

# Los principales retos de las instituciones culturales con la comunicación online en la revolución 2.0

## *The main challenges of cultural institutions with online communication in the 2.0 revolution*

**Laia Chic Pujol**  
Universidad de Barcelona  
[laiaxchic@gmail.com](mailto:laiaxchic@gmail.com)

### Resumen

Tener una mayor presencia y una buena comunicación en el mundo digital se ha convertido en un punto trascendental para las instituciones culturales. A pesar de los intentos para mejorar esta relación, muchos museos españoles continúan sin comprender cuestiones como: el valor que esta clase de comunicación puede ofrecer a la entidad, el tipo de relación se ha de establecer con los usuarios digitales y los beneficios a largo plazo que puede generar, entre otros aspectos. En el presente artículo, se pretende dar visibilidad a los principales retos que las organizaciones culturales deben afrontar respecto a la gestión de sus redes sociales, mostrando propuestas que se han llevado a cabo desde algunas instituciones que no han dudo en participar en la revolución 2.0.

**Palabras clave:** Museos; Instituciones culturales; Comunicación online; Redes sociales; Web 2.0.

### Abstract

Having a greater presence and good communication in the digital world has become a transcendental point for cultural institutions. Despite attempts to improve this relationship, many Spanish museums still do not understand issues such as: the value that this kind of communication can offer the entity, the type of relationship has to be established with digital users and the long-term benefits that it can generate, among other aspects. In this article, it is intended to give visibility to the main challenges that cultural organizations must face regarding the management of their social networks, showing proposals that have been carried out from some institutions that have not hesitated to participate in the 2.0 revolution.

**Keywords:** Museums; Cultural institutions; Online communication; Social networks; Web 2.0.



**Culturas. Revista de Gestión Cultural**

Vol. 5, Nº 2, 2018  
pp. 20-28  
EISSN: 2386-7515

Recibido:9/10/2018  
Aceptado:23/11/2018



## 1. Objetivos y metodología empleada

La gran digitalización que se ha vivido en los últimos años ha supuesto un sustancial cambio para la sociedad mundial. Tener una mayor presencia y una buena comunicación en el mundo digital se ha convertido en uno de los principales retos que deben afrontar las instituciones culturales. Con este artículo se pretende mostrar la situación en la que se encuentran muchas organizaciones respecto a este ámbito, tratando con especial interés las redes sociales. De este modo, se pretende puntualizar cuáles son los principales desaciertos de las entidades culturales en este entorno para, posteriormente, exponer una solución que permita generar una mayor concordancia con los usuarios digitales.

Con respecto a la metodología empleada, primero se ha realizado un estado de la cuestión que nos ha permitido evaluar en qué situación se encuentra este tema de estudio. Con esto se pretendía observar como se ha abordado el tema, tanto por parte de los teóricos como por parte de las instituciones, para poder percibir cuáles son los principales retos que se deben afrontar. Para ilustrar este artículo, también se ha examinado con profundidad algunas medidas llevadas a cabo por organizaciones culturales para mejorar su comunicación *online* y su relación con los usuarios digitales.

En resumen, el presente artículo pretende convertirse en una síntesis sobre la relación que se ha establecido en los últimos años entre el entorno digital y el mundo cultural, con el propósito de observar los errores y los aciertos que se han producido en este campo y, de este modo, poder extraer soluciones a los nuevos retos a los que se enfrentan las instituciones culturales en la revolución 2.0.

## 2. La comunicación digital y las instituciones culturales

Las redes sociales están presentes en el día a día de los países desarrollados<sup>1</sup>, convirtiéndose en un lugar de encuentro y opinión para los usuarios de todo el mundo. Esto ha generado que cada vez más empresas decidan tener una presencia más relevante en esta clase de sistemas. Muchas de estas compañías ven en ellas una importante vía de comunicación, debido a su gran capacidad de impacto y a la posibilidad de ganar un mayor posicionamiento en la mente del consumidor<sup>2</sup>. Como puntualiza Jason Cole, en estas rrss se puede elaborar, compartir y consumir un contenido generado tanto desde las instituciones como por

---

<sup>1</sup>Se entiende como país desarrollado aquellos que poseen un alto crecimiento humano, es decir, que tienen un incremento sostenido en áreas como la industria o la economía.

