

## Un estudio de público digital para un museo y una sociedad confinada

### A digital audience study for a museum and a confined society

Paloma Sánchez Gómez<sup>a</sup> y Ángel Villa González<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Museo Nacional de Antropología, [Paloma.sanchezg@cultura.gob.es](mailto:Paloma.sanchezg@cultura.gob.es); <sup>b</sup>Museo Nacional de Antropología, [angel.villa@cultura.gob.es](mailto:angel.villa@cultura.gob.es)

---

#### Resumen

*El 2020 ha sido, por razones obvias, un año complicado para la sociedad y dentro de ella para los museos y sus visitantes. Estar cerrados físicamente (y posteriormente limitados en cuanto a acceso y accesibilidad) provocó que tuviésemos que estar más abiertos que nunca de forma digital. En el Museo Nacional de Antropología llevamos a cabo un plan específico para abordar la especial situación de este año del Covid.*

*Al terminar el año, era necesario analizar como habían funcionado las nuevas estrategias digitales y que relación tenían con la actividad "física" del museo. Por ello decidimos llevar a cabo un estudio de público digital aprovechando que el año ofrecía horquillas temporales muy diferenciadas. Analizamos los datos ofrecidos por nuestra página web (a través de google analytics) y por nuestras redes sociales y los cruzamos con cada momento del año y la actividad física del museo. En la comunicación explicaremos metodología y ampliaremos las conclusiones generales que del estudio se extrae sobre el público digital.*

**Palabras clave:** Museo Nacional de Antropología; Comunicación; Estrategia Digital; Estudios de Público; Redes Sociales y generatividad

---

#### Abstract

*2020 has been, for obvious reasons, a complicated year for society and within it for museums and their visitors. Being physically closed (and later limited in terms of access and accessibility) meant that we had to be more open than ever digitally. At the National Museum of Anthropology we carry out a specific plan to address this year's special situation of Covid.*

*At the end of the year, it was necessary to analyze how the new digital strategies had worked and how they were related to the "physical" activity of the museum. For this reason, we decided to carry out a study of the digital*

*audience, taking advantage of the fact that the year offered very different time ranges. We analyze the data offered by our website (through google analytics) and by our social networks and we cross them with each moment of the year and the physical activity of the museum. In the communication we will explain the methodology and expand the general conclusions drawn from the study about the digital public.*

**Keywords:** *Anthropology National Museum; Communication; Digital Strategy; Public Studies; Social Networks and generativity*

## **Introducción. ¿Quiénes somos, de donde venimos, a donde vamos... los públicos digitales?**

La sociedad, y sobre todo su forma de relacionarse, ha variado mucho en las últimas décadas. Dos factores han influido sobre manera en ello: la globalización y la “eclosión digital”. Simplificando la definición de globalización a la tendencia a que aspectos como la distancia geográfica o la evolución cronológica dejen de ser relevantes para el contacto cultural resulta fácil comprender como en estos años los nexos de conexión entre las diferentes partes del mundo han aumentado de forma exponencial. Hoy en día no solo es habitual que se pueda seguir la actualidad de, por ejemplo, el presidente de los Estados Unidos en directo desde cualquier punto del planeta, si no también que se creen adhesiones culturales “panplanetarias” (como los seguidores del K Pop surcoreano) que ni siquiera tienen que responder a movimientos contemporáneos (la revista digital *Anthropologies* (2019) indica que los Beatles no son solo un fenómeno global si no actual). A esta globalización afectaron diferentes factores como el aumento de la movilidad en todo el planeta debido al progreso y abaratamiento de los medios de transporte, el establecimiento de una economía de consumo que fomentó la creación de multinacionales con redes de distribución internacional o la implantación definitiva tanto de la sociedad del conocimiento como de las TIC (tecnologías de la información y comunicación). Dentro de estas últimas, si la “informatización” de la última etapa del siglo XX fue relevante, la digitalización del XXI es crucial para comprender como nos comunicamos hoy y como lo haremos en el día de mañana. Internet, las páginas web, las redes sociales, las nuevas tecnologías... han creado lo que Manuel Castells define como “sociedad red” (Castells, 2010) en la cual estamos todos, personas e instituciones, queramos o no. Porque esa red se vertebra en un océano de datos, la metacultura, que no para de crecer y en el cual inevitablemente nos vamos a ver reflejados. Además, como indica Antonio Ariño (Ariño Villarroya, 2017) esta relación se ha vuelto totalmente cotidiana e imbricada en nuestro quehacer diario a través de los Smartphone que provocan que estemos constantemente en conexión.

