experimentar al equipo en su desarrollo, dejando puertas abiertas y delimitando el horizonte del boletín en una serie de pautas constantes que permitan el desarrollo de sus sucesivos números. Peltzer aborda en *Periodismo iconográfico* (1991: 51) el valor de ese lenguaje visual en relación con el tradicional y unidireccional lenguaje textual:

Al lenguaje icónico, visual, se puede aplicar la condición transfrásica y otorgadora de sentido que los lingüistas atribuyen al texto. Participa en las características del texto en cuanto que su contenido o significado intrínseco -en palabras de Erwin Panofsky- cumple esencialmente la función de dar sentido.

En relación con el trabajo de Jacques Aumont en *La Imagen* (1990: 85) se debe atender a la función estética de esta composición visual para manifestar que, a pesar de su naturaleza informativa, debe cuidar su seducción con el lector, ser atractiva no solo para la razón, sino los sentidos:

[...] la imagen estética está destinada a complacer a su espectador, a proporcionarle sensaciones (aíszesis) específicas. Este propósito es también antiguo, aunque sea casi imposible pronunciarse sobre lo que pudo ser el sentimiento estético en épocas muy alejadas de la nuestra [...]. En cualquier caso, esta función de la imagen es hoy indisociable, o casi, de la noción de arte, hasta el punto de que a menudo se confunden [...].

No obstante, a pesar de destacar esta función que guarda un papel clave en relación con los modelos de atracción constante que menciona Lipovetsky (2014: 62), lo cierto es que, por su naturaleza de boletín, la imagen debe mantener la función epistémica (1990: 84) intacta, es decir “debe aportar informaciones (visuales) sobre el mundo, cuyo conocimiento permite así abordar, incluso en algunos de sus aspectos no visuales”.

Aprovechando la oportunidad de crear un lenguaje visual particular para la ULL, atendiendo a su bagaje visual que recientemente comenzó a modificarse a razón de la modernización de la marca con su nueva identidad visual (logo, paleta cromática, tipografía), debe introducirse la rememoración. Esta cualidad de la imagen queda descrita por Aumont (1990: 88) una vez más de la siguiente manera:

El instrumento de la rememoración por la imagen es en efecto lo que, muy en general, podría llamarse el esquema: estructura relativamente sencilla, memorizable como tal más allá de sus diversas actualizaciones. [...].

[...].

[...] En cuanto instrumento de rememoración, el esquema es “económico”: debe ser más sencillo, más legible que lo esquematizado (sin lo cual no sirve de nada). Tiene, pues, obligatoriamente, un aspecto cognitivo, incluso didáctico.

Aumont determina un contrapunto que marca la forma en la que se edita una revista o un periódico, mediante platillas, con ese propósito pedagógico para recordar algo. Sin embargo, la propuesta que aquí se presenta, siguiendo la estela de otros modelos de revista, plantea repensar algunos de esos elementos esquemáticos, manteniendo todo aquello esencial, eliminando lo superfluo, otorgando al papel el espacio o la experimentalidad requerida por la idea que subyace en cada contenido publicable.

Esta situación plantea una serie de irregularidades creadas a propósito en el esquema de la imagen global del proyecto. Esto va de la mano con una de las leyes de la Gestalt que Manuel Alonso Erausquin recoge en *Fotoperiodismo: formas y códigos* (1995: 54), la ley de pregnancia:

Ley de pregnancia, que defiende la tendencia básica a la búsqueda de una bondad o perfección en lo percibido, de tal manera que eliminamos la evidencia de irregularidades o completamos la ausencia de rasgos o nos inclinamos, en las representaciones susceptibles de polisemia, a captar la forma más sencilla agradable y usual a nuestro entorno.

Finalmente, en este apartado dedicado a la imagen, cabe incorporar una apreciación que la artista alemana Hito Steyerl realiza en *Los condenados de la pantalla* (2014: 48) en torno a lo que ella denomina la “imagen pobre”, por incompleta, distorsionada, volátil o cambiante, como se ha mencionado hasta ahora:

La imagen pobre ya no trata de la cosa real, el original originario. En vez de eso, trata de sus propias condiciones reales de existencia: la circulación en enjambre, la dispersión digital, las temporalidades fracturadas y flexibles. Trata del desafío y de la apropiación tanto como del conformismo y de la explotación. En resumen: trata sobre la realidad.

9.1. La imagen corporativa y su positivización

La imagen también tiene un especial peso simbólico para los lectores. La imagen de las organizaciones tiene su propio lugar en la mente de las personas. Retomando a Aumont (1990: 84), el autor defiende el bagaje histórico de las imágenes como símbolos hasta llegar al presente:

Los simbolismos no son solamente religiosos, y la función simbólica de las imágenes ha sobrevivido ampliamente a la laicización de las sociedades occidentales, aunque sea solo para transmitir nuevos valores (la Democracia, el Progreso, la Libertad, etc.) ligados a las nuevas formas políticas. Hay además muchos otros simbolismos que no tienen, ninguno de ellos, un área de validez tan importante.

Hoy muchos de esos símbolos se construyen gracias al *storytelling*. La imagen, hasta ahora vista desde una perspectiva purista, cumple sus propias funciones. No obstante, el contexto sigue evolucionando, al igual que los consumidores, lectores o usuarios de un servicio. Las instituciones ya conocen su marca, ahora es el momento de que den a conocer su historia a través del *storytelling*. Así lo apunta Claudio Seguel Ramos en *Brandstory: Historias que dejan marca* (2014: 27):

El storytelling hace que las historias sean fáciles de recordar y que muchas veces estas sean memorables. Un buen logotipo puede generar una preferencia en cuanto a estatus y look, pero una buena historia genera lazos emocionales perdurables. Michael Perman, Senior Director of Consumer Insight Levi Strauss & Company, tenía una idea clara del poder del storytelling al decir que “los relatos se convierten en el legado de una empresa”.

Seguel pone énfasis en las demandas actuales que los usuarios realizan a las instituciones, un ademán de humanizar o acercar los enormes pesos burocráticos, las inmensas academias o las omnipotentes multinacionales a las personas. A todo ello incorpora un matiz de extrema importancia, la necesidad de positivizar la historia (2014: 61):

Todos necesitamos historias para nuestro beneficio, todos tenemos carencias emocionales y esos vacíos se suplen con historias positivas, porque la emoción es la que nos mueve a reaccionar negativa o positivamente y esa es la importancia de cualquier relato, crear una conexión. Las historias son trascendentales porque nos llevan a otros mundos y al hacer eso, transmutan la forma en la que nuestro cerebro trabaja y potencialmente la química que produce nuestro cerebro.

Por tanto, las organizaciones deben construir esos semas e imaginarios a través de una imagen y una historia. De esta manera se garantiza el éxito en nuevas creaciones y la positivización en aquellas circunstancias en las que se hace evolucionar la imagen, como es el caso de la ULL. Milton Calopiña, Profesor Comunicación Corporativa Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, indica lo siguiente:

En segundo lugar, debemos decir que el modo como las personas nos formamos esas imágenes es simplificando, otorgando a las organizaciones (personas u objetos), un conjunto de características o atributos para reconocerlas y diferenciarlas de los demás. Estos atributos, son verdaderas estructuras mentales cognitivas, fruto de los conocimientos previos y de las experiencias nuevas.

Como contrapunto a una estrategia necesaria de *storytelling*, debe situarse una visión relacionada a la filosofía e, incluso, la sociología. Por este motivo, la reflexión que Han realiza en *La sociedad de la transparencia* (2016) es de especial interés para manifestar la preocupación de lo que implica negar todo aquello que no es atractivo, la verdad o las consecuencias de las acciones. En cierta medida, plantear este pensamiento evoca un estado más neutro, equilibrado, incluso, a través del cual trazar una historia que no sea tan inequívoca, como la “imagen rica” de Steyerl (2014: 37) y más próxima a la realidad, con sus imperfecciones y déficits. Debe recordarse que el saber hacer es el primer paso para construir la historia que se va a contar. En cualquier caso, Han lo enuncia de la siguiente manera (2016: 18): “La sociedad positiva tampoco admite ningún sentimiento negativo. Se olvida de enfrentarse al sufrimiento y al dolor, de darles ‘forma’. Para Nietzsche, el alma humana agradece su profundidad, grandeza y fuerza, precisamente, a la demora en lo negativo”.

10. Transmedia y universos paralelos (realidad virtual y aumentada)

Las técnicas y métodos de transmedia llevan años circulando por la esfera del periodismo y los medios de comunicación para crear modelos y contenidos más atractivos para los usuarios. De hecho, con el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, los sucesivos cambios y volatilidad del mercado, muchos medios han apostado y acertado al integrar estas tecnologías en sus contenidos. Con el propósito de homogenizar bajo una definición amplia e integradora el concepto de 'transmedia', se cita la definición que aporta Diego Rivera (2012) para la página web de la *Agencia Best*:

Transmedia (comunicación transmedia)- Proceso narrativo basado en el fraccionamiento intencionado del contenido y su diseminación a través múltiples plataformas, soportes y canales (offline y online), con el fin de que cada medio cuente una parte específica y complementaria de la historia. De esta forma, la comprensión absoluta y el conocimiento profundo de la narración se obtienen cuando se recorren las múltiples plataformas, soportes y canales.

De hecho, ha generado una serie de cambios de paradigma para las nuevas generaciones de lectores que, según Meneses y Martín (2016), "indican que los lectores más jóvenes de periódicos y los futuros profesionales de la comunicación ven en este tipo de tecnología [realidad aumentada, digital, narrativas expandidas] una nueva forma de estar informados y de hacer periodismo".

Ello va de la mano de una cualidad intrínseca a las construcciones transmedia y es la participación de los usuarios. Carlos Molina en *Hacia una comunicación corporativa transmedia* (2017: 260) afirma que "en ese escenario, la comunicación digital ha eliminado intermediarios y ha acercado los extremos, simplificando el lenguaje, generando experiencias más próximas y personalizadas, y provocando un nivel de emoción entre empresas y consumidores desconocido hasta hace sólo una década".

Estas condiciones implican que el usuario no es un espectador, sino que genera significados, participa activamente, en mayor o menor grado, en los procesos de significación de la marca, interpreta la organización comunicada (Baldissera, 2010) la comparte, la reformula y permite obtener una retroalimentación con la que enriquecer la imagen de la organización, al mismo tiempo que refina las estrategias de participación y propicia una aproximación más real al usuario, es decir, genera *engagement* (2016: 260). En ese aspecto, Molina (2016: 263) recalca la necesidad de demandar una

“participación sincera”, adecuada al interés del usuario. En cualquier caso, en la aplicación de estas técnicas transmedia, el trabajo debe proyectarse dentro y fuera de la institución, como comenta Molina, a lo que añade una importante reflexión en torno a los efectos positivos que una ejecución consensuada y adecuada al contexto tendría (2016: 264):

En ese escenario, la comunicación digital ha eliminado intermediarios y ha acercado los extremos, simplificando el lenguaje, generando experiencias más próximas y personalizadas, y provocando un nivel de emoción entre empresas y consumidores desconocido hasta hace sólo una década.

La comunicación transmedia, por tanto, responde a una necesidad de participación, lo cual es indicativo de un contenido interactivo y nuevos ítems en la vida contemporánea, como son los dispositivos móviles inteligentes, las tabletas o los *wearables*. Denis Porto Renó realiza en torno al periodismo y su dimensión transmedia una serie de consideraciones relevantes para el caso (2012):

Los cambios sociales hacen con que cambiemos las formas de vivir. Esto pasa con la alimentación, con las formas de entretenimiento e, por supuesto, con las formas de comunicación. [...]. Esta realidad está ubicada en la narrativa transmedia, así como en las redes sociales y la blogosfera. En estos espacios, es posible desarrollar contenidos que atiendan a las aspiraciones de la sociedad postmoderna.

Una de las manifestaciones más sonantes de esta nueva realidad para el prototipo que se presenta junto a este proyecto es la de la realidad aumentada o la realidad virtual. El periodista especializado en tecnología Yúbal F. M. aborda en el portal especializado en tecnología *Xataka* la diferencia entre ambos (2018). En resumidas cuentas, la realidad virtual “genera mundos totalmente inexistentes”, crea espacios virtuales por completo, mientras que la realidad aumentada combina “elementos inexistentes [virtuales]” con otros que pertenecen a la dimensión real o fáctica en la que se encuentra el usuario. A efectos prácticos, es la realidad aumentada la que mejor se solapa con este proyecto.

Un ejemplo práctico es el de la revista *National Geographic* que lanzó en abril de 2020 una serie de utilidades basadas en realidad aumentada para Instagram mediante filtros para simular el último número de su revista transformándose en un globo terráqueo en el que observar las consecuencias del cambio climático (*National Geographic*, 2020). La conjunción de todos estos elementos favorece, en definitiva, a la expansión de la mirada, el enriquecimiento de la experiencia, pero, a ojos de la organización, la empatía con esta por parte de los usuarios en la medida en que realidades que antes eran

distantes, frías o complejas, se convierten en historias y experiencias sensibles para los usuarios. Así lo afirma, en relación con el periodismo, la profesora de la Universitat Pompeu Fabra Eva Domínguez en su artículo *Periodismo inmersivo o cómo la realidad virtual y el videojuego influyen en la interfaz e interactividad del relato de actualidad* (2015: 417):

La convicción tras esta apuesta es que este tipo de experiencia aumenta la empatía y la comprensión de una realidad. Habría por tanto grados de inmersión. La incorporación en un espacio de realidad virtual se situaría en el extremo más alto, el del *deep immersive journalism*.

11. Gestión del conocimiento

El ecosistema en el que se desenvuelven actualmente empresas privadas, instituciones públicas u organizaciones sin ánimo de lucro es tremendamente complejo. La economía del conocimiento ha convertido a estos espacios en industrias del conocimiento que son, sin duda, factores de producción, fuentes de riqueza. Sin embargo, en relación con el retrato del contexto sociocultural trazado en epígrafes anteriores, estas situaciones han pillado por sorpresa a muchas organizaciones que no cuentan con estrategias o métodos para gestionar ese conocimiento que en ellas se gesta. David Rodríguez Gómez define así la gestión del conocimiento en *Modelos para la creación y gestión del conocimiento: aproximación teórica* (2006: 29):

Tras un detenido análisis de las definiciones y las características propias de la creación y gestión del conocimiento, podemos considerar que consiste en un conjunto de procesos sistemáticos (identificación y captación del capital intelectual; tratamiento, desarrollo y compartimiento del conocimiento; y su utilización) orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo.

Luego, las instituciones, independientemente de su naturaleza participan en esta realidad, como afirman Carlota Bustelo y Raquel Amarilla en *Gestión del conocimiento y gestión de la información* (2001: 229): “[...] la gestión del conocimiento tiene cabida en la administración pública, en instituciones culturales y en organizaciones sin ánimo de lucro”.

Las universidades tienen un papel de tremenda importancia en este contexto. Son espacios de creación, ideación y materialización del conocimiento. Como tal, Yesenia

Mata y Claudia Pesca apuntan lo siguiente en *La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional* (2011: 61):

Las Universidades, deben por ser organizaciones intensivas en conocimiento, poseer de forma intrínseca y extrínseca en cada uno de sus miembros el deseo, convicción, apropiamiento y amor hacia el conocimiento en todas sus manifestaciones, procurando de esta manera el cumplimiento de los objetivos para los cuales fueron creadas las universidades y constituirse en baluartes para la sociedad.

En ese sentido, una gestión del conocimiento efectiva es un instrumento de posicionamiento positivo que permite a las academias situarse favorablemente en rankings externos, pero, todavía más importante, retroalimenta las normativas internas, enriquece a sus recursos humanos y favorece la formación de más conocimiento.

Todo ello conduce, inevitablemente, hacia una innovación que en todos los aspectos es vital para las organizaciones y, al mismo tiempo, genera un flujo bidireccional entre gestión del conocimiento e innovación. En la medida en que haya recursos, dirección e intencionalidad, se puede alimentar este flujo que proyecta positivamente a las organizaciones. A ello, Alfonso Díez en *La gestión del conocimiento y los procesos de innovación* (2010: 2) añade lo siguiente: “demostrar una capacidad colectiva de adaptación al entorno. Para que una empresa permanezca competitiva tiene que acostumbrarse a mantener un esquema de cambio continuo”. Esto, por su parte, continúa justificando la necesidad de mantener abiertas las puertas hacia las innovaciones en TIC, la creatividad y la destreza para mantener esquemas cognitivos en imágenes y textos, como se justificó mediante los apartados de semiótica del discurso y visual, pero permitiendo una muy necesitada flexibilidad y experimentación.