<sup>2</sup>Nos referimos a que cuando el consumidor quiera en adquirir un producto o un servicio que la primera empresa en la que piense sea la nuestra, convirtiéndose en un punto de referencia.

los usuarios, convirtiéndose en un canal bidireccional. Un ejemplo de la gran reverberación que tienen estas *Social Networks* son los llamados "influencers". Estos son usuarios que debido a su gran cuota de seguidores adquieren una gran capacidad de influenciar al público, transformándose en líderes de opinión capaces de convertir casi cualquier producto en un objeto de deseo con solo colgar una fotografía en sus redes. Lo verdaderamente interesante de estos, es su gran habilidad para atraer a nuevas audiencias que los medios tradicionales son incapaces de obtener.

Las redes sociales también están presentes en las instituciones culturales<sup>3</sup>. De hecho, Clara Merín desde Ende Comunicación (Merín 2015) sitúa en 2009 la incursión de estos canales de comunicación 2.0 en el mundo cultural. No hay duda de que esta irrupción ha sido lenta y, en algunas ocasiones, mal entendida por los responsables que la llevan a cabo. No obstante, se está generando un cambio gradual en el modo de trabajar estos canales, usando fórmulas más dinámicas y novedosas. A continuación, se presentarán los principales retos que deben afrontar las instituciones para así proponer mejoras en el tratamiento de la comunicación *online*.

Cuando una entidad cultural decide transmutar o instaurar una comunicación *online*, es significativo que se realice un estudio previo y seguir una metodología de trabajo concreta para cada medio en el que se tendrá presencia. En el 2009, en plena eclosión de las redes sociales, Charlene Li y Josh Bernoff establecieron un sistema bajo las siglas P.O.S.T. para implementar estrategias de comunicación en las *Social Networks*. Los puntos clave del estudio eran: las personas (*people*) a las que nos dirigiremos, información que se obtendrá después de realizar un estudio exhaustivo sobre nuestro mercado; los objetivos (*objectives*) que se pretenden alcanzar, y los cuales deberán de ser factibles, medibles en un tiempo preestablecido y limitados; la estrategia (*strategy*) a tomar para conseguir dichos objetivos y, finalmente, la tecnología (*technology*) que se empleará, en otras palabras, la elección de los recursos que nos permitan obtener los resultados planteados. Una vez se tengan claros estos puntos, es importante que se deleguen los diferentes cometidos para así facilitar su ejecución y monitorización. Un punto que se ha de dejar bien claro, y que muchas instituciones no lo cumplen, es que no hace falta estar presentes en todas las redes sociales. Se deben de focalizar los recursos y el tiempo en aquellas redes en las cuales se encuentre una mayor presencia de los usuarios objetivo, puesto que de esta forma se llegará con mayor precisión a nuestro público deseado. Una

---

<sup>3</sup>Se entiende como entidades culturales: museos, fundaciones, galerías de arte, asociaciones, casas de subastas, teatros, festivales, es decir, cualquier entidad que promocióne, comercialice y apoye la creación artística.

vez finalizado el período de ejecución, se deben elaborar informes exhaustivos sobre la evolución y el desarrollo del plan<sup>4</sup>. En estos se debe de dejar constancia de los objetivos alcanzados, los datos obtenidos, los errores cometidos y las posibles soluciones para solventar los problemas presentados en futuras ocasiones. Seguir una metodología de trabajo sencilla y clara es clave para la transformación tecnológica de las instituciones, pero este procedimiento de control es dejado de lado por muchas organizaciones a causa del tiempo y recursos que requiere.