Pero, ¿Cómo ha afectado todo ello a los museos?. Pues de manera muy profunda. En primer lugar en su forma de gestionar la información que generan, primero con la informatización y después con la compartición de esa información de forma global a través de las herramientas digitales, lo que ha abierto las puertas de par en par a un nuevo tipo de consumidor de esa información: el público digital. En segundo lugar debido a que el aumento de la movilidad geográfica ha llevado a que, hasta este pandémico año 2020, las cifras de turismo cultural no hayan parado de crecer y con ellas las de nuevos visitantes a los museos. Y en tercero y suma de los dos anteriores en que ha empujado a las instituciones a tener que incorporar herramientas acordes a la nueva situación que facilitasen el desarrollo de esa nueva realidad digital y global. Páginas web, redes sociales, Apps específicas o audiovisuales de última generación se han incorporado a la vida de los museos desde la nada en las escasas dos décadas que llevamos de siglo. Y lo han hecho para atender a un público cada vez más variado y heterogéneo.

Pero, ¿hay alguna forma de diferenciar ese nuevo público global y digital de los museos? Es difícil, pero siempre podemos diferenciar dos tipos que corresponden, además, a las dos estrategias de comunicación que han llevado los museos a través de estas nuevas herramientas digitales:

- a) Un primer grupo de público que podemos considerar “el tradicional” de los museos pero con un nuevo “baño de digitalidad”. Los museos han variado en este siglo XXI pero no tanto como para dejar de seguir llevando a cabo sus funciones fundamentales. Preservar, investigar, difundir, comunicar, exponer siguen siendo los verbos transitivos que más conjugan y que los definen como las instituciones culturales que son. Cultura a la que deben seguir garantizando el acceso tal y como se expone en prácticamente todas las políticas públicas que tienen como base. La llegada de la globalización y de la digitalización no tiene porqué, ni mucho menos, variar el hecho de que los museos sigan siendo un lugar de encuentro “físico” entre la comunidad y su patrimonio, pues dicha característica es la que los diferencia, como indica Karp (Karp, 1991) de ver una película o leer un libro. Para este grupo de público “físico” los museos han utilizado las herramientas digitales desde un punto de vista de “conocimiento” para darse a conocer y fomentar la visita a sus instalaciones (a través de las páginas web o de las redes sociales y tanto para sus exposiciones como para sus actividades); para facilitar esa visita (Apps con recorridos específicos, nuevos audiovisuales o reproducciones mediante a tecnología láser 3D) y para amoldarse a un tipo de público más turístico que no tiene que estar familiarizado con la historia y colección del centro o incluso con el idioma (audioguías, Apps y traducción de contenidos digitales). Una puesta a disposición del museo físico de la realidad digital que ha supuesto, sin duda, un vuelco en los postulados de la ciencia museológica pero sin embargo sigue, y debe seguir, sustentada por la misma base: la razón de ser de los museos.
- b) Un segundo grupo de público que nace al calor de la globalización y de la digitalización. Si bien es cierto que los museos llevan desde su creación utilizando medios de difusión que les permita llegar a un público que no tiene la posibilidad de visitarlos de forma física (sobre todo a través de la publicación de catálogos y guías) esta realidad “externa” solo era importante o bien para museos universales (Museo del Prado, Louvre, British Museum) o bien para un público muy especializado que buscaba específicamente esas publicaciones. La globalización (y tendencia a comprender mucho mejor otras culturas cuando no directamente formar parte de ellas) y sobre todo la red digital, donde como hemos dicho están de una manera u otra todos los museos, ha provocado que el público “no físico” de los museos se haya elevado de tal forma que cualquiera que tenga acceso a la red pueda serlo. Ello ha conllevado que los museos hayan tenido que abordar una segunda vía de comunicación no relacionada con el conocimiento, el fomento a la visita de su sede física y la utilización de herramientas digitales para la misma que

nombrábamos en el apartado anterior. Hoy en día es impensable que las instituciones museísticas no se comuniquen con ese público que por razones físicas no van a poder visitarlos. Y que pongan a su disposición la información que generan a través de contenidos digitales que se pueden consumir desde ordenadores, tablets o teléfonos móviles. Sus páginas web han pasado de albergar casi en exclusiva datos relacionados con su visita (horarios, tarifas, como llegar, definición de la institución) a ser auténticas bases de datos en las cuales buscar y consultar múltiples aspectos relacionados con sus funciones pero de forma digital (como el Museo del Prado hace a través de su página web semántica como nos explica Ana María Martín (Martín Bravo, 2015). Y no solo eso. Las Apps se van adecuando para poder tener utilidad más allá a la de la interacción de las salas, las redes sociales ofrecen contenidos específicos no relacionados con la visita física, cada vez se generan más publicaciones digitales y, en resumen, la importancia del marketing pensado para un público digital es cada vez más importante.

Estas dos grandes categorías de público no son excluyentes entre sí. El “público físico” que utiliza la red para informarse para su visita puede también consumir la información generada para un público que no tiene por qué acudir. Y aunque no se vaya a