En resumidas cuentas, la gestión del conocimiento permite canalizar las innovaciones (2010: 4) atendiendo a una serie de modelos y estructuras que ordenen, analicen y pongan en circulación las ideas para la ULL. Estos procesos son complejos en la medida en que las organizaciones sean más grandes. No obstante, la creación de este proyecto editorial procura canalizar esas innovaciones internas, darles forma y atractivo atendiendo a criterios funcionales, estéticos, tecnológicos, poniéndolos en circulación y participando en los procesos de gestión del conocimiento.

12. Transferencia del conocimiento

Un aspecto de particular importancia dentro del marco de la gestión del conocimiento es su transferencia. El prototipo que se presenta junto a este proyecto es una herramienta de transferencia que actúa en dos marcos complementarios, el interno y el externo a la ULL. El informe de la Crue Universidades Españolas (CRUE) lo explica en su informe *Transferencia del Conocimiento: Nuevo modelo para su prestigio social* (2018: 26):

Los procesos de transmisión efectiva del conocimiento combinan, pues, distintos tipos de instrumentos y canales para llegar a las empresas y a la sociedad civil, entre los que se encuentra (al igual que otros componentes) el de la Transferencia de tecnologías.

La transferencia del conocimiento es un proceso necesario para fomentar la innovación, pero, también, para mantener a una organización activa. En la medida en que los canales de comunicación y difusión están en movimiento, se genera un impacto estructural, social y de excelencia (2018: 23). A esto debe incorporarse la definición del proceso que la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) aporta en su página web institucional:

La transferencia de conocimiento (TC) es el conjunto de actividades dirigidas a la difusión de conocimientos, experiencia y habilidades con el fin de facilitar el uso, la aplicación y la explotación del conocimiento y las capacidades en I+D de la universidad fuera del ámbito académico, ya sea por otras instituciones de I+D, el sector productivo o la sociedad en general.

Esta información que proporciona la UAB también incorpora un matiz importante que es la distinción entre la transferencia del conocimiento y la transmisión del conocimiento. Mientras que la transmisión se limita a la mera difusión del conocimiento, la transferencia posee una acción activa al “incorporar el conocimiento a una cadena de valor para que genere un retorno económico”.

La transferencia del conocimiento puede manifestarse de muchas maneras, la UAB menciona entre ellas la innovación abierta, la investigación colaborativa o la invención. No obstante, en relación con todos estos procesos existe un factor importante para garantizar la correcta transferencia del conocimiento, el reconocimiento y adecuación a los derechos de propiedad intelectual para reconocer los méritos y proteger el

conocimiento en aras de realizar una correcta gestión. A ello, el informe de la CRUE añade lo siguiente (2018: 25):

Por otro lado, las corrientes de pensamiento crítico europeas (a diferencia de la escuela anglosajona) entienden la transmisión del conocimiento como una forma integral del saber, que se genera a través de la Educación y de la Investigación. Desde este punto de vista, la Transferencia de tecnología es sólo una de las formas que adoptaría el proceso de transmisión y de Transferencia del Conocimiento universitario: Dicho proceso vincula, entre otras actividades, todas aquellas formas que permiten la protección y el reconocimiento de Derechos de Propiedad Intelectual e Industrial.

13. Responsabilidad social corporativa

El cambio climático, la inestabilidad económica, las reivindicaciones sociales, todos ellos forman parte, cada vez más, de las agendas mediáticas. A medida que esto sucede, las organizaciones han apostado por derribar las grandes murallas que les separaban de sus compromisos sociales, económicos o medioambientales. En ese instante, las políticas de responsabilidad social corporativa han florecido y gestionado mejores comportamientos. Debe mencionarse que, dada la diferencia tan sutil entre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se emplearán textos en donde ambos términos se empleen de manera indistinta. Así, la Comisión Europea en su *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas* (2011: 4) recoge la primera definición redactada en 2001:

La RSE se refiere a las acciones de las empresas que van más allá de sus obligaciones jurídicas hacia la sociedad y el medio ambiente. Algunas medidas reguladoras crean un entorno más propicio para que las empresas asuman voluntariamente su responsabilidad social.

Sin embargo, y dadas las circunstancias de cambio constante y cada vez más acelerado, la Comisión Europea adecuó en su nueva estrategia la definición de la RSC para aproximarla con más precisión a las necesidades y requerimientos de hoy (2011: 7):

[...] «la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad». El respeto de la legislación aplicable y de los convenios colectivos entre los interlocutores sociales es un requisito previo al cumplimiento de dicha responsabilidad. Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de: a.

maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio; b. identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.

La RSC requiere de un compromiso voluntario, salvando aquellas circunstancias en las que determinados asuntos como la protección del empleo o el impacto medioambiental estén ya legislados y, por ende, regularizados. Sin embargo, en una dimensión comunicativa, la RSC procura (2011: 4) ganar la confianza de trabajadores, consumidores y ciudadanía. Del mismo modo, la Comisión Europea plantea el tema de la visibilidad (2011: 10) de las propuestas para desencadenar, en cierta medida, un proceso de transferencia del conocimiento mediante el cual difundir y conversar sobre buenas prácticas.

Todo ello, una vez permea el sistema universitario se convierte en un agente potencial para generar cambios profundos en el tejido social a medio y largo plazo. En la medida en que las universidades asumen este compromiso con la sociedad y devuelven a ella personas formadas en valores correspondidos con la realidad en la que viven, el impacto positivo es inminente. Raquel Puente, África Yebra y Francisco Guerrero de la Universidad de Jaén lo recogen así en el artículo *Responsabilidad Social Corporativa: El compromiso de la Universidad con los ciudadanos* (2016: 2):

Que los estudiantes adquieran competencias en responsabilidad social será fundamental para formar a los futuros profesionales (empleadores y empleados) con unos valores y actitudes éticas y morales, que los comprometan con el desarrollo sostenible, aspecto demandado por el mercado de trabajo y la sociedad actual. Igualmente se deberá fomentar la responsabilidad social en la vertiente docente, por la implicación que éstos tienen como transmisores de conocimientos y formadores de valores y competencias de ética y de responsabilidad.

El proyecto que aquí se desarrolla corresponde al ejercicio que la Comisión Europea mencionaba (2011: 10), al crear una lanzadera que se integre en el tejido de la ULL, responda a las demandas internas y externas y lidere una responsabilidad social corporativa activa en materia de exponer el talento de su comunidad, reconocer la diversidad (sociocultural, sexual, ideológica) de las nuevas generaciones, así como disponer de una estrategia medioambiental que combine elementos reciclables, números completamente virtuales que actúen sobre una mínima base física que reduzca el consumo, además de amparándose en la economía y talento local para producir, difundir y crear la revista institucional.

Bloque V / Desarrollo

15. Introducción al desarrollo

Una vez delimitados todos los contornos teóricos de este proyecto, es momento de desarrollar el prototipo. Para ello, se ha dividido en tres bloques el desarrollo, atendiendo a su dimensión física y todo lo relativo al diseño material de la revista, la dimensión textual para ofrecer una serie de pautas relacionadas con los contenidos de cara a adecuarlos al formato y darles un nuevo enfoque, y, finalmente, la dimensión digital que juega un papel complementario, aunque crucial, en el proyecto.

Todos estos apartados han sido desarrollados en relación con los fundamentos teóricos abordados en el Marco Teórico, desarrollando y ejecutando una versión práctica de cada uno de ellos. Del mismo modo, el desarrollo conceptual de los apartados irá ligado a un prototipo fáctico que contará con una serie de páginas maestras donde se plasmarán las ideas y se ofrecerá una visión preliminar del proyecto. Asimismo, todo ello se complementará con una verificación del modelo gracias a la colaboración de profesionales del diseño y la comunicación que participarán en sus respectivos campos de acción.

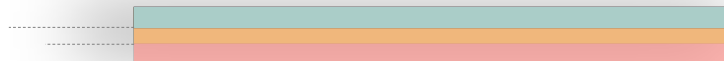
15.1. Dimensión física y diseño

Los apartados de encuadernación y dimensión física han sido realizados mediante una verificación del modelo gestionada de mano de dos profesionales del área. Con los aspectos materiales y de encuadernación se ha contado con el asesoramiento de Horacio Horta (México), licenciado en sociología, gestor del 'Proyecto Manojos' y con experiencia en la industria al trabajar en la editorial independiente de Guadalajara 'Impronta'. En relación con la maquetación y diseño de la portada, se contó con la colaboración de Ricardo Camacho (España), diseñador.

El modelo se ha diseñado pensando en el usuario, sus hábitos y la responsabilidad que la ULL tiene a escala social y medioambiental. Por ello, se ha decidido que el formato más adecuado es el de un A5 que equivale a unas dimensiones de 210 mm de largo por 148 mm de ancho. No obstante, las dimensiones reales de la revista podrían ser ligeramente inferiores puesto que las reproducciones a sangre requieren que los

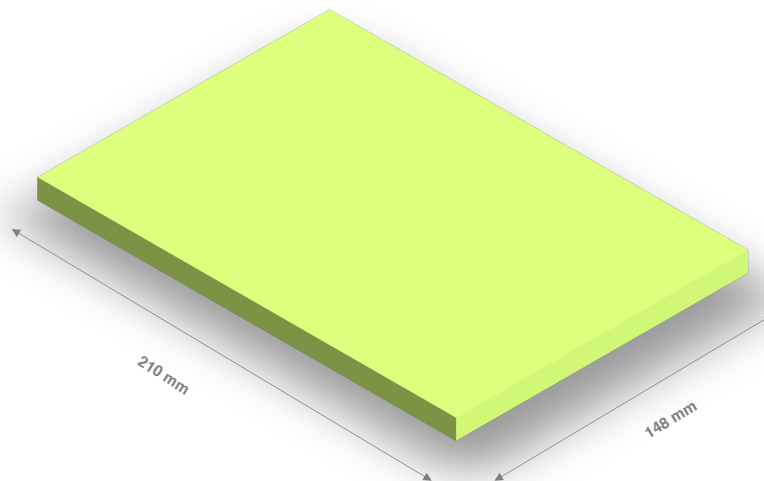
ejemplares pasen por la guillotina. Los motivos de esta selección se detallan a continuación:

- **Movilidad.** El formato A5 es fácil de transportar para una comunidad universitaria que en su mayoría son personas jóvenes, haciendo más fácil guardar los ejemplares en una cartera o un 'tote bag' sin resultar intrusiva o incómoda.
- **Uso y comodidad.** El formato A5 es internacional y, en el aspecto técnico, sencillo de trabajar para muchos talleres. Es ligero y práctico para transportar en una mano y facilitar la experiencia de lectura y disfrute de la revista frente a formatos más grandes, como un A4, o más pequeños, A6. Ambos formatos mencionados podrían ser interesantes de trabajar para ediciones especiales,



Grosor

El grosor de una revista suele ser un asunto variable, en el caso del boletín se intentará mantener constante manteniendo un índice de páginas fijo para no afectar a los costes de producción



Dimensiones

De cara a atender a un público joven en su mayoría, dada la comunidad universitaria, y en constante movimiento, un formato de A5 es lo más adecuado. Asimismo, estos formatos están en auge y atendiendo a los usos de la revista este puede ser muy práctico y atractivo en su diseño

Figura 2. Dimensiones de la revista

pero en los usos habituales y ordinarios de la revista, el A5 reúne todas las bondades necesarias para satisfacer los objetivos del proyecto. Cabe mencionar que es un formato que está gozando de bastante popularidad en las editoriales más jóvenes y experimentales.

- **Suficiente superficie.** Un A5 ofrece superficie suficiente para integrar los contenidos puramente textuales, así como los audiovisuales y las experiencias aumentadas a través de la App. Asimismo, se ahorra papel en comparación con publicaciones periódicas como revistas y periódicos que se puedan encontrar en cualquier quiosco.

15.1.1. Encuadernación y periodicidad

A la hora de abordar la encuadernación se ha esbozado un proceso que discurre a medio camino entre los métodos de reproducción masiva, como la impresión digital, y otros más antiguos a la hora de ensamblar la revista. Esto se ha hecho a propósito de poner en valor no solo los contenidos, sino el soporte y generar en el usuario una

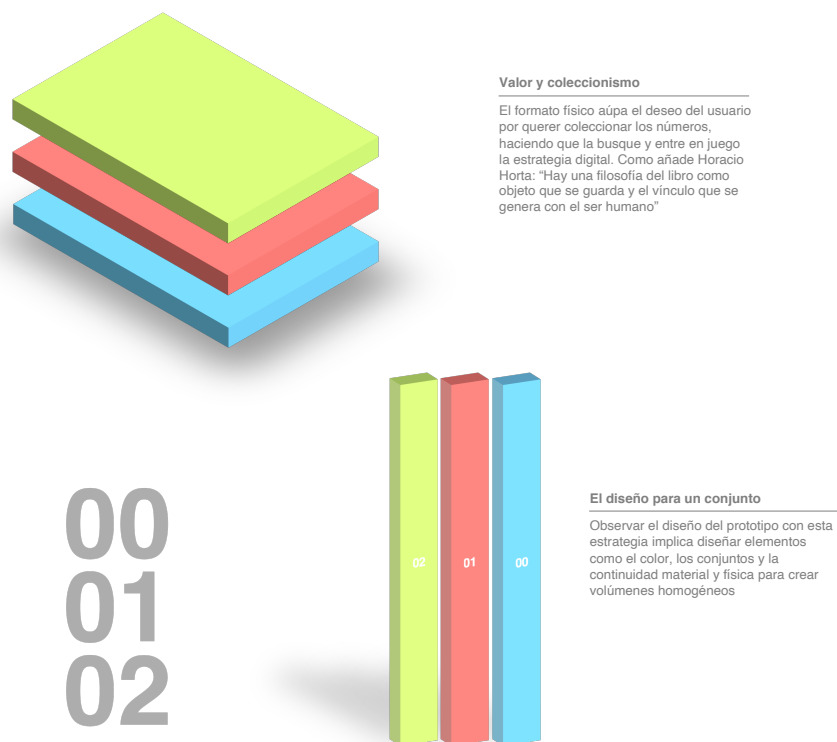


Figura 3. Valores de la revista

relación y deseo por el producto y el proceso que entraña. Horacio Horta indica que muchas editoriales trabajan este aspecto mediante un *metaanálisis* del proyecto, para saber a quién se dirigen, qué cuenta la publicación y cómo ligar la narrativa y el contexto en el que sucede todo ello. El resultado, cuando se siguen esos pasos, es un proyecto sensible y cuidado que acaba generando esa sinergia por cuidar a la publicación, como añade Horta: “Hay una filosofía del libro como objeto que se guarda y el vínculo que se genera con el ser humano”.

Otros aspectos relevantes que se han tenido en cuenta han sido la finalidad de la publicación, gastos estimados y trabajo que implica esta dimensión física. Por ello, el modelo que se ha alcanzado ha sido el de una encuadernación de caballete. Es un formato mucho más simple que otros cosidos y más elegante que un simple grapado.

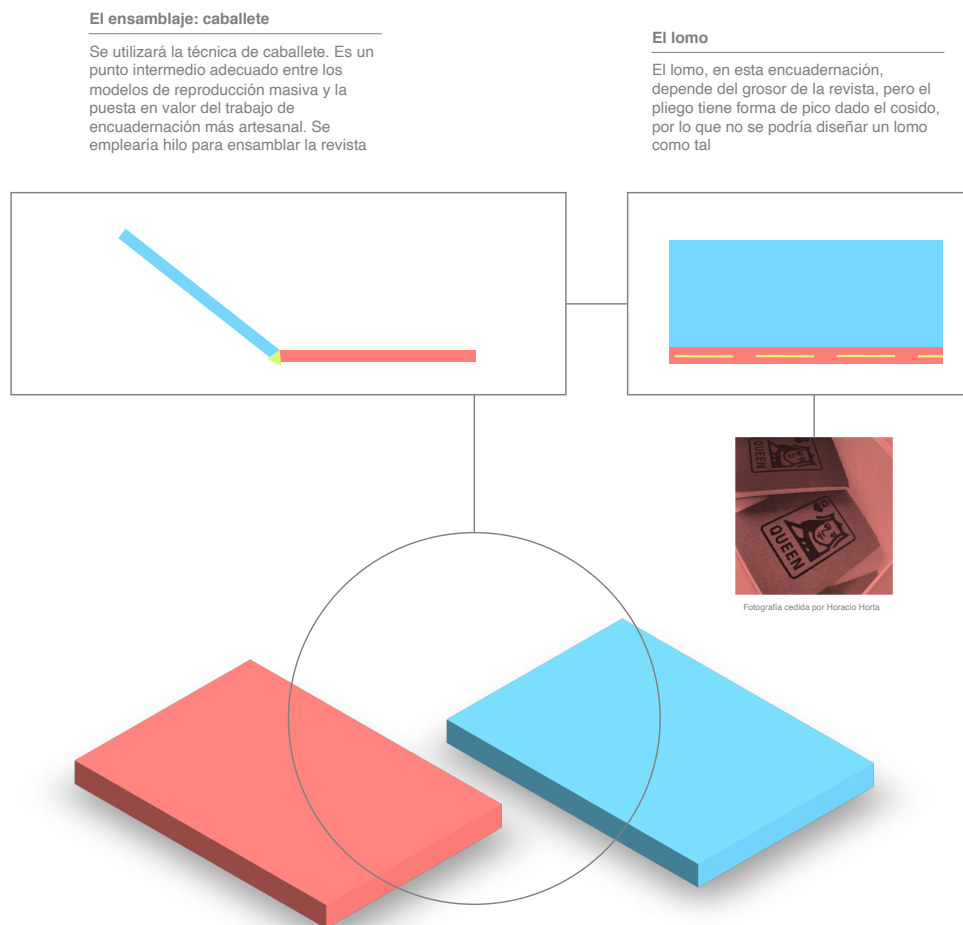


Figura 4. Modelo de encuadernación

En este caso, el lomo del ejemplar no es recto, sino que es curvo y en forma de pico. Por ello, se ha pensado en el uso de gamas cromáticas para generar continuidad a través de los conjuntos de números publicados. Este aspecto aparentemente irrelevante responde a lo que se mencionaba en torno al factor deseo o las ganas del usuario de coleccionar y conservar los números. Esto no es otra cosa que la puesta en valor del trabajo físico, así como de su contenido.