Hasta hace poco, se han entendido las redes sociales como un apéndice de las páginas web corporativas, usándose principalmente para transmitir información gracias a la capacidad de inmediatez que estos proyectan. Por esta razón, se usan como tableros de anuncios en los cuales se avisa de posibles incidencias como: el precio de entradas, los horarios y futuros eventos. El principal problema de este uso es que se deja de lado al receptor, es decir, al usuario, el cual en las *Social Networks* adquiere un papel de vital importancia. Un punto que se ha de tener en cuenta, como ya se ha comentado, es que este interlocutor no recibe solamente la información, sino que también tiene la capacidad de suscitar nuevo contenido y difundirlo, creando lo que muchos autores reiteran como un canal de comunicación bidireccional. Si se ocasiona una correcta relación con este se desencadena lo que en marketing *online* se conoce como *engagement*<sup>5</sup>. Este es un vínculo que se establece entre el receptor, en este caso la institución cultural, y el emisor, el usuario, que generará una retribución para el primero. En otras palabras, aquel usuario que se sienta identificado con los valores de la institución, usará sus servicios y los recomendará a otros, haciendo que el número de usuarios aumente y ayudando a alcanzar los objetivos previstos por la institución. En efecto, lo más importante en las rrss de organismos culturales es ocasionar un compromiso entre el usuario y la institución ya que produce más interacciones como son los "likes", los comentarios y, lo más importante, que se comparta la información, haciendo que esta se mueva y se "viralice"<sup>6</sup>. Todas estas interacciones serán mucho más relevantes que el número de seguidores que se tiene en las redes ya que, al fin y al cabo, este es trata de un número (Claes; Deltell 2014).

Si se buscan ejemplos que ilustren lo expuesto uno de los más destacables es el trabajo que se está realizando desde el Instagram del Rijksmuseum de Ámsterdam. En su cuenta @rijksmuseum aparte de colgar obras pertenecientes a su colección artística, también informa

---

<sup>4</sup>Es recomendable que estas revisiones se realicen de forma periódica para poder tener un margen de maniobra para realizar cambios y observar de forma clara cómo se van alcanzando objetivos.

<sup>5</sup>Esta idea del *engagement* está muy bien trabajada por los especialistas Dave Evans y Jake McKee en su libro *Social Media Marketing: The next generation of Business Engagement*.

<sup>6</sup> Se entiende como contenido viral aquel que consigue difundirse de forma multitudinaria por los diferentes canales de Internet de manera rápida

sobre las actividades que se llevan a cabo, comparten fotos de sus seguidores y hacen un gran esfuerzo para contactar con su audiencia a través de iniciativas como el #throwbackthursday o el #catstagram. En Barcelona, hay que destacar el gran trabajo que se está llevado a cabo desde el Instagram de la Casa Batlló (@casabatllo), donde aparte de informar de las actividades y las acciones especiales, también interactúan con su público mediante concursos en la sección de "stories" de la aplicación. Como se puede apreciar, los organismos culturales pretenden a través de sus redes, en concreto Instagram, interactuar con los usuarios haciéndoles partícipes de la propia institución. Otro gran ejemplo de cómo se ha mejorado la relación de la entidad con sus redes es la casa de subastas Balclis con sede en Barcelona y Madrid, la cual en poco tiempo ha rehecho su imagen y presencia en las *Social Networks* consiguiendo un gran éxito de audiencia.

Otro elemento que se ha de tener en cuenta respecto a las redes sociales es que estas no han de ser tratadas meramente como un medio de comunicación, sino que también se deben entender como un procedimiento para ampliar la experiencia que se vive dentro de las entidades. A principios de la era digital, las primeras páginas web de organismo culturales eran de estilo corporativo, es decir, en estas se ofrecía la información básica: su historia y funcionamiento, generando una comunicación pasiva. Posteriormente, gracias a la idea del museo social, se amplió esta experiencia digital volcando en estas las colecciones y los archivos digitalizados para su libre consulta. Esta nueva actualización, permitió que el visitante pudiera completar su visita conociendo con más sobre las piezas de la colección o creando su propio recorrido por la institución. De igual forma, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) también fueron adquiriendo un papel más relevante dentro de las instituciones culturales. Los ordenadores y los CD-roms que a principios de los 2000 empezaron a ser habituales como soportes auxiliares en muchos museos, en la actualidad se están actualizando por tablets o móviles con tecnología android. Como puntualiza María Lluïsa Bellido Gant (Gant 2009), estas nuevas tecnologías han permitido abrir muchas instituciones culturales hacia la nueva sociedad y, por consiguiente, a grandes posibilidades didácticas, ya que estas incursiones tecnológicas fomentan la participación de los visitantes y su interés por la institución. Aunque la inserción de las TIC es lenta, gradualmente se van incorporando nuevas fórmulas como la realidad aumentada como herramienta para difundir y mejorar la accesibilidad al producto cultural, pero también como nueva fórmula para atraer y relacionarse con los usuarios.