En relación con la periodicidad, se ha establecido un periodo cuatrimestral para la creación del nuevo número. Sin duda es un marco temporal amplio para el desarrollo de los contenidos y la creación física de los nuevos ejemplares.

Por otro lado, un asunto que se ha barajado a raíz del testeo del modelo es la creación de números especiales con una periodicidad anual que empleen formatos distintos, así como encuadernaciones artesanales más elaboradas. Un conflicto que se despierta en todo ello es la accesibilidad o disponibilidad al ser ejemplares especiales. Esto se puede solventar desde la App con un acceso digital, pero perdiendo todos estos factores sensibles y prácticos que tiende a tener el espacio físico de la revista.

15.1.2. Maquetación y estética

La maquetación de la Revista es un proceso complejo habitualmente, en la medida en que precisa de una asertividad y trabajo constante por enriquecer el modelo. En este caso no es para menos, si bien es cierto que se introducen una serie de aspectos que se desprenden del propio marco teórico de este proyecto donde se aborda la flexibilidad o estado 'líquido' de los modelos tradicionales. Esto se traduce en un 'juego' constante entre el creativo y el usuario que recibe el producto final, en otras palabras, en no pensar en el modelo como el recipiente de los contenidos, sino en los contenidos como moldeadores del cuerpo.

Estas afirmaciones arrojadas en el párrafo anterior implican una serie de cambios y oportunidades de definir la maquetación y estética de esta revista:

- **Contenido y contexto.** El creativo no debe pensar en el contexto de la revista física como un marco rígido sobre el que trazar el contenido, salvo por las evidentes medidas físicas del espacio. Esto implica que la orientación, la imagen

y los textos deben construir una narrativa independiente en cada caso. Un caso práctico podría ser una pieza sobre historias individuales dentro de la comunidad universitaria. En lugar de construir una entrevista al uso, sería interesante entrelazar elementos transmedia, realidad aumentada y la potencia de la App en algo interactivo para el usuario, todo ello sin requerir unas dimensiones de fuente, orientación de las imágenes o cuerpo estrictas. Esta cuestión, sin embargo, también aplica a la hora de construir maquetaciones más clásicas. En otras palabras, se trata de atender al contenido que se desarrolla y que se haga en sintonía con las casi infinitas posibilidades de su maquetación.

- **Estética dinámica.** La encuadernación aportada hace que, hasta cierto punto, la Revista se asemeje a un 'fanzine'. Precisamente estos últimos trabajos se caracterizan por una creatividad inmensa donde caben todo tipo de ideas, oportunidades y mensajes. En el plano estético esto se traduce en formas de comunicación contemporáneas y líneas de trabajo experimental que confluyen en un producto que juega con la atención, generando intervalos necesarios de subida y bajada con los que evitar el 'aburrimiento' del usuario. Las fuentes tipográficas, por ejemplo, son una oportunidad de explotar distintas estéticas en ese contexto variable, en tanto que ellas mismas son un lenguaje.
- **Diseñada 'ad hoc'.** Esto implica que el contenido sea realizado a propósito de la Revista. Por lo tanto, se debe evitar recuperar todo aquello que no sea creado con intencionalidad para el contenido. El motivo radica en las disonancias visuales que ello pueda generar, de ahí que crear ilustraciones dinámicas, por ejemplo, se deba hacer a propósito de aquello que se quiere comunicar. Ninguna página debe ser rellenada sin una motivación clara y, en esas circunstancias, jugar con el aire, los espacios y la textura del material puede desencadenar oportunidades de generar respuestas distintas en el público.
- **Claridad en el 'totus revolutum'.** A pesar de todo lo que podría acogerse en una página, la caótica imaginación y la compleja destreza de la sensibilidad, se debe mantener cierto orden, incluso el caos debe ser racionalizado. En definitiva, la limpieza y proporcionalidad deben estar presentes, al igual que el desorden siempre que haya sido sometido al pensamiento y se relacione con la narrativa que se desea transmitir.

15.1.3. Factores volátiles y constantes

Este epígrafe va de la mano con el anterior en la medida en que sigue delimitando aspectos técnicos de la revista. En este caso, se aborda una relación de elementos constantes y volátiles. La mayoría de revista suelen tener un esqueleto elemental de partes y modelos con los que suelen construirse todos los números. Asimismo, están los elementos volátiles o transitorios como aquellos que van cambiando de número en número. En este caso, se ha empleado el término volátil como referencia a los elementos de cambio constante en las estéticas, comportamientos y tendencias.

En relación con los factores constantes se puede incidir en la portada de la cubierta, puesto que mantiene una estructura fija y constante a lo largo de los números, variando únicamente la numeración. Junto a ella está la página maestra de la contraportada que contiene datos elementales de la revista y no varía en su formato. Asimismo, el orden de las primeras páginas (cubierta, contraportada, portada y la contracubierta) son constantes a lo largo todas las publicaciones. También las cabezas de página son constantes (numeración, temáticas, etiquetas).

En el hemisferio opuesto están los elementos volátiles que, dada la descripción que se ha hecho hasta ahora de la revista, acogen a la totalidad del cuerpo sobrante. Se hace esta distinción en sustento de la visión que se desea proyectar sobre el cuerpo como esqueleto capaz de soportar todas las innovaciones, motivaciones creativas y narrativas que tanto el editor como el usuario sean capaces de recibir y descifrar. En relación con su volatilidad, hay que mencionar un factor clave y es la relación con las vanguardias creativas al igual que las innovaciones que se puedan integrar.

15.1.4. Portada

La portada está diseñada en dos capas. La primera de ellas, la cubierta de la revista, muestra el número y algunos datos, como la institución. Asimismo, los números que ilustran la cubierta no tienen cuerpo y se diseñan como si fuese un extrusado de modo que se deje entrever la pieza que da vida al número. El reverso de la cubierta se utiliza para los datos legales y del equipo, integrando el logo institucional también.

Un detalle importante es que la portada se crearía mediante concursos públicos para adjudicarla con cada número nuevo. De este modo se daría cabida a que la comunidad universitaria pudiese participar en este proyecto y cumplir con uno de los objetivos de este proyecto, que es convertir la Revista en una lanzadera del talento de la ULL. Manteniendo esta dinámica también se abren lazos y conexiones entre los miembros de la comunidad para dar a conocer el proyecto. Asimismo, la portada en sí misma es una unidad significativa para los valores o asuntos de interés, pudiendo sustituir a un editorial textual y sirviendo para demostrar mediante otros códigos la intencionalidad del número.

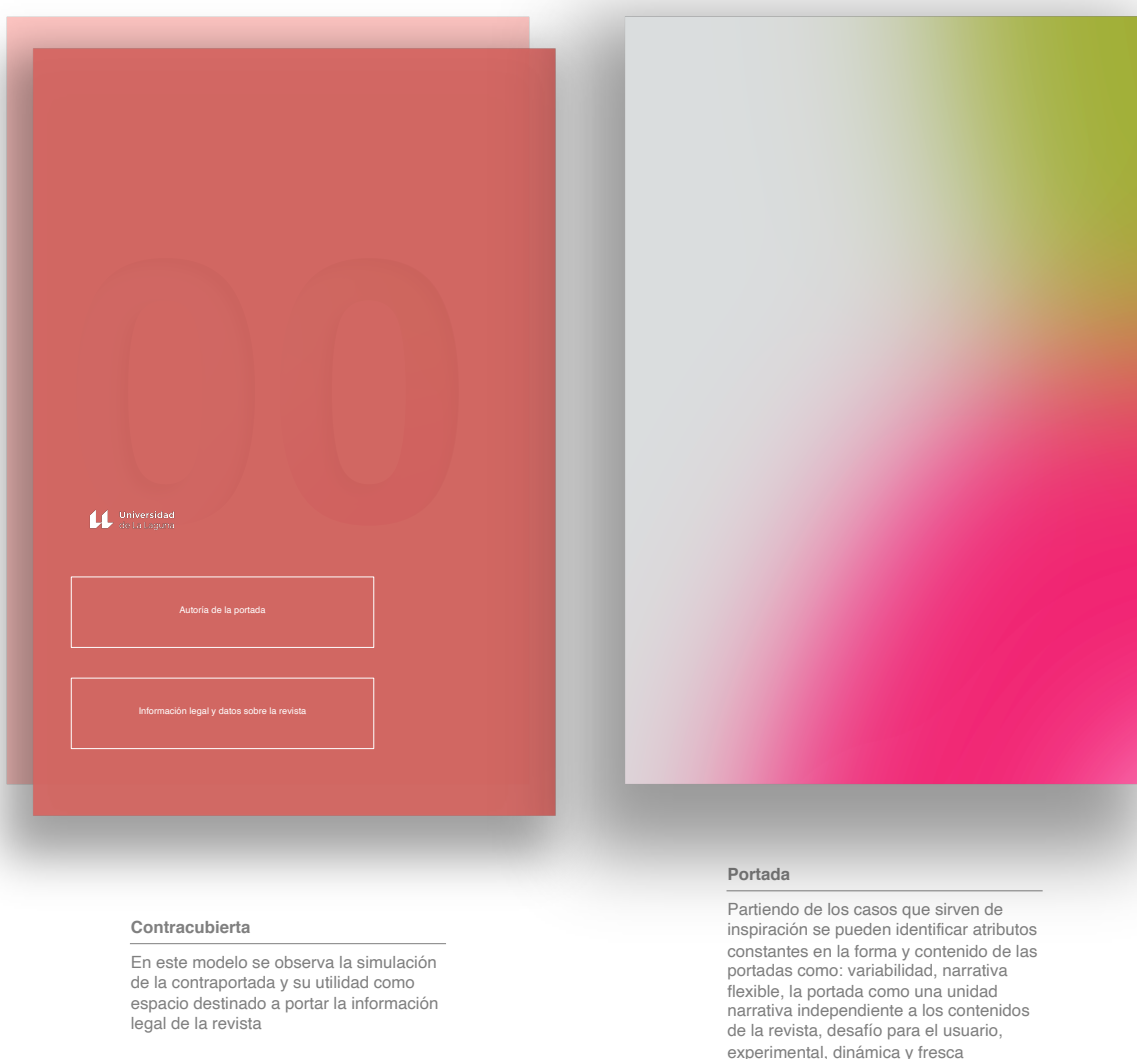


Figura 5. Detalles sobre la portada



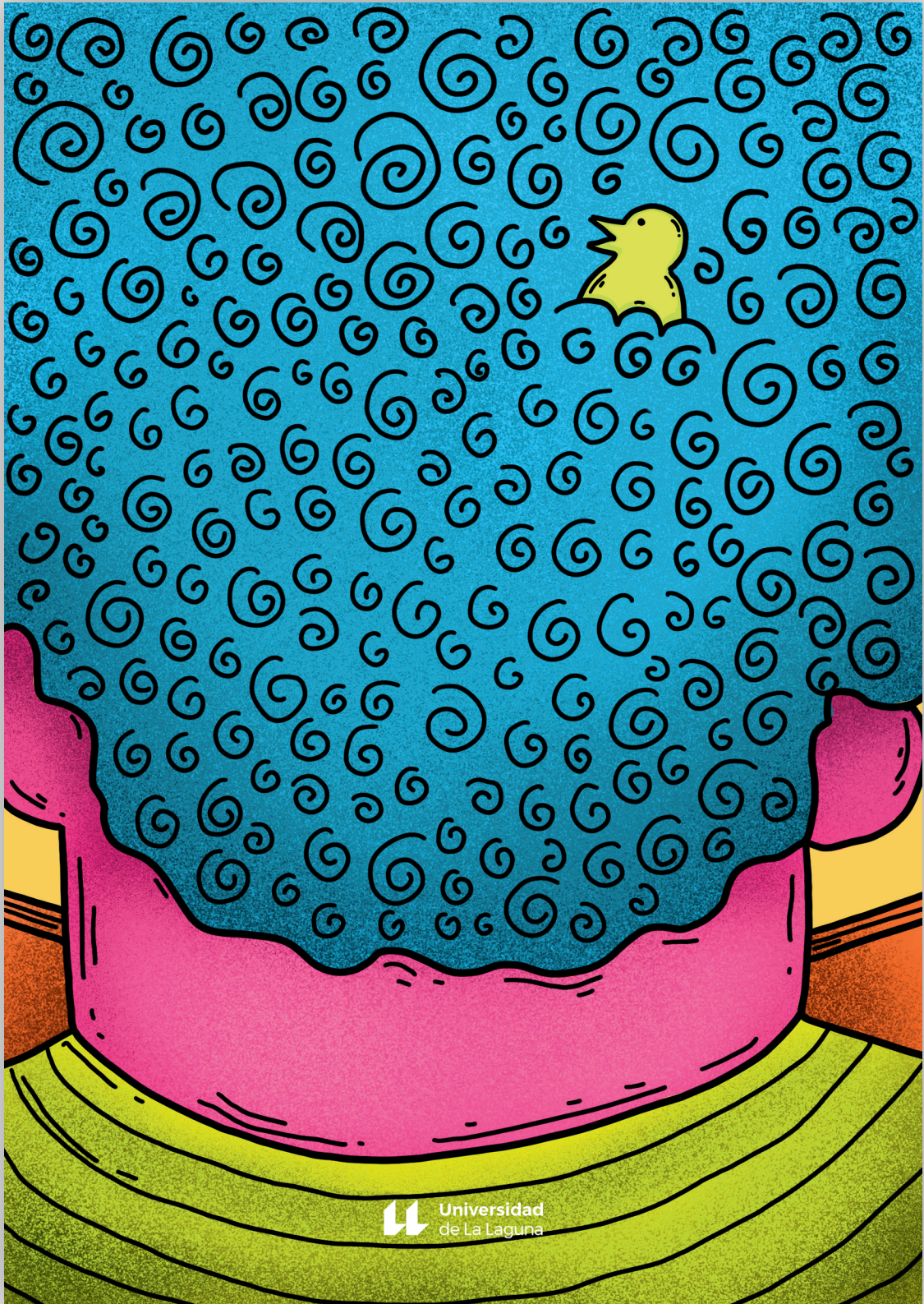
Dos capas

El diseño planteado implica otorgarle gran importancia al número de la revista y la institución para integrar en la siguiente página la pieza que corona al número, dejándola entrever en su primera página. Este proceso se haría de manera digital, puesto que el extrusado elevaría considerablemente los costes

Figura 6. La doble portada cumple funciones indicativas (indicar el número) y estética (de plena apreciación de la obra creada 'ad hoc' para la portada)



Figura 7. Propuesta de portada para este número piloto creada por Ricardo Camacho. No solo destaca por un diseño vívido y afincado en las demandas estéticas del presente, sino que plantea un juego narrativo con el usuario en la medida en que le retrata descubriendo las nuevas formas de 'ver' que invoca el proyecto. Asimismo, se adjunta una contracubierta diseñada por Camacho también y ligada a la portada para este modelo piloto



15.1.5. Una revista responsable

En virtud de lo mencionado a lo largo del epígrafe dedicado a la responsabilidad social corporativa (RSC) se ha aplicado de manera integral a lo largo del proceso de desarrollo una metodología técnica que busca minimizar el impacto medioambiental de la revista. Al tratarse de una revista física es inevitable generar cierto impacto en pro de generar una experiencia y proyecto rico para la comunidad. No obstante, se ha aplicado una serie de estrategias responsables y conscientes que se desarrollarán a continuación.