Ejemplos de cómo las TIC han ayudado a mejorar tecnológicamente a estas organizaciones, es la instalación del sistema de posicionamiento iBeacons que permite que las audio guías funcionen de forma autónoma

mientras el visitante pasea por la sala, permitiendo una experiencia más libre. Para ayudar al usuario durante su visita, también hay que destacar la aplicación móvil "Ask" desarrollada por el Museo de Brooklyn y que permite resolver las dudas que los visitantes pueda tener sobre obras o el museo en el tiempo real. Particularmente, me gustaría destacar el trabajo que se está realizando con la realidad aumentada. Una de las primeras instituciones que trabajo este campo fue el Museum of London con su *app* "Street Museum", esta permite superponer en espacios reales fotos históricas gracias a la cámara del dispositivo móvil de los usuarios. Al ver el gran éxito, tanto de crítica como descarga, de esta aplicación muchas entidades como el ayuntamiento de Barcelona ha intentado reproducir esta idea con "BCN Visual". Respecto a las *apps* de móvil de instituciones culturales creadas expresamente para ofrecer más experiencias al usuario durante su visita, hay que destacar "Love Art" de la National Gallery de Londres, la aplicación móvil del Museum of Modern Arts (MoMA) de Nueva York y "Explorer" del American Museum of Natural History de Nueva York. Es interesante ver como todas estas aplicaciones, a su vez, permiten conectar de forma directa su contenido con las redes sociales del usuario, haciendo de este modo más fácil la transmisión de la información.

Como se puede apreciar, esta mentalidad, anteriormente citada, de la página web corporativa queda obsoleta. La tendencia actual es la de crear comunidades en continuo movimiento, usando en una comunicación directa y mucho más personal, siendo las redes sociales la plataforma idónea para implementar esta idea. Conforme al artículo de Raquel Martínez-Sanz, cuando los internautas visitan un determinado *site* esperan conseguir: información útil, referencias válidas y contenidos de calidad. De este modo, se deberá ofrecer un material original para cada plataforma que permita la interacción y la edición de los usuarios, creando de esta forma una comunidad fuerte con unos contenidos de valor. Por consiguiente, las redes de las instituciones culturales deberán dejar de ser una fuente estática y mostrarse activos en ellas. El responsable de estas, el *Community Manager*, deberá interactuar, mostrando una presencia dinámica y convertir a los usuarios en figuras relevantes para la institución. Esta transfiguración, la de pasar de una comunicación *online* más basada en la información a otra fundamentada en la interacción, es el gran reto que han de ejecutar gran parte de las instituciones culturales, sobre todo las del territorio español.

Los museos se han relacionado con sus usuarios digitales de forma variada, pero siempre con actividades donde la interacción es un punto clave. Desde España hay que destacar el concurso que en 2016 organizó la Casa Batlló de Barcelona en su Instagram usando la sección de 'stories' y la actividad que la Casa Vicens ha desarrollado en el 2018 usando el popular concurso de televisión "pasapalabra" como modelo para

interactuar con sus usuarios. Pero quizás el plan que tuvo más éxito fue la actividad propuesta en 2014 por la TATE Britain (Ohlson; Villaespesa: 2014) titulada "The 1840s GIF Party". Desde su página de Tumblr hizo un llamamiento para que los internautas convirtieran algunas de sus obras en GIFS<sup>7</sup> y que, posteriormente, traslado a las salas de su sede física en una gran exposición abierta al público. Estos proyectos son un claro ejemplo de cómo estimular la comunidad de usuarios, haciendo que se sientan partícipes y que apoyen la institución de forma más constante gracias al *engagement* que se genera.