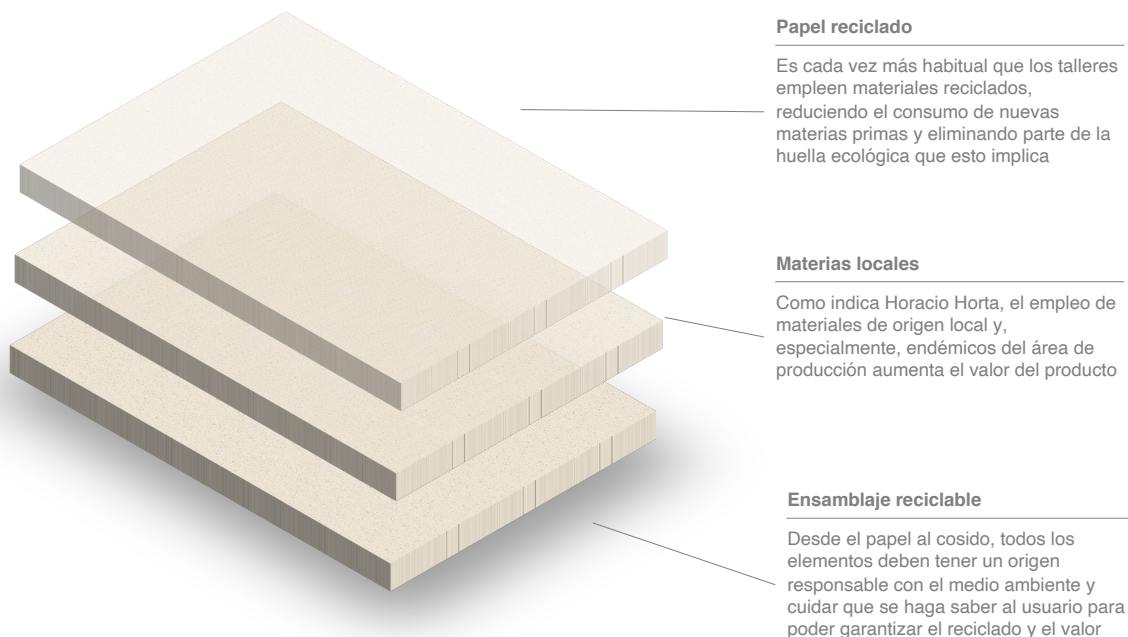
Uno de los elementos más notorios de una revista suele ser su papel. Para este caso, se ha optado por un papel de origen reciclado y que pueda ser reciclado nuevamente. Asimismo, se ha tenido en cuenta el proceso de reciclado, de ahí que se busque aquel material que no haya sido blanqueado o tratado generando más residuos que beneficios para el medio ambiente. Este tipo de materiales están ya en el mercado circulando y presentan una ventaja importante a la hora de trabajarlo y es que, habitualmente, suelen tener un gramaje más alto que el de un papel ordinario. Esto permitiría crear una revista más resistente y que se pueda conservar durante mucho más tiempo, facilitando el intercambio. En relación con el papel, debe hacerse mención al hecho de que se evitará totalmente el uso de satinados, haciendo que la revista tenga una apariencia mate. Por otro lado, esto no excluye el empleo de materiales distintos para la cubierta y el resto del cuerpo de la revista.

Otro contaminante suelen ser las tintas. Si bien es cierto que no siempre se pueden evitar, sí se puede buscar tintas menos peligrosas para el ecosistema e, incluso, emplear tintes naturales como puede ser la cochinilla para cubrir el espectro del magenta. Estas oportunidades técnicas no se desarrollan en este proyecto, pero sí se abordan para dejar abierta la ventana de todas estas posibilidades. El resto de los materiales que se emplean en su desarrollo y construcción como el hilo o las herramientas deben perseguir estos objetivos.

Horacio Horta pone especial énfasis en este apartado de RSC en un elemento habitualmente olvidado, los materiales locales. Emplear materias de origen local, en este caso insular o regional, es una alternativa interesante para evitar importar determinados elementos y fortalecer tejidos económicos y sociales locales. Asimismo,

emplear este tipo de materias eleva el valor del producto, lo hace sensible a su realidad y, en especial, a una comunidad crítica y constructiva como la de la universidad.

No obstante, igual de importante es poner en conocimiento de la audiencia todas estas medidas no solo con un propósito marketiniano, sino por hacerles partícipes y sensibles a medidas que van de la mano de las grandes estrategias medioambientales internacionales. Esto continúa elevando el valor de la revista y genera conversaciones en su entorno que, dada la variedad de estudios de la ULL, podría propiciar mejoras constantes para aminorar todo lo posible la huella de la revista.



Tres claves de un material responsable

El material escogido para la elaboración de la revista es un papel reciclado que no sea sometido a procesos químicos violentos con el medio ambiente, evitando blanqueamientos con químicos abrasivos, por ejemplo. Este papel suele tener, por su naturaleza, un gramaje medio o alto, aumentando la calidad del producto

Figura 8. Información sobre los valores responsables aplicados a la revista

15.1.6. Talleres

Una revista que transita entre las tensiones de lo nuevo y lo antiguo plantea una serie de retos técnicos. Uno de ellos, como apunta Horta, es conseguir que el equipo que ensamble la revista física conozca los métodos y la dedicación que la tarea requiere. Sin embargo, una propuesta que se desprende de esa problemática es la posibilidad de activar ciertos espacios de la comunidad universitaria, así como proyectos de innovación que articulen distintas fases del desarrollo de la revista.

Una de las fases que más trabajo requiere es el ensamblaje de las encuadernaciones. Por ello, sería una oportunidad de activar talleres y actividades relacionadas con el Grado en Diseño o el Grado en Bellas Artes en las que tanto el alumnado, como el profesorado, puedan participar en estas funciones, generando sinergias y, ante todo, poniendo en marcha engranajes de transferencia de conocimientos y labores.

Estos proyectos siguen la estela de los concursos públicos para crear la portada, poniéndose en valor a la revista como un objeto rico y laborioso, pero, al mismo tiempo, reconociendo el trabajo de todo el equipo que haya participado en esta fase del desarrollo de manera directa dentro de la Revista. Al mismo tiempo, son proyectos que van de la mano de las demandas de una sociedad que transita entre campos opuestos, pero que comienza a reconocer las nuevas bondades de espacios físicos de intercambio y conversación frente a aquello que es totalmente digital y pasajero. Por ello, la revista está ganando una nueva aceptación bajo un modelo de producción y desarrollo distinto, más narrativo y profundo, en lugar de tan mecánico y constante. Las personas comienzan a esperar a la revista porque entienden no solo el trabajo que conlleva crearla, sino el valor del producto que sostienen sobre sus manos.

Esta misma dinámica se puede seguir con muchas otras fases del desarrollo, de cara a impulsar, dignificar y valorar todas las tareas que conlleva elaborar la Revista. Estas actividades estarían ligadas a un sistema proporcional que se articule en beneficio de alumnado y PDI, generando algún tipo de beneficio en relación con las horas de trabajo y créditos ECTS, por ejemplo.

15.2. Dimensión experiencial y textual

A lo largo de este apartado se desarrollan los elementos textuales y experienciales que se busca incorporar en la revista, así como ciertas innovaciones metodológicas en el desarrollo y concepción de los contenidos. En cierta medida, el esqueleto práctico de la búsqueda y obtención de la información sigue la pauta habitual, lo que se busca modificar es el hábito en torno al desarrollo y materialización de esas ideas en un cuerpo, una experiencia y un contenido particular.

Para desarrollar este apartado se ha contado con la participación de Almudena Luis Luis, graduada en Periodismo por la ULL y, actualmente, alumna del Máster en Innovación Comunicativa de las Organizaciones de la misma universidad. Durante el desarrollo de estos apartados, Luis se encontraba realizando prácticas en materia comunicativa en el seno de un vicerrectorado de la Universidad de La Laguna. Esto permite que su experiencia y los propósitos de la revista se crucen para realizar un testeo del modelo propuesto y adecuar lo más posible a la realidad las indicaciones que de aquí en adelante se irán anotando.

15.2.1. El siguiente nivel del lenguaje

Como muchas otras organizaciones académicas, la Universidad de La Laguna posee distintos instrumentos comunicativos, desde redes sociales a su propio portal digital de noticias. Sin embargo, algo relevante para el caso es su lenguaje, muy corporativo, rígido y lineal. De ahí puede surgir textos muy largos, lecturas farragosas u oraciones complejas. Ello no representa un gran problema salvo en las circunstancias de ganar la atención del lector. Por estos motivos, es necesario tomar el tiempo necesario para conocer el entorno y adecuar el discurso, como indicaba Van Dijk, y extraer de ahí una estrategia integral.

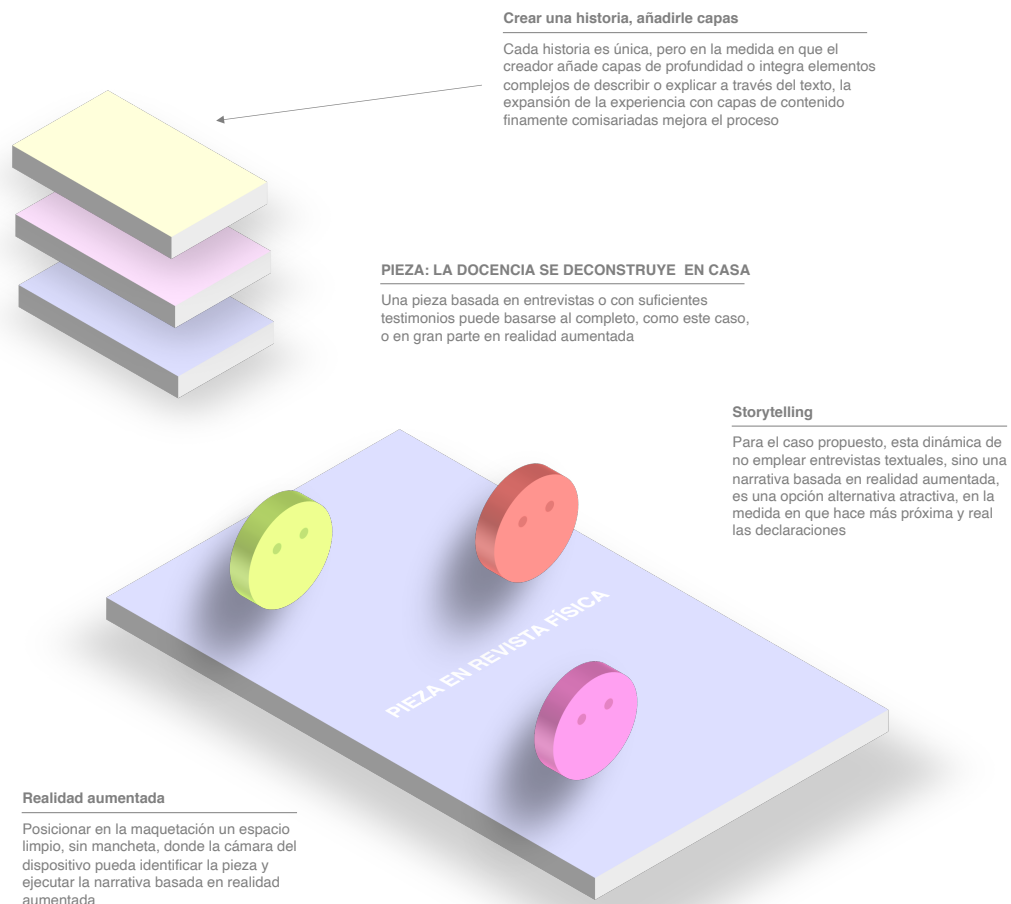
En este sentido, para garantizar la máxima eficacia tanto en los ritmos de trabajo como mejorar los contenidos textuales y todo el espectro circundante se han canalizado algunas propuestas relacionadas con el equipo que desarrolla la revista y las competencias para crear los mejores contenidos posibles en esta dimensión textual, así como la visual y la digital:

- **Equipo especializado e integral.** Esto afecta a la totalidad de contenidos de este Bloque de Desarrollo, puesto que se define el cuerpo del equipo que podría articular el movimiento y vida de esta revista. Para satisfacer las necesidades del proyecto se ve conveniente crear un equipo relativamente pequeño para los flujos informativos de la propia comunidad. En concreto, se buscaría a un profesional de diseño con competencias en diseño gráfico, pero también tenga competencias actualizadas para el mundo actual con capacidad de animación y creación en formatos no bidimensionales. Asimismo, el otro gran perfil es el del desarrollador o técnico informático que habilite todas las tareas relacionadas con la dimensión digital y las lecturas ampliadas a través de modelos de realidad aumentada, experiencias digitales, etc. Y el tercer componente es el del periodista y comunicador con competencias en la comunicación organizacional. Con esto tres perfiles y un miembro por área la revista podría funcionar sin grandes contratiempos, salvando los posibles números especiales.
- **A tiempo completo.** Los perfiles mencionados deben trabajar a tiempo completo en el desarrollo. Una revista como esta es un proceso constante de creación, un laboratorio y una casa experimental con la que se manifiesta la curiosidad del equipo y el proceso de ensayo y error por el que se crean nuevos números, por ejemplo.
- **Tareas transversales.** Las tareas deben abordarse como una totalidad compleja, con límites entre áreas definidos, pero no infranqueables. El equipo debe trabajar al unísono, especialmente cuando se busca generar una experiencia que desea alentar la vista, el cerebro y las competencias digitales.
- **No pedimos la información, vamos a buscarla.** En la medida en que se posee un equipo que trabaja a tiempo completo en todos los ámbitos que requiere la revista, es más que necesario evitar flujos comunicativos en los que se recibe la información sin una mediación directa entre la fuente y el receptor. En el caso de las universidades esto se suele canalizar mediante entrevistas que parecen cuestionarios personales, haciendo que haya sesgos y problemas lingüísticos que luego deban ser abordados por el comunicador, generando una demora temporal y un producto final no tan satisfactorio.
- **Limpiar la cadena de montaje.** Puede parece obvio, pero las universidades suelen ser casas de la burocracia. Por este motivo, es necesario que los flujos de trabajo no solo sean integrales y en equipo, sino limpios y claros. Por ejemplo, el establecimiento de un escritorio común digital de trabajo debe someterse al

orden y a una serie de aspectos que faciliten el trabajo, ordenen los documentos y no entorpezcan.

- **Establecer un puente.** Se busca construir un puente entre los códigos corporativos activos en el boletín digital de la Universidad de La Laguna y el de esta revista. En otras palabras, un lenguaje más natural, un código más fluido que sea indicativo de los redactores que le dan voz a la casa bajo las premisas de la positivización de la marca, la transparencia y la búsqueda de una estética moderna y que corresponda al público joven al que se dirige en su mayoría, pero sin dejar de lado los principios de diversidad e integración sobre los que se articula el proyecto.

Figura 9. Maqueta de creación experiencial para una pieza de la revista



Usuario activo

Este tipo de piezas proporcionan una plataforma perfecta para que los usuarios que participan en la narrativa puedan plantear mediante contactos asincrónicos (correos, redes sociales) con los protagonistas. Es especialmente interesante en casos en los que se cubra algún talento interno de la ULL y darle cobertura en el ámbito de relaciones con la sociedad



PIEZA: LA DOCENCIA SE DECONSTRUYE EN CASA

Una historia más cálida

Al ejecutarse, se muestran en realidad aumentada miniaturas de cada entrevistado para que el usuario pueda seleccionarla y verla en realidad aumentada

Figura 10. Las experiencias creadas también tienen carácter interactivo

15.2.2. Positivización de la marca

La positivización de la marca es una de las estrategias que suele integrarse de manera integral en la totalidad de equipos de comunicación de las organizaciones, en ocasiones de manera inconsciente, atendiendo al sentido común, aunque lo más normal es hacerlo de manera consciente y estratégica para fortalecer los mensajes y acciones de la organización.

En este caso, la Universidad de La Laguna, como todas las instituciones universitarias, suelen focalizar su flujo informativo en torno a su comunidad, especialmente hacia PDI,

cuyas entrevistas o comunicados pueden aludir a aspectos negativos o no atender al criterio de positividad. Por ello, es conveniente recordar que dentro del marco de acciones que se ha desglosado hasta ahora para la dimensión textual, es fundamental incorporar la estrategia puesto que, llegado el momento, deriva en un saber hacer para la organización y sus recursos humanos que se convierte en un ciclo que retroalimenta la marca de manera positiva y estructura unas comunicaciones más útiles para la casa.

En relación con las acciones particulares, estas se pueden enfocar en dos grandes grupos. El primero el de todas aquellas manifestaciones que impliquen a la ULL fuera de sus herramientas y acciones comunicativas, es decir, actividades o comunicaciones no formalizadas. En este caso no hay control sobre lo que se dice. En el segundo grupo están todas las acciones que son realizados en el seno del equipo y aquellas que deben ser cubiertas o son de interés en cuyo caso se vierte todo el conocimiento sobre una estrategia de positivización de la marca. Si este segundo campo hace bien su función, las acciones transformarán sus mensajes sobre la casa y, consecuentemente, eso mejorará los flujos de comunicación y trabajo, derivando en mensajes que no deben ser sometidos tanto a la estrategia y hablan por sí solos, generando una positividad automática sobre el fenómeno.

15.2.3. Contenidos ampliados

La dimensión textual discurre al unísono con contenido visuales y digitales, confluyen hacia la mirada expandida, el contenido ampliado. En los proyectos abiertos ya en la ULL, así como otros en desarrollo, se están trabajando estos elementos, aunque en un nivel menos profundo. Por ello, cabe incidir en el impacto de un contenido ampliado sobre la dimensión puramente textual.

En la medida en que se desarrollan contenidos y, en concreto, experiencias que discurren por canales no convencionales el texto pasa a ser un elemento más que funciona en sintonía con la imagen y el material. Ningún elemento es imprescindible, la filosofía de la revista entiende que se puede componer una pieza con solo texto y otra en la que una imagen introduzca una experiencia digital obviando cualquier manifestación textual.

Por ello, el texto no puede seguir circulando por las vías convencionales del lenguaje corporativo, porque esta demanda un espacio y una atención que el usuario probablemente no tendrá. Así es que, creando este ecosistema, se puede articular una función del texto como algo prescindible en ocasiones y en otras no. En definitiva, ahora habla la historia, ella es quien hace las demandas y el creador quien le otorga el significado y el cuerpo a los datos, ya sea con textos, audiovisuales o cualquier otra manifestación activa de los principios comunicativos de este proyecto.

15.2.4. Nueva dimensión creativa

Horacio Horta ponía bastante atención en el factor de la formación de los talleres para ensamblar la revista en relación con las pautas prestadas. En el caso de la textualidad y la experiencia, esto implica alcanzar una nueva dimensión creativa para dar pie a las sinergias en el equipo al mismo tiempo que se confecciona una metodología menos lineal y más circular y bidireccional.

A la hora de situar a un comunicador en el equipo de la revista, por ejemplo, hay una serie de aspectos a tener en cuenta. Esos aspectos son la introducción de una metodología que responda de manera efectiva a las nociones vertidas en este Bloque de Desarrollo. Este sistema, lejos de una metodología tradicional como tal, plantea una serie de ejercicios en lugar de una serie de pasos a seguir. Muchos de ellos resultan intuitivos, pero activarlos de manera constante permite desbloquear creaciones, ideas y propuestas que con otros métodos más rígidos sería complicado:

- **Saber dónde trabajamos.** Los equipos de comunicación de las organizaciones suelen trabajar en torno a una figura de Dircom, un jefe. En este caso, como herramienta comunicativa, debe someterse a sus directrices para ir en consonancia a los mensajes universales sobre los que transita la universidad. Sin embargo, saber dónde trabajamos, tener la comunicación constante y fluida con ese jefe y aplicar criterios estratégicos en consonancia con el conocimiento de la organización son necesarios y suficientes para saber cómo se puede desarrollar el trabajo de la manera más eficaz posible.
- **Trabajar sin miedo.** En consonancia con lo mencionado en el punto anterior, es vital que se produzca esa comunicación y conocimiento del espacio para poder trabajar sin miedo y con autonomía. El profesional de la revista debe saber que

sus ideas tienen cabida porque el marco sobre el que versa el proyecto editorial es amplio y flexible, indicativo y con directrices evidentes. En ese instante, la creatividad se ve constreñida ante estímulos que no son los adecuados, pero, tal y como se indica, las posibilidades y oportunidades que plantea la revista son tales que es complicado agotar la vía.

- **Consumir mucho de lo que haces.** Al igual que un cocinero debe probar sus recetas, el equipo debe consumir mucho de lo que hacen. Muchos boletines tejidos con estructuras clásicas para saber hacia donde no se deben dirigir y muchas revistas y proyectos editoriales de vanguardia para conocer la ruta hacia la que deben caminar. Esto puede parecer evidente, pero en la medida en que el trabajador se ciñe a su puesto puede perder el interés, el tiempo de ocio o las posibilidades de investigar aquello a lo que se dedica haciendo que su tarea se estanque y se aleje cada vez más de la realidad.
- **Observar con atención.** Es crucial entrenar la mirada para discernir lo útil de lo que no es práctico para los proyectos. Una revista que discurre por vanguardias y propósitos tan definidos de desarrollo debe observar con atención y criterio su entorno para elegir y crear. La inspiración puede encontrarse en prácticamente cualquier sitio, pero lo que le da valor es la capacidad de seleccionar y aplicar razonamiento sobre lo visto.
- **El equipo y tú.** El equipo y el individuo trabajan al unísono y piensan individualmente. Este punto se destaca para aclarar que el grupo no debe enfrentarse en las individualidades ni acatar las decisiones parciales sin más. La riqueza está en la diversidad de visiones en torno al fenómeno y, con toda probabilidad, las experiencias serán más profundas e interesantes cuanto más divergencia exista y más competencia para trazar puentes entre esas ideas se tercié.
- **Metodologías para el tiempo.** Este trabajo, por lo tanto, se somete a factores escalonados (hay pasos intrínsecos en la creación de una pieza informativa) y acumulativos, tal y como se ha detallado en relación a las dinámicas de trabajo grupales. Esto implica una inversión monetaria, como cualquier otro equipo de trabajo, pero, ante todo, una inversión de tiempo de ahí la selección de una periodicidad cuatrimestral. El tiempo indicará la maduración del proyecto. Cuanto más tiempo, más capas y experiencia para el equipo que destilará los concomimientos adecuados (aplicando transferencia del conocimiento), mejorando el producto final y, consecuentemente, la respuesta de los usuarios.

15.3. Dimensión digital

El proyecto radica en el empleo de un medio analógico, sin embargo, más allá de las utilidades estéticas y trabajo para innovar en esa materia, este modelo requiere del uso de herramientas digitales. Para enriquecer la experiencia y dar respuesta a los objetivos del trabajo, se han planteado una serie de acciones amparadas en el marco digital. Todas ellas quedarán descritas e ilustradas en los siguientes apartados.

15.3.1. App

La dimensión digital de la revista se ampara en su práctica totalidad en la creación de una App (disponible para todas las plataformas) específica que sirve para ampliar las funciones con las que ya cuenta. En ese sentido, se establecen una serie de categorías contextuales sobre las que actúa de manera simple pero efectiva:

- **Página principal.** En ella se recoge la última portada publicada, dando acceso a la versión digital de la misma. El hecho de dar acceso a una versión digital no le resta valor al modelo físico, sino que, por el contrario, amplía las posibilidades de ser disfrutada por los usuarios más allá de la comunidad universitaria, haciendo que no existan barreras geográficas
- **Números anteriores.** Esta pestaña permite al usuario acceder a todos los números publicados 'a priori'. Si bien es cierto que se podría acceder a través del propio repositorio institucional, de esta manera se consigue hacer de manera más sencilla y cómoda para los usuarios.
- **¡Activa tu revista!** Esta pestaña da al usuario acceso a una de las funcionalidades más atractivas que la revista ofrece, la integración de realidad aumentada y realidad virtual en los contenidos. Se activa mediante la cámara del propio dispositivo móvil y, como indica su nombre, activa y da vida a los contenidos. Esto es especialmente interesante en la medida en que se ha empleado en más medios, como se indicó en el Marco Teórico, y también es una tecnología accesible para la mayor parte de los dispositivos móviles actuales.
- **Expande la mirada.** Aquí, mediante el escaneo del código que provee la revista, se puede acceder al catálogo de contenidos específicos que ofrece cada número, ordenados en base a su aparición en el número y los nombres que la propia revista indexa. Esto permite tener acceso a todos los contenidos y evitar

al usuario tener que escanear constantemente códigos, así como tener que descargar herramientas externas. Del mismo modo, cabe mencionar que en esta pestaña caben todo tipo de contenidos, desde audiovisuales a hipervínculos e, incluso, textos interactivos.

- **Redes sociales.** La herramienta da acceso a las redes sociales de la Universidad de La Laguna. Se ha tomado la decisión de no otorgarle una página concreta para conseguir los siguientes objetivos:

O1. Mantener unida la comunidad de la ULL en el mismo perfil, especialmente porque el boletín es representativo y propiedad de la casa.

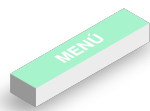
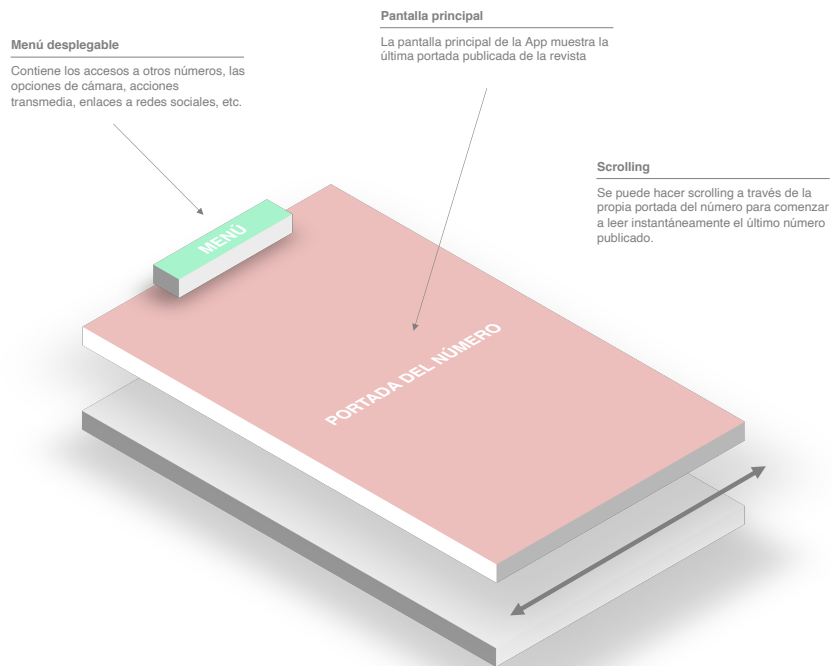
O2. Aunar ambos flujos de información (Gabinete de Comunicación y Revista), pero distinguiendo a la revista mediante etiquetas o su propia estética en los 'post'.

- **ULL y Contacto.** Estos botones proporcionan un acceso rápido y cómodo a la página institucional de la ULL, así como al contacto a través de correo electrónico con el equipo de la Revista y su teléfono.

Estas son las utilidades principales de la App ideada, no obstante, todo ello estaría sometido al propio desarrollo y las funciones que puedan incorporarse posteriormente para obedecer a las acciones que el propio *software* requiera en manos del usuario. Para ilustrar todo ello, se ha incorporado a continuación los croquis del modelo de App pensado, atendiendo a todos estos procesos.

En relación con el posicionamiento de la App de manera orgánica cabe mencionar las estrategias de SEO que pasan por el uso estratégico de palabras clave, el orden y estética del producto para otorgarle visibilidad en la web al igual que en las tiendas de aplicaciones de los dispositivos móviles.

Figuras 11 y 12. Modelo de App ideada para la revista

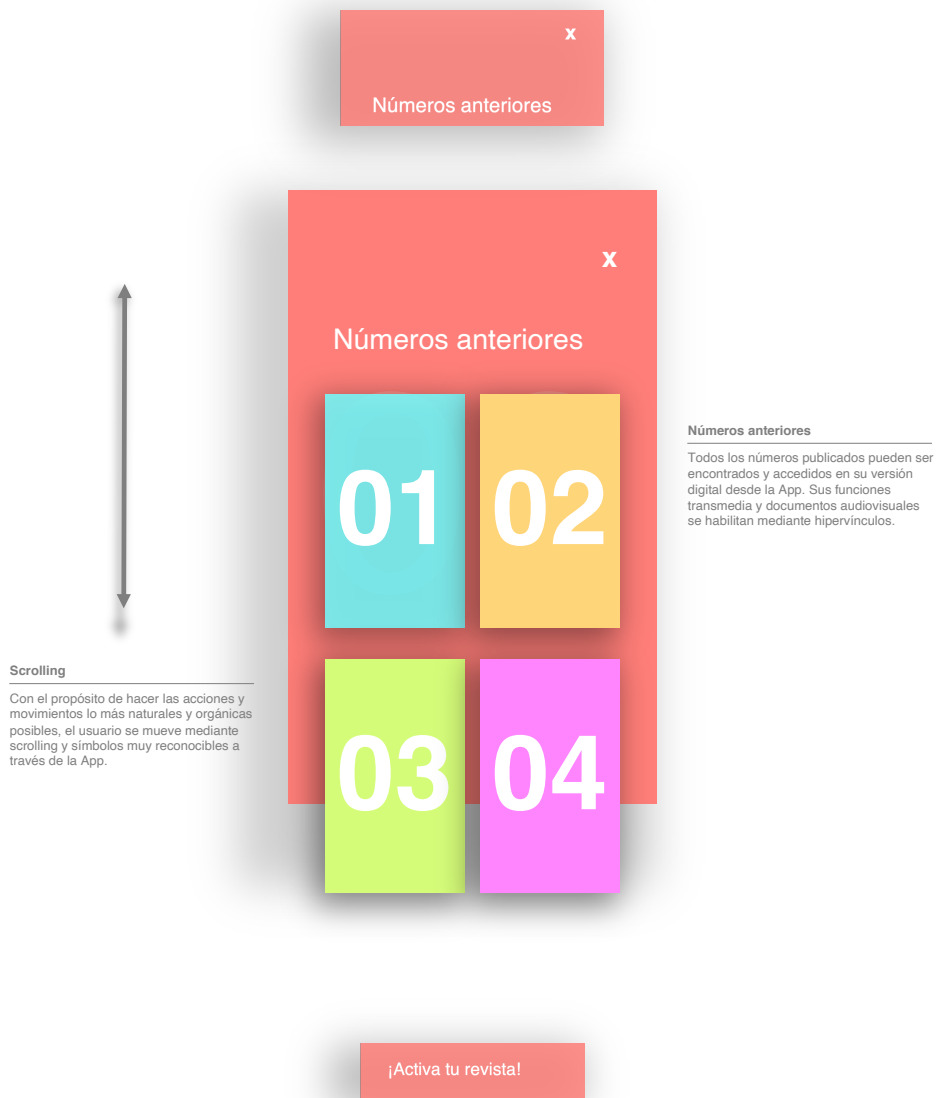


Botón de menú
Al presionarlo, se despliega sobre la portada mostrada con transparencia y profundidad, mostrando todas las opciones disponibles. Asimismo, mientras el menú está desplegado desaparece su botón y aparece una 'x' para cerrarlo.



Accesos rápidos
Todos los botones dan acceso rápido a sus respectivas acciones, sin más mediaciones. ULL redirige a la página principal de la ULL, por ejemplo.

Figuras 13 y 14. Diseño de la App y sus funciones



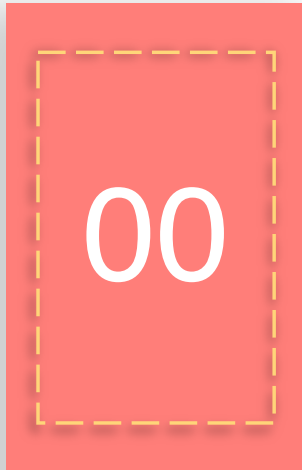
La cámara

Los dispositivos móviles suelen contar con cámaras, hoy más avanzadas incluso, con las que emplear el soporte físico de la revista para medidas de realidad aumentada.



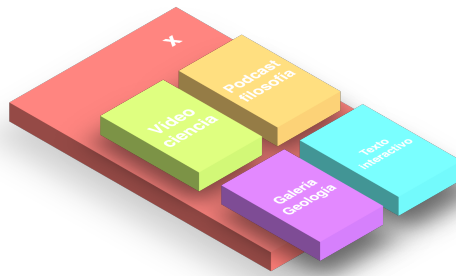
Figuras 15 y 16. Funcionalidades de la App

Expande la mirada



Código y ampliación

La contraportada de la revista cuenta con un código escaneable (preferentemente QR) que permite activar la pestaña de 'Expande la mirada' cuando la abres por primera vez.



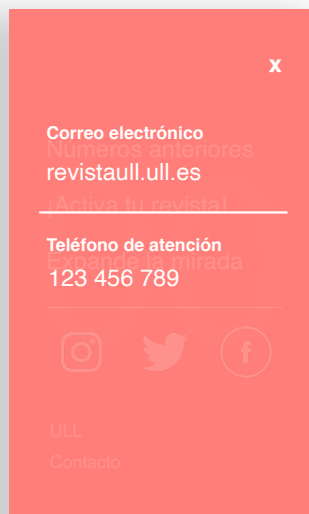
Los contenidos

Una vez activado, aparecen todos los contenidos no analógicos que se emplean junto al número, de modo que el usuario pueda abrirlos y disfrutarlos desde la propia App o con hipervínculos. Al mantenerlos reunidos en un mismo espacio y catalogados con nombres representativos, indexados a su vez en la revista física, se facilita el acceso.