Pero todo este trabajo no sería provechoso si no se realiza un control y un seguimiento de los datos, es decir, que se elaborara un *feedback* que permita evaluar las acciones llevadas ejecutadas. Esta información se puede conseguir a través de los usuarios que visitan físicamente el museo y por medio de los usuarios *online*. Respecto a la comunicación digital, los datos se obtendrán de forma oblicua desde la página corporativa y a través redes sociales, llegando esta información de modo directo gracias a las conocidas *cookies*<sup>8</sup>. Es interesante llevar un seguimiento de las interacciones de los usuarios respecto al contenido propuesto por la institución, en otras palabras, evaluar los comentarios que los usuarios realizan, las menciones al museo y cuantas veces y cómo se comparte el contenido propuesto por la institución. Otro dato sobre los usuarios que también resulta útil para evaluar si las campañas funcionan correctamente es el comportamiento que tiene el tráfico, en otros términos, en qué horas hay una mayor interacción de usuarios, de qué países proceden y cuantos "clicks" se realizan hasta llegar al lugar deseado. Todos los datos obtenidos permiten reparar los errores en la experiencia web, estudiar cuales son los horarios que mejor funcionan para lanzar el contenido o qué idioma priorizar en las publicaciones, entre otras cuestiones. Estas acciones son muy fáciles de monitorizar ya que muchas redes sociales incorporan estos mecanismos de control, pero también existen plataformas como Google Analytics, Clicky o Piwik que ayudan a recopilar los datos de forma efectiva y gráfica. En el 2017, Elena Villaespesa elaboró un marco metodológico para evaluar y medir las actividades que resulta muy útil para aquellos inexpertos en el análisis de datos. Como ya se ha comentado al inicio del artículo, este es uno de los puntos más importantes y necesarios para tener una buena presencia y gestión de redes. Lamentablemente, es en este punto donde muchas instituciones ausentan recursos y personal, provocando que se encuentren ciegas respecto a si sus campañas tienen éxito o no.

---

<sup>7</sup>Imágenes que son animadas en bucle.

<sup>8</sup>Estas son informaciones que son enviadas por un sitio web y almacenadas en el navegador del usuario, permitiendo que el sitio web pueda consultar las actividades que realiza el usuario previamente y ofrecer una mayor experiencia al usuario.

### 3. Conclusión.

A pesar de la importancia de las redes sociales en entornos culturales en el gran número de los casos continúa siendo una herramienta con fines meramente promocionales e informativa, que no pretende establecer un diálogo con los usuarios. El contenido que se plantea en estas es plenamente corporativo y se presenta en todas las aplicaciones por igual, sin adaptarlo las características de cada una de las plataformas, generando contenido aburrido, repetitivo y que no fomenta la interacción con el receptor. Se debe de comprender, que estas *Social Networks* se han convertido en una nueva forma de comunicar mucho más rápida y accesible, con un gran número de internautas diseminados por todo el mundo. Al tratarse de una comunicación de carácter bidireccional, cualquier usuario puede generar contenido que puede perjudicar o beneficiar a la institución, concepto que muchas de ellas siguen sin comprender y controlar. Sí que se encuentran ejemplos de cómo algunas organizaciones, muchas de ellas de origen anglosajón, han dado el paso hacia este tipo de comunicación 2.0 más atractiva, pero en el caso español esta remodelación aún está, en muchos casos, por iniciarse. Es importante que esta renovación no se produzca de forma atolondrada, sino que se fijen unos objetivos, una metodología, una planificación y, especialmente, un control sobre los planes de comunicación específicos para cada red en la que se decida tener presencia. La figura del *Community Manager* en las instituciones culturales es cada vez más necesaria para comprender lo que los usuarios demandan. Estos responsables han de estar formados sobre el tema, aportar ideas nuevas y trabajar de forma coordinada con los valores de la institución, para crear una comunicación capaz de atraer al público y generar un diálogo más allá de la visita física. Esta remodelación se presenta lenta y llena de ensayos y de errores, pero si se realiza de forma persistente y atrayente, se puede convertir en un gran paso hacia una nueva gestión y comunicación cultural.