ULL
Contacto

Página web

La casilla de ULL redirige automáticamente al usuario a su respectivo buscador para acceder a la página de la casa.



Contacto rápido y efectivo

Las fórmulas de contacto invocan automáticamente las llamadas o los gestores de correo electrónico para establecer la comunicación sin mediar con los comandos de copiar y pegar.

15.3.2. Redes sociales e interacción

En el Bloque de Antecedentes se analizaron modelos comparables con este proyecto y se observó una tendencia a no prestarle a las comunidades de redes sociales la atención o la estrategia interactiva necesaria para hacerlas crecer de manera orgánica y eficaz. De ahí que se desarrolle este apartado en el marco de la dimensión digital de la Revista.

Ante la falta de interacción o estrategia, se ha establecido en relación con el resto de los apartados una serie de consejos para aplicar en redes al proyecto. Un detalle importante es que se ha decidido no crear redes específicas para la revista como el resto de los casos mencionados en Antecedentes, puesto que esta Revista es representativa de la ULL. Sin embargo, sí se ha observado que es necesario otorgarle un espacio concreto y diferenciado, para poner en valor un proyecto que requiere de talento, tiempo y un cambio de paradigma en muchos aspectos editoriales.

Identidad integrada

Las publicaciones en redes sociales deben integrarse en el perfil de la ULL para acometer con los objetivos indicados en el epígrafe de Dimensión Digital



Etiqueta

Para distinguir las publicaciones relacionadas con la revista es conveniente desarrollar una etiqueta particular que evolucione con los números que se publiquen, además de que debe ser único y acompañar a todas las publicaciones relativas a la misma

Figura 17. Visualización de la comunicación en RRSS

Por ello, algunas de las indicaciones que se creen pertinentes son las siguientes:

- **Etiqueta personalizada y evolutiva.** La creación de un 'hashtag' particular para la revista garantiza una primera medida formal para que el usuario pueda identificar, dentro de los contenidos que publica la Universidad, aquellos que corresponden a la Revista. Junto a una estética confluyente, pero distinguida, estas son las medidas diferenciadoras más claras. Asimismo, las etiquetas son tremendamente útiles para realizar métricas con las que medir el impacto o alcance en redes de sus publicaciones.
- **Estética y continuidad.** Como se indica en los modelos visuales integrados dentro de este epígrafe, la visualidad de los contenidos es otra de las estrategias para delimitar su impacto y focalizar la atención del usuario. Asimismo, establecer modelos constantes en relación con los contenidos audiovisuales permite asegurar que la audiencia mantiene la atención en torno a los contenidos compartidos por redes sociales. Hay que realizar una matización en torno a estética, y es que no solo hace referencia a aquellos contenidos que contengan imágenes, sino a la estética textual que, como indican las figuras incorporadas, emplean un tono algo más distendido y cercano a la realidad de la comunidad universitaria y la sociedad, sin hacer acopio del robótico lenguaje institucional.
- **Gamificación y experiencias.** Este es un punto que se desarrolla en función de la red social empleada y que debe prepararse estratégicamente. En base a las herramientas que dinamicen un proceso de comunicación bidireccional simétrico, en la medida de lo posible, se pueden emplear algunas de las siguientes funciones:
 - **Filtros de Instagram.** Son, probablemente, uno de los elementos más reconocibles en las últimas actualizaciones de la red social, así como potencialmente virales. Plantear filtros que utilicen los contenidos de la Revista puede ser una estrategia interesante para todas las audiencias jóvenes.
 - **Encuestas.** En este caso, las encuestas están instaladas en la mayor parte de las redes sociales con las que cuenta la ULL, de ahí que permita abarcar una participación más amplia en relación con los grupos de edad y espacios geográficos dispersos. Es una herramienta sencilla, pero

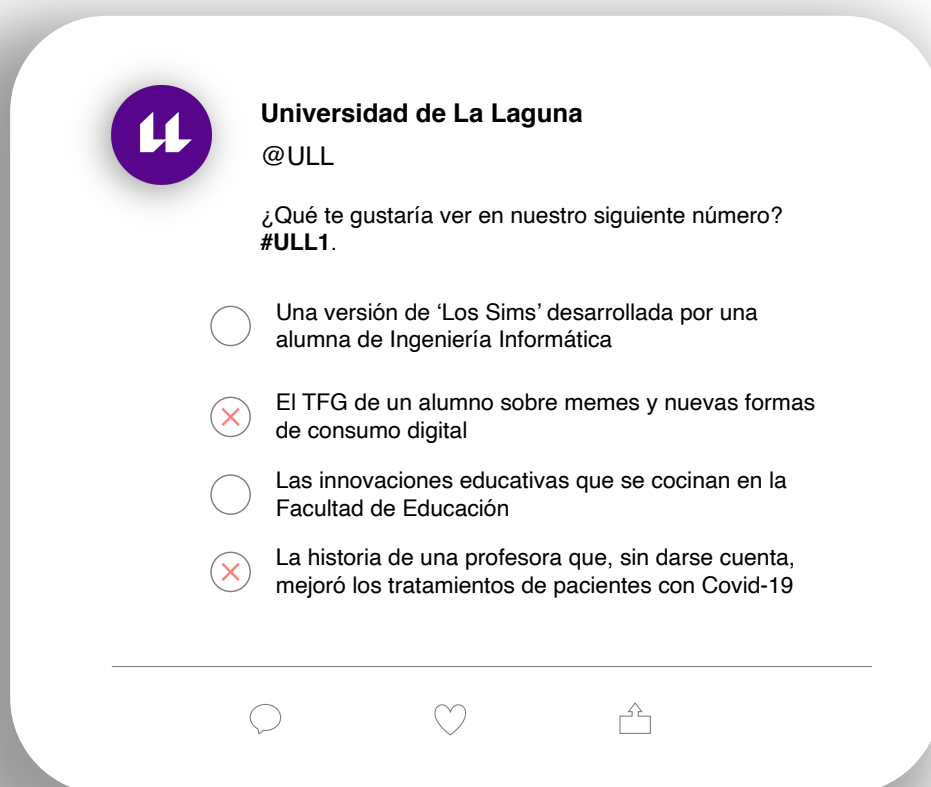
bastante poderosa para llevar a cabo interacciones simples con la audiencia.

- **Acciones varias.** Por como se ha compuesto la Revista hasta ahora, se entiende que es un modelo flexible, un lienzo en blanco para la creatividad y el talento de la comunidad universitaria de la ULL, por ello es interesante emplear los canales de redes sociales para incentivar a toda su comunidad a participar en acciones transmedia para dibujar, crear o reimaginar los siguientes números mediante concursos, exposiciones digitales, etc. con las que todas las personas puedan participar, darse a conocer y enriquecer a la comunidad.
- **Textos específicos para cada RRSS.** Cada red social demanda sus propios formatos en la medida en que cada algoritmo posee sus propios métodos. Esto implica, en muchos casos, la adecuación de los contenidos a cada plataforma, de modo que, aunque redirijan al mismo fenómeno, empleen distintas maneras para garantizar el máximo impacto, aunque, todo ello siempre manteniendo su etiqueta distintiva.



Figura 18. Visualización de la comunicación en RRSS

- **Cronograma de publicaciones.** Para integrar de la manera más adecuada posible los contenidos particulares de la Revista en las RRSS es necesario crear un cronograma de publicaciones que puede ser gestionado con herramientas como 'Hootsuite' que, de hecho, también permiten obtener métricas y datos de las acciones en redes sociales para mantener activa la acción analítica sobre todo lo que se realice.

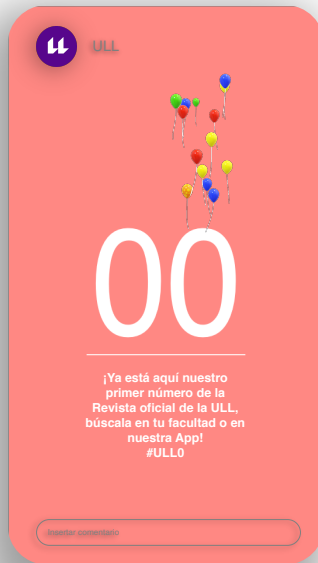


Encuestas

Las redes sociales con las que cuenta la ULL ofrecen todas sus propios cuestionarios, facilitando así la participación del alumnado

Figura 19. Comunicación interactiva en RRSS

Figuras 20 y 21. Modelos de comunicación en RRSS para la revista



Estados y publicaciones

Redes como Instagram plantean formatos mucho más visuales. La ULL tiene continuidad estética en sus publicaciones, sin embargo, la propia Revista puede plantear publicaciones como esta 'Story', más colorida y empleando animaciones a modo de gifs, así como las demás herramientas indicadas hasta ahora



Orden y unidad

Es importante que los contenidos de la revista tengan una identidad diferenciadora en el contexto de las redes sociales con 'feed' visible, como el caso de Instagram, de modo que el usuario las detecte. Los post pueden reunir un carrusel de contenidos (imágenes, videos, textos) con sus propios sumarios para invitar a los usuarios a visitar la Revista

15.4. Nombre de la revista

La selección de un nombre para la revista ha hecho uso de los consejos arrojados a lo largo de este Bloque de Desarrollo, aplicando un criterio racionalista y acumulativo para alcanzar una serie de conclusiones al respecto. Por lo tanto, se ha adoptado la decisión de no ponerle a la revista un nombre en particular, sino conocerla mediante su número, es decir, el número 00, el 01, el 02 y así consecutivamente. Los motivos de esta decisión son los siguientes:

- **La terminología ULL.** Muchos proyectos y productos que nacen en la Universidad de La Laguna han ido adoptando el término ULL dentro de sus nombres, desde proyectos particulares a grupos claustrales. Por este motivo, es interesante explotar la tendencia a emplear los términos ULL o Universidad de La Laguna tan comunes en la comunidad universitaria y su entorno.
- **No hay otra revista igual.** Se analizaron casos particulares en el Bloque de Antecedentes, pero ninguno de ellos es la revista oficial de la ULL. Esto permite que no se dé lugar a confusiones entre la comunidad.
- **El uso popular.** Es importante encarnar el papel del usuario para comprender la viabilidad de un nombre que no es un nombre, sino una referencia al producto. En el caso, referirse a él como “la Revista de la ULL” o “el 00 de la ULL” pueden ser posibles usos populares, cómodos y habituales en una comunidad eminentemente joven.
- **Simbolismo.** Conocer a la revista por su referencia y no un nombre habilita cierta flexibilidad en la medida en que no se constriñe el contenido a una temática o metodología, sino que, al contrario, es un reflejo de la filosofía de la revista. Esto es relevante también en la medida en que un proyecto editorial para una institución universitaria en la que suceden tantas cosas y de tan diversas ramas no puede emplear un título o razón que constriña las posibilidades infinitas de la herramienta.

15.5. Otros aspectos técnicos

En este apartado se cubrirán pequeños elementos que son sustanciales para la revista, pero no requieren de una revisión tan profunda como aquellos que se han abordado hasta ahora.

- **Accesibilidad.** La App es una potente herramienta con la que asentar la accesibilidad de los contenidos. Muchas empresas ofrecen APIs (*application programming interface*) de accesibilidad con las que agilizar y mejorar los procesos de creación de herramientas y utilidades para usuarios con diversidades funcionales visuales (lectura automática, audios), auditivas (subtítulos), o físicas (uso de la App y versión digital de la Revista con herramientas de puntero e indicadores, control por voz).
- **El editorial.** Este apartado suele ser una manifestación de los intereses editoriales del proyecto. En el caso de la revista planteada, estos editoriales no están obligados a ser textuales siempre, en cambio sí deben ser breves, puesto que las vías burocráticas o puramente corporativas están amparadas en el marco de la web institucional, manteniendo estos editoriales reservados para el equipo.
- **La participación.** Este elemento es sustancial y transversal al proyecto. Ya se hizo un inciso en la forma en que las portadas se seleccionan mediante un concurso público, pero, igualmente, manifestaciones artísticas, creaciones y experiencias también pueden sugerirse en procesos dialógicos constantes entre fuentes, sujetos de interés y la institución. En definitiva, en la medida en que los contenidos y espacios se presten, se buscará la participación del usuario mediante concursos públicos y otras actividades.
- **Diversidad.** La Revista debe luchar contra el sesgo cognitivo que en ocasiones puede hacer que muchas publicaciones en los procesos preliminares de selección o determinación del interés público evadan asuntos o personalidades por esos sesgos sexuales, de género, de raza o motivos de naturaleza colonialista. Este punto va enfrascado dentro del aspecto metodológico que se indicó en el epígrafe de Metodología de este proyecto. El objetivo es dar voz y presencia a otras historias que no sean las que los sistemas clasistas hegemónicos han impuesto históricamente, ampliando el espectro y aplicando una función educativa que apoye a estos casos y cuide de que los lectores

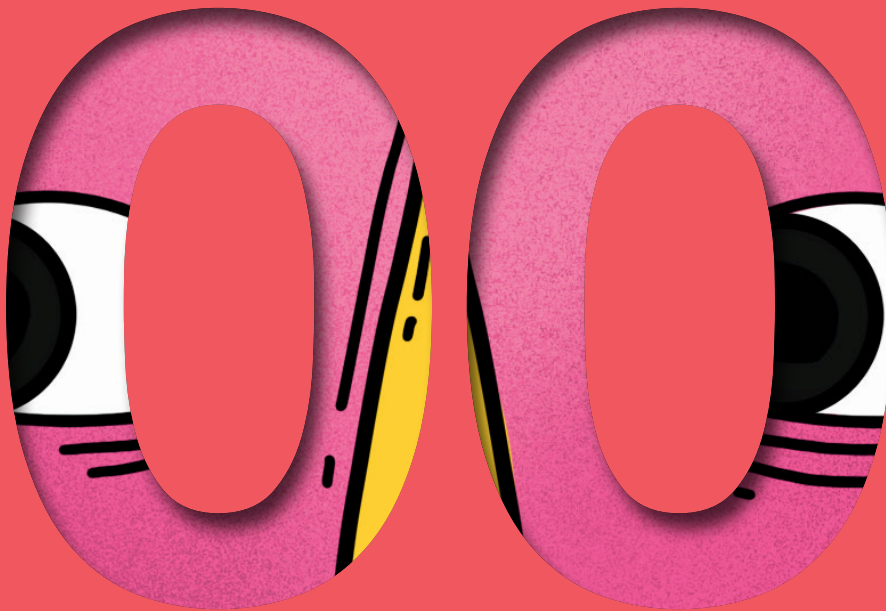
focalicen también su atención en aquellas personalidades que escapan de la normatividad.

- **Los contenidos y la página web institucional.** La revista y la página web comparten propósitos, pero no contenidos, ni forma. Los espacios y el boletín digital de la Universidad de La Laguna son herramientas indispensables pero que tienen usos distintos. La Revista representa una dimensión de la casa más abierta, experimental y, sin ello ser inconveniente, comunicativa, aunque haciendo en este caso acopio de narrativas más profundas, complejas y creativas, en la medida en que el ecosistema de la revista física y la App amplían en gran medida las posibilidades.
- **Propiedad intelectual.** Tal y como se tercia en muchos medios para reconocer el trabajo de cada componente, la Revista distingue entre los creadores de textos y experiencia haciendo uso de la fórmula habitual de “Texto por [nombre]” y “Experiencia diseñada por [...]”, permitiendo las combinaciones necesarias para cada caso. Este apartado también es importante para recalcar la importancia de reconocer los méritos y propiedades intelectuales de los autores de obras, piezas y manifestaciones creativas que no sean propiedad del equipo de la revista, se trata de un ejercicio de dignificación del trabajo que se implantaría a lo largo de todo el proyecto.

15.6. Modelo piloto

A lo largo de este epígrafe se dispondrá un modelo piloto realizado a propósito de retratar una visión lo más cercana posible al producto final. En este caso, también se integrarán pequeños detalles que no se han desarrollado textualmente, pero se verán reflejados en este modelo. No se trata de un número completo, sino una serie de páginas maestras creadas a partir del cuerpo teórico y los prototipos presentados. Por este motivo, se ha dado más relevancia a la puesta en escena de piezas con naturaleza transmedia o interactiva, en lugar de otras piezas puramente textuales, para retratar otras maneras de experimentar la revista. Todas las imágenes han sido creadas, o seleccionadas, a propósito de esta demostración.

Revista
Universidad de La Laguna



Sobre las páginas maestras
Junio de 2020 - Número 00

Figura 22. Cubierta de la revista con la portada diseñada 'ad hoc' para las páginas piloto

Portada y contracubierta creadas por Ricardo Camacho

Cubierta orgullosamente teñida con tintes creados con cochinilla local y papel reciclado preparado por los talleres de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de La Laguna.



Equipo - José Benito / Redacción y edición - Brito / Diseño e imagen - Guedes / Programación

Edita Universidad de La Laguna

Copyright Revista Universidad de La Laguna

Gabinete de Comunicación de la Universidad de La Laguna. C/ Padre Herrera, s/n. Edificio Rectorado.

Apartado 456. Código postal 38200. San Cristóbal de La Laguna. S/C de Tenerife

Depósito legal: TF-666-2020

ISSN: 6666-6666

Imprime Estudios Pandemia

Calle Björk, 43. Zona Industrial Los Majuelos, Tenerife

hola@stonemilker.com / 123 456 789

Figura 23. Contracubierta de la revista con la información legal



Figura 24. Portada con diseño de concurso público para el número piloto

Lo que no es mío

Habitualmente una revista concibe este editorial como un elemento constante, una declaración de intenciones. Desde la Universidad de La Laguna hemos creado esta revista para repensar lo cotidiano. No es un editorial normal, es la bienvenida a este proyecto que nace sobre la máxima del artista Oswald de Andrade: "solo me interesa lo que no es mío". Nos interesa compartir las historias de la comunidad universitaria, sus ideas, proyectos y experiencias.

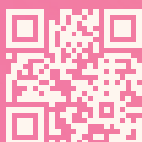
Como un hogar que abre sus puertas, esta revista abre una ventana paralela y transversal a toda la ULL. Y es una casa algo surrealista que plantea nuevas formas de ver y de leer. Encontrarás piezas extrañas, experiencias distintas y formas poco habituales. Para disfrutarlas al completo podrás descargar nuestra App con la que expandir la mirada hacia historias transmedia, realidad aumentada y muchas otras cosas.

Nuestro compromiso está en compartir el conocimiento que brota en esta casa y hacerlo de una manera distinta, como podrás descubrir en este primer número. Pero también hay un jardín y el propósito de que la revista sea responsable con su ecosistema y entorno local, empleando materias primas y procesos innovadores.

A partir de hoy compartimos con ustedes los relatos de las ciencias puras, las ciencias sociales, las artes o las humanidades con un lenguaje más integrador y coherente con su entorno. Cada cuatro meses podrán incorporarse a esta travesía por la casa que simboliza la Universidad de La Laguna con un nuevo número y distintas historias.

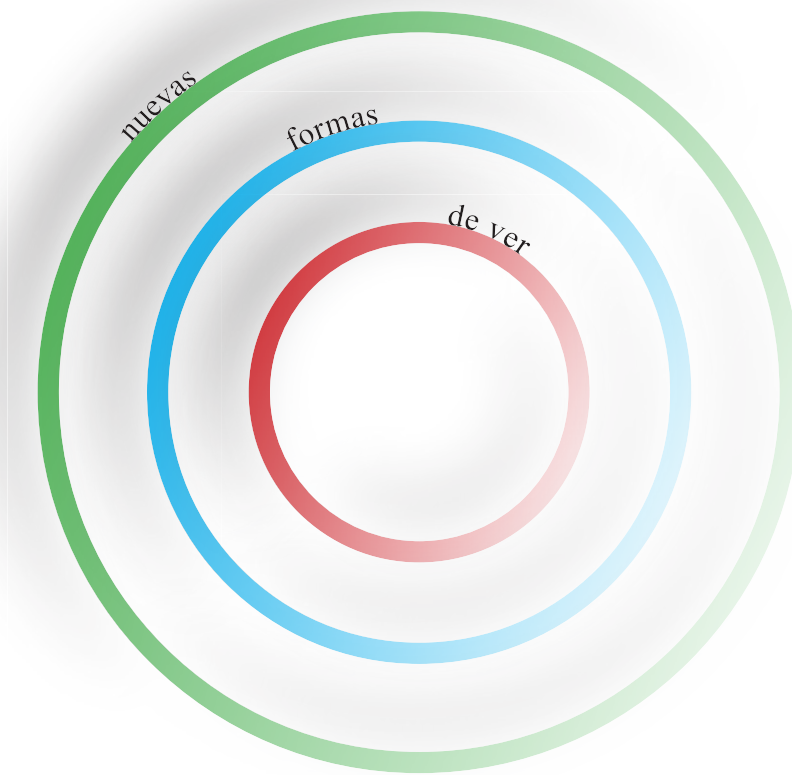
Esta revista la construimos todas con lo que no es nuestro, con las historias que nos rodean y las personas que construyen nuevas habitaciones en esta casa. Y por ello hemos fijado la promesa de que la comunidad universitaria pueda contribuir en cada número con una nueva portada y más contenidos que pongan en valor el talento que reside aquí.

El equipo



Descarga nuestra App para disfrutar de nuestra revista.

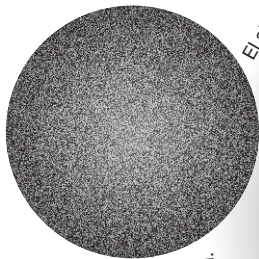
Figura 25. Editorial inaugural con manifiesto de intenciones y valores



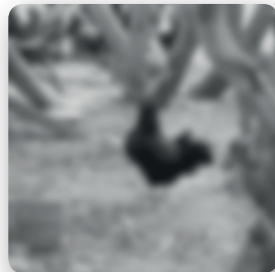
Escanea esta imagen desde tu App para que descubras cómo se hizo el primer número de la revista.

Figura 26. Ejemplo de publicación de experiencia ampliada mediante las herramientas proporcionadas por la App y contenidos redactados mínimos

Borroso



El alumnado de Bellas Artes creó en abril una exposición en la que abordaron la 'imagen pobre' y le dieron un nuevo significado a lo que se ve mal / Contenido y experiencia por Benito Brito / Escanea para acceder a la exposición virtual.



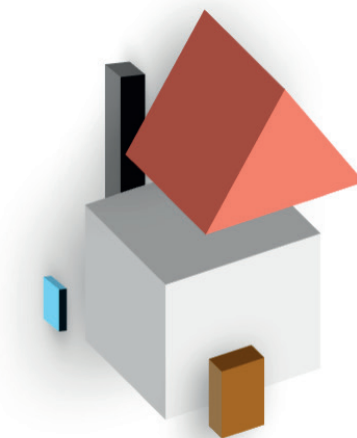
La exposición plantea una conversación entre el espectador y el objeto. No se trata de averiguar qué esconde la imagen, sino de observar el efecto que produce.

Figura 27. Ejemplo de pieza para desplegar una experiencia móvil con contenidos audiovisuales

La docencia se deconstruye en casa



Textos y experiencia por Almudena Luis



Escanea la ilustración para conocer las historias de los nuevos modelos de docencia que han nacido en casa durante la cuarentena.

La Universidad de La Laguna experimenta todo un reto con la transición de un modelo de docencia presencial a uno virtual debido al *COVID-19*. Este repentino paso de un plano a otro trae consigo multitud de desafíos que se están superando cada día. Tras más de un mes de que comenzase esta transformación, la educación en línea empieza a retratar ventajas no experimentadas antes por el alumnado. ¿Debe suponer esto un antes y un después? ¿Se debe reforzar la docencia virtual? Te animamos a descubrir aquí la experiencia de algunos miembros de la comunidad universitaria.

Figura 28. Ejemplo de pieza con entradilla textual clásica y experiencia aumentada con carácter personalista y capacidad de comunicación directa con los protagonistas como demuestra la maqueta de este diseño en la Figura 10

Cianotipias en casa

Las cianotipias son uno de los testigos más antiguos del revelado fotográfico. Fueron muy populares entre científicos para realizar ‘fotocopias’ de hojas de plantas, por ejemplo. Hoy se emplean con propósitos artísticos y experimentales.

Esta técnica genera una imagen caracterizada por su azul de Prusia. Este color surge luego de mezclar los químicos que requiere la técnica y generar dos soluciones con las que se tintarán los papeles sobre los que se realizará el revelado.

Es una técnica de revelado que destaca frente a las conocidas habitaciones de revelado iluminadas por una luz de seguridad roja porque esta necesita luz. Mucha luz. Esto es así porque las soluciones son fotosensibles y en la medida en que se someten a los rayos ultravioleta del Sol desarrollan el color azul.

Asimismo, se debe emplear algún material que posea distintos groesores de modo que el tiempo de exposición a la luz pueda penetrar por ellos y darle profundidad al revelado.

Hoy se emplean negativos impresos sobre acetatos o transparencias para construir la ‘presa’ en la que el negativo deje pasar la luz a través de zonas opacas y claras y genere una imagen reconocible, un positivo del negativo que hemos expuesto a la luz del sol.

Lo interesante de esta técnica no es solo su resultado, sino saber que en el Laboratorio de Fotografía de la Universidad de La Laguna se han desarrollado actividades de revelado e investigación abiertas para la comunidad sobre esta técnica de revelado.

A lo largo del mes de febrero, se acercaron una veintena de usuarios a conocer la técnica y desarrollar sus propias cianotipias. El resultado ha sido una exposición que acogerá durante septiembre las piezas, los diarios de la investigación fotográfica e, incluso, un minidocumental sobre esta técnica.

Uno de los aspectos más memorables de estas jornadas han sido las numerosas consideraciones que ha obtenido la imagen que nace de este ensayo de aciertos y errores. En definitiva, la imagen, pobre o nítida, es un mensaje inevitable y cargado de símbolos que esperan a ser interpretados por el espectador.



Textos e imágenes por Benito Brito

Figura 29. Ejemplo de pieza convencional de revista a doble página, pero con lenguaje sintético, directo y estratégicamente ligado con los objetivos de la marca

Este proyecto ha sido desarrollado por alumnado de la Facultad de Bellas Artes en colaboración con la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la ULL. La confluencia de ambos campos ha dado pie a una honda reflexión sobre los aspectos técnicos de este lenguaje fotográfico, pero, también sobre la potencialidad comunicativa de unas imágenes olvidadas en el ecosistema digital.



Figura 30. Ejemplo de pieza convencional de revista a doble página, pero con lenguaje sintético, directo y estratégicamente ligado con los objetivos de la marca

Figuras 29 y 30. Visualización de la pieza a doble página al completo



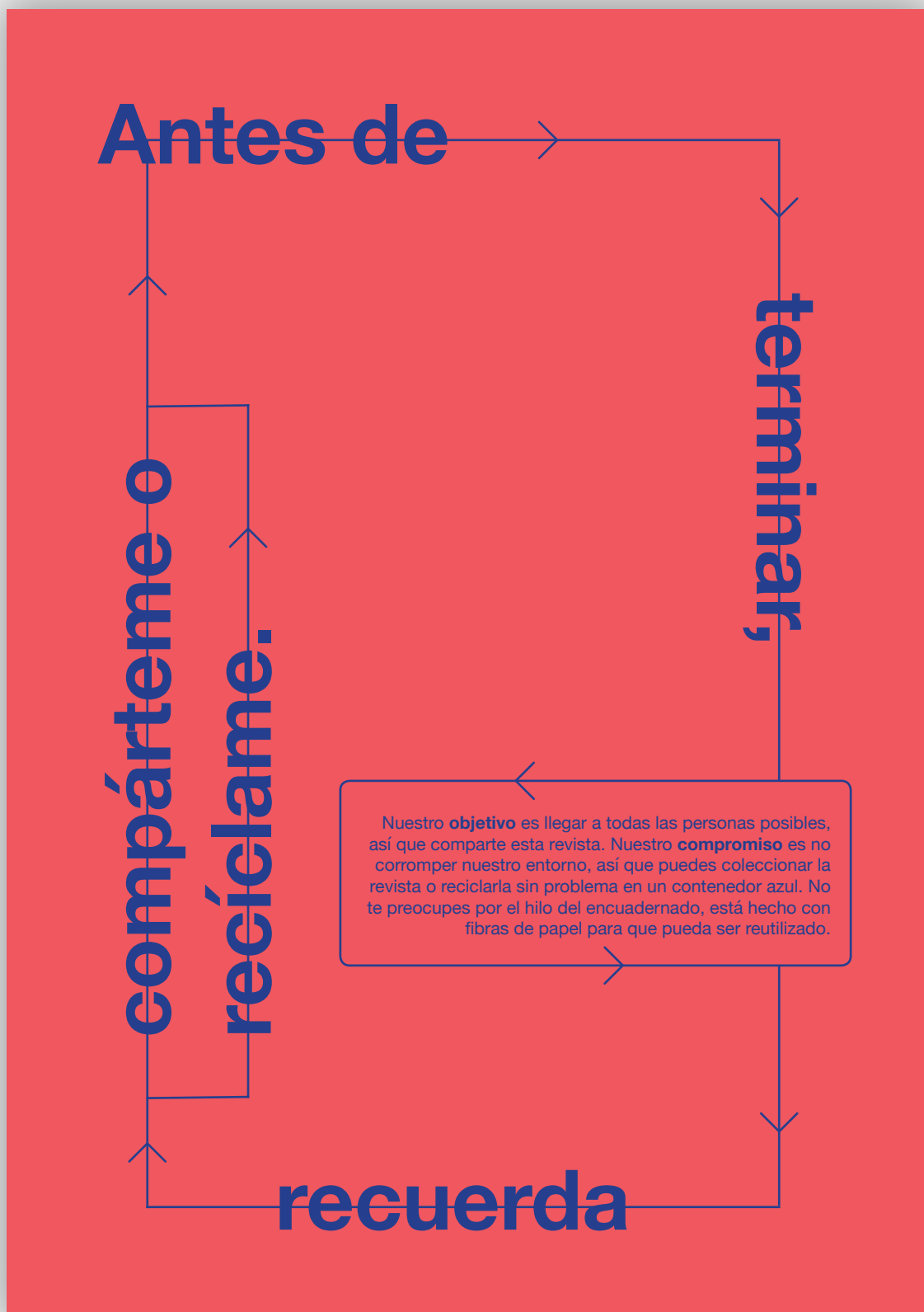


Figura 31. Penúltima página con información importante sobre los valores de sostenibilidad de la revista. Se trataría de un espacio intermitente que puede ir cediéndose a distintos motivos y valores

¿Dónde estaba Pino Ojeda?

Te busqué más abajo, en lo hondo, entre / viejas astillas de barcos remotos.
Olvidadas / cartas marinas no decían tu nombre. / Te busqué por estrellas,
por nubes, / por albas, por quietos celajes. Te busqué / por los aires, por la
luna callejera, / por locas primaveras saltando. / Te busqué por el tiempo,
por los siglos: / fríos cementerios no tenían tu nombre. / Tú eras un signo, un
signo de ave / y nadie, nadie podría encontrarte. / Te busqué por los sueños:
/ Por los sueños, tú me estabas esperando. / Recuperado de la Academia Canaria de la Lengua

A partir de julio podrás acudir a la proyección del nuevo documental sobre la obra de Pino Ojeda en el Salón de Actos del Edificio La Pirámide de la ULL. Cada jueves a las 17:00 horas hasta agosto.



¡Deténgase! Las páginas maestras acaban aquí.

Figura 32. En esta propuesta el reverso de la revista puede ser un espacio publicitario importante para eventos integrados dentro de la ULL que vayan en consonancia con los valores del proyecto y puedan ser una fuente de ingresos publicitarios, incluso. Sin embargo, la figura siguiente número 33 es la seleccionada para cerrar al modelo piloto

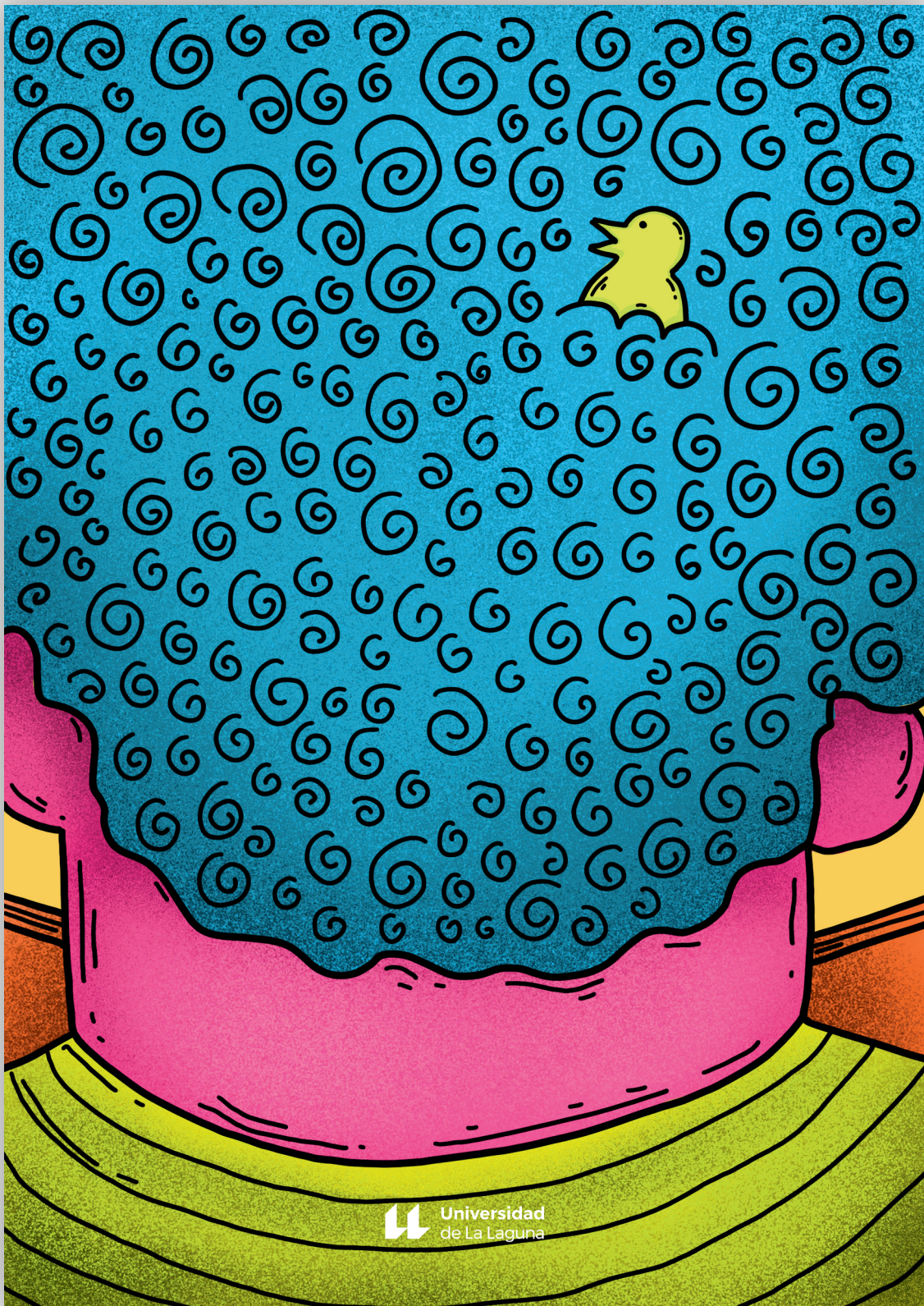


Figura 33. Para este número piloto se ha optado por crear una contracubierta, diseñada por Ricardo Camacho, junto a la portada. Esta es otra manifestación de las numerosas formas y posibilidades que entraña el proyecto

Conclusiones

En la confección de este proyecto se han delimitado una serie de objetivos, además de un amplio sustento teórico con el que dar cuerpo a la naturaleza y sentido de la revista como herramienta de comunicación institucional. Asimismo, se han trazado una serie de conjeturas en torno a las nuevas formas de leer, experimentar y acceder a estos modelos de revista. De todo este proyecto se han extraído una serie de conclusiones ligadas a los objetivos pautados y el recorrido fáctico realizado a través de la creación del prototipo que serán desglosados a continuación.

- 1. Una revista centralizada.** A razón del apartado de Antecedentes, se observó que existen proyectos paralelos e individuales en la ULL donde se abordan investigaciones, proyectos e innovaciones, pero ninguno de ellos trabaja en sintonía con una serie de objetivos estratégicos o una comunicación bien delineada con la comunicación organizacional de la Universidad de La Laguna. Por estos motivos, es importante que el proyecto que aquí se desarrolla discurra por una vía central, donde pueda coexistir con otros, pero ninguno de ellos se posicione como la revista de la casa. Además, no se plantea la creación de una edición de la revista por espacio, departamento o edificio puesto que aumentaría los costes y dificultaría el control sobre la marca y la comunicación. Cabe mencionar que, como revista institucional, aquí no se tienen en cuenta las revistas académicas o proyectos comunicativos sobre ramas concretas del conocimiento.
- 2. Apertura y participación.** A través de la creación del prototipo, se observó que el OG2 sobre la profundización en el talento de la comunidad universitaria no solo se cumple, sino que el propio formato permite impulsar en gran medida desde proyectos individuales a colectividades académicas y creativas radicadas en la Universidad de La Laguna. Cada espacio de la revista se presta a convertirse en un retrato del talento y las oportunidades que ello puede despertar en las relaciones con la sociedad que el espacio académico traza. Asimismo, esta participación se traduce en una apertura que favorece a la imagen de la ULL, puesto que pone el foco de atención en discursos y conversaciones que van de la mano con las nuevas demandas sociales y las vanguardias del pensamiento y la expresión.

- 3. Sencillamente compleja.** En el marco teórico se incidió en las nuevas formas de consumir los productos editoriales y el perfil colectivo del usuario contemporáneo. Esta compleja realidad hizo que se construyesen puentes para una comunidad amplia y dispersa de cara a resolver las tensiones entre modelos analógicos y digitales, entre lo rígido y lo estático. Esta compleja coyuntura sociocultural se resolvió de manera práctica mediante el desarrollo de unos modelos y prototipos sumamente minimalistas. Lienzos en blanco que dan valor al formato físico, pero le otorgan un dinamismo experiencial requerido para abrir la revista a lo que su contexto demande, otorgándole la capacidad de poder afrontar los retos del futuro. Y todo ello se sintetizó en tres dimensiones y una serie de pautas que se resumen en continuar tomándole el pulso a la realidad y no aferrar la revista a lo que no interesa, no es atractivo o, simplemente, no responde a las necesidades de una comunidad universitaria cuyo alumnado se renueva con generaciones más jóvenes cada año.
- 4. Un equipo integrado y especializado.** Uno de los aspectos más relevantes en torno a la creación de la revista ha sido sopesar qué tipo de equipo debe estar al mando. La respuesta a la cuestión se resume en un equipo que esté integrado en el cuerpo de la Universidad de La Laguna para llevar de primera mano el seguimiento de esa realidad particular, pero tenga las competencias suficientes para expandir la mirada hacia fuera, desde el contexto local al internacional. Asimismo, dadas las demandas de esta nueva revista que discurre entre caminos como lo impreso y lo digital, debe contar con especialistas de cada campo para agilizar los ritmos de trabajo, pero también para garantizar la excelencia del producto final. En este sentido, cabe apuntar que un equipo así es también una oportunidad de apuntalar metodologías más creativas, así como relaciones y métodos de trabajo más directos no solo dentro del equipo, sino con la comunidad para la que trabajan.
- 5. Valor de la revista.** La revista impresa porta consigo un valor que se ha logrado en este proyecto mediante la atención al detalle con el que se construyen sus materiales y contenido. En la medida en que todo ello se hace saber al usuario al que se dirige, aumenta la atención y la disposición a conservar, demandar y enriquecer el producto. Todo ello siempre y cuando se construya como un símbolo, una pieza que comunique algo a través de su soporte, además de sus

contenidos. Esto se ha demostrado con la integración de materiales locales y valores de producción sostenible que van de la mano de los objetivos trazados por la ULL.

- 6. Transferencia del conocimiento y personas.** La transferencia del conocimiento es la gran baza de las universidades actualmente. Buscar mecanismos con los que hacer llegar el conocimiento a otras entidades o personas es un objetivo clave para el desarrollo de las instituciones. La revista ofrece una plataforma más con la que llevar a cabo este proceso. Al mismo tiempo, permite establecer nuevas conexiones entre usuarios y dignificar el talento y trabajo de la comunidad, afianzando relaciones más positivas.
- 7. Imagen con pocas trabas.** En relación con la estética de la revista y su imaginario visual, se ha procurado establecer a través de lo expuesto unas mínimas pautas (tipografía, encuadernación, páginas maestras) para garantizar la continuidad entre números. Sin embargo, se ha trazado la globalidad del proyecto con el ánimo de permitir la experimentación en su maquetación y dimensión experiencial. Esto permite que la construcción de sucesivos números pueda permitir una revista que se convierta en una expresión artística y una manifestación de intereses y valores.
- 8. Sin solapar.** Si bien no se ha desarrollado de manera explícita a lo largo del proyecto, se ha concebido la Revista como un proyecto paralelo, que no se solape con el boletín o las noticias institucionales que se publican desde la página web de la ULL. En lugar de ello, se ha inclinado hacia narrativas distintas, más profundas, con temáticas relevantes y representativas, con un lenguaje más dinámico, pero en consonancia con las líneas de la casa. Es por ello que la revista posee sus propios ritmos, pero no pisa los temas de la vertiente más institucionalista, sino que los complementa y da mayor sustento a una estrategia de marca para la Universidad de La Laguna.
- 9. Nuevo relato institucional.** Un proyecto así puede fácilmente convertirse en una plataforma comunicativa intracomunitaria, pero también en una fuente de la que mana imagen y relato institucional hacia la sociedad. Por estos motivos, la revista se ha tejido con todos los valores de responsabilidad y representatividad

posibles. En el momento en el que la revista hable, deberá hacerlo portando el talento, el saber hacer y la innovación plasmada en sus contenidos y la forma de estos. En definitiva, la Revista circula por la máxima que Andrade planteada en la Introducción de este proyecto “solo me interesa lo que no es mío”. Y esto es así porque el soporte no habla del sitio en el que se tejió, sino de las personas que lo habitan y lo que pueden prestar para demostrar las virtudes de la Universidad de La Laguna.

Bibliografía

Alfonso Díez Rubio. (2010). La gestión del conocimiento y los procesos de innovación. *Encuentros Multidisciplinares*, 12(36), 56-64.

Alonso, M. (1995). *Fotoperiodismo, formas y códigos*. Síntesis.

Ana Inés Pepe. (2015). La Construcción Permanente. Comunicación Organizacional. *Dixit*, 6.

Antón Álvarez. (2005). ¿Cómo ha cambiado la planificación estratégica? *Anuncios*, 126, 90.

Asociación de Directivos de Comunicación. (2018). *Anuario de la Comunicación 2018*.

Aumont, J., & López Ruiz, A. (2002). *La imagen*. Paidós Ibérica.

¡Autonomía! ¡Automatización! (Vol. 1). (s. f.). TEA Ediciones.

Basar, S., Coupland, D., & Obrist, H. U. (2015). *The age of earthquakes: A guide to the extreme present*. Blue Rider Press.

Berganza Conde, M. R., & Ruíz San Román, J. A. (Eds.). (2005). *Investigar en comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. McGraw-Hill.

Camila Cárdenas Neira. (2013). Sociedad y discurso Teun A. Van Dijk. *Literatura Y Lingüística*, 28, 287-292.

Camila Kohles. (2017). The Washington Post launches augmented reality series powered by Wikitude. *Wikitude*. <https://www.wikitude.com/blog-washington-post-launches-augmented-reality-series-powered-by-wikitude/>

- Carlos Molina. (2016). Hacia una comunicación corporativa transmedia. *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 14, 259-265. <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2017.14.15>
- Carlota Bustelo Ruesta, & Raquel Amarilla Iglesias. (2001). Gestión del conocimiento y gestión de la información. *Revista PH*, 34. <https://doi.org/10.33349/2001.34.1153>
- Claudio Seguel Ramos. (2014). *Brandstory: Historias que dejan marcas*. Ediciones Universidad Finis Terrae.
- Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas* (p. 18). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>
- Conecta. (2019). *Hábitos de Lectura y Compra de Libros en Español 2019*. Federación de Gremios de Editores de España.
- Crue Universidades Españolas. (2018). *Transferencia del conocimiento: Nuevo modelo para su prestigio e impulso* (p. 64).
- David Rodríguez Gómez. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: Una aproximación teórica. *Educar*, 37, 25-39.
- Denis Porto Renó. (2011). Periodismo, redes sociales y transmediación. *Razón y Palabra*, 16(78).
- Diego Rivera. (2012). ¿Qué es transmedia y storytelling? [Página corporativa]. *Agencia Best*. <https://agencia.best/blog/transmedia-y-storytelling/>
- Dijk, T. A. van. (1980). *Texto y contexto: Semántica y pragmática del discurso*. Ed. Cátedra.

- Eva Domínguez Martín. (2015). Periodismo inmersivo o cómo la realidad virtual y el videojuego influyen en la interfaz e interactividad del relato de actualidad. *El profesional de la información*, 24(4), 413-423.
- Fundación General de la Universidad de La Laguna. (2018). *Memoria 2018*. Fundación General de la Universidad de La Laguna.
- Han, B.-C. (2012). *La sociedad del cansancio* (A. Saratxaga Arregi, Trad.). Herder.
- Han, B.-C. (2016). *La sociedad de la transparencia* (R. Gabás Pallás, Trad.). Herder.
- Ingrid Ambrosy. (2012). Teoría Queer: ¿Cambio de paradigma, nuevas metodologías para la investigación social o promoción de niveles de vida más dignos? *Estudios Pedagógicos*, 38(2), 277-285.
- Janneth Arley Palacios Chavarro. (2015). Historia Y Avances En La Investigación En Comunicación Organizacional / History and Advances in Communication Organizational Research. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 5(10), 25-46.
- Lipovetsky, G. (2014). *Los tiempos hipermodernos* (A.-P. Moya, Trad.). Anagrama.
- M. D. Meneses Fernández, & J. Martín Gutiérrez. (2016). Medios de comunicación impresos y realidad aumentada, una asociación con futuro. *Arbor*, 192(777). https://puntoq.ull.es/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_scopus2-s2.0-84969668610&context=PC&vid=ull&lang=es_ES&search_scope=ull_recursos&adaptor=primo_central_multiple_fe&tab=default_tab&query=any,contains,realidad%20aumentada%20comunicación&offset=0
- María Andrea Benítez. (2018). Introducción al dossier: Aportes al debate de enfoques y métodos de investigación social. *Prácticas Y Discursos: Cuadernos De Ciencias Sociales*, 9, 3-8.
- McLuhan, M., & Fiore, Q. (2001). *The medium is the message: An inventory of effects* (J. Agel, Ed.). Gingko Press.

- McQuail, D., Windahl, S., Sádaba, C., & López-Escobar, E. (1997). *Modelos para el estudio de la comunicación colectiva*. Ediciones Universidad de Navarra (EUNSA).
- Milton Calopiña. (2012). La Formación de la Imagen Corporativa [Blog]. *Comunicación Empresarial*. <http://comunempresa.blogspot.com/2012/07/la-formacion-de-la-imagen-corporativa.html>
- Mireya Barón Pulido, Gabriel J. Lotero Echeverri, & Antón Álvarez-Ruiz. (2015). *Cibercomunicación, Estrategia on line para PYMES*.
- National Geographic. (2020, abril 16). *Nat Geo's Instagram interactive shows what the world will feel like in 2070*. <https://www.nationalgeographic.com/2020/earth-day-instagram-ar-experience/>
- Oswald de Andrade. (1928). *Manifiesto Antopófago* [Manifiesto].
- Peltzer, G. (1991). *Periodismo iconográfico*. Rialp.
- Raquel Puentes Poyatos, África Yebra Rodríguez, & Francisco Guerrero. (2016). Responsabilidad social corporativa: El compromiso de la Universidad con los ciudadanos. *Revista de Antropología Experimental*, 16.
- Rudimar Baldissera. (2010). Comunicación organizacional: Dimensiones, tensiones e interdependencias. *Comunicación. Estudios venezolanos de comunicación*, 5-10.
- Ruth Pacheco. (2015). Competencias Claves Para La Comunicación Organizacional. *Chasqui*, 90, 70-75.
- Steyerl, H. (2014). *Los condenados de la pantalla* (M. Expósito, Trad.). Caja Negra.
- Time Staff. (2018). See TIME's «Optimist» Issue in Augmented Reality. *Time*. <https://time.com/5084021/optimism-ar/>

Universidad de La Laguna. (2018). *Plan Estratégico 2018-2021*. Universidad de La Laguna.

Universidad de La Laguna. (2019). *Memoria Académica de la Universidad de La Laguna 2018-19* [Memoria].

Universitat Autònoma de Barcelona. (s. f.). Transferencia del conocimiento [Página corporativa]. *Transferencia del conocimiento*. Recuperado 24 de abril de 2020, de <https://www.uab.cat/web/investigar/itinerarios/innovacion-transferencia-y-empresa/transferencia-del-conocimiento-1345667266489.html>

Yesenia V. Mata Ortaz de B., & Claudia A. Pesca de Acosta. (2011). La gestión del conocimiento en las universidades como baluarte organizacional. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 12(23), 56-73.

Yúbal F. M. (2018). Diferencias entre realidad aumentada, realidad virtual y realidad mixta. *Xataka*. <https://www.xataka.com/basics/diferencias-entre-realidad-aumentada-realidad-virtual-y-realidad-mixta>