### Bibliografía

- BELLIDO GANT, María Lluïsa, 2001. *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: Editorial Trea.
- BELLIDO GANT, María Lluïsa, 2009. Los nuevos hábitos de consumo cultural. *Amigos de los museos: boletín informativo. Museos, nuevas tecnologías y sociedad*, 29, 2009, pp. 13 - 17.
- CANO TENORIO, Rafael; ROSTOLL ARIZA, Jesica, 2018. Uso de las redes sociales en museos internacionales [en línea]. *Revista de la asociación Española de Investigación de la comunicación*, 5(9), pp. 41-49, [Consultado: 10 septiembre 2018]. Disponible en: <http://www.revistaaic.eu/index.php/raeic/article/view/151/127>>



- CELAYA, Javier, 2012. Más allá del marketing de museos en las redes sociales. *TELOS, Cuadernos de comunicación e innovación*, 90, enero-marzo, pp. 106-107.
- CLAES, Florencia; DELTELL, Luis, 2014. Museos sociales: perfiles museísticos en Twitter y Facebook 2012-2013. *El profesional de la información*, **23**(6), pp. 594-602. <https://doi.org/10.3145/epi.2014.nov.06>.
- COLE, Jason, 2016. *Examining Facebook. Practice: The Case of New Zealand Provincial Rugby*. New Zealand: Massey University.
- EVANS, Dave; MCKEE, Jake, 2010. *Social Media Marketing: The next generation of Business Engagement*. Indianapolis: Wiley Publishing.
- GARCÍA GALERA, María del Carmen; DEL HOYO HURTADO; Mercedes; FERNÁNDEZ MUÑOZ, Cristóbal, 2014 Las redes sociales en la cultura digital: percepción, participación, movilización. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, **1**(1), pp. 12-18.
- JIMÉNEZ-ORELLANA, Luis Jesús, 2016. Museos y comunicación 2.0, situación en España. *Documentación de la información*, 39, pp. 177-203.
- LI, Charlene; BERNOFF, Josh, 2009. *El mundo groundswell: como aprovechar los movimientos sociales espontáneos en la red*. Barcelona: Aibana Productora.
- MARTÍNEZ-SANZ, Raquel, 2012 Estrategia comunicativa digital en el museo. *El profesional de la información*, **21**(4), pp. 391-395. <https://doi.org/10.3145/epi.2012.jul.10>.
- MERÍN, Clara, 2015 Museos y redes sociales: de la difusión a la interacción [en línea]. *Ende Comunicación*, 14 septiembre 2015. [Consultado: 7 septiembre 2018]. Disponible en: <<http://endecomunicacion.com/museos-y-redes-sociales-de-la-difusion-a-la-interaccion/>>
- MERÍN, Clara, 2018 Estrategias digitales en museos: ejemplos y buenas prácticas [en línea]. *Ende Comunicación*, 21 marzo 2018. [Consultado: 11 septiembre 2018]. Disponible en: <<http://endecomunicacion.com/estrategias-digitales-en-museos-41-ejemplos/>>
- OHLOSON, Jen; VILLAESPESA, Elena, 2014 Evaluation report - The 1840s GIF Party [en línea]. *Tate Digital*. Disponible en: <<https://www.tate.org.uk/download/file/fid/40467>>.
- VILLAESPESA, Elena, 2012. Museos y apps, creando experiencias en el móvil del visitante [en línea]. *ICOM CE Digital*, 5, pp. 18-23. Disponible en: <[http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM\\_CE\\_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf](http://www.icom-ce.org/recursos/ICOM_CE_Digital/05/ICOMCEDigital05.pdf)>
- VILLAESPESA, Elena, 2017 Marco de evaluación de las redes sociales [en línea]. *Arte & Métrica*, 17. [consultado: 11 septiembre 2018]. Disponible en: <<http://artsmetrics.com/es/marco-de-evaluacion-de-las-redes-sociales/>>
- WELSH, Peter, 2004. Re-configuring museums. *Museum management and curatorship*, **20**(2), pp. 103-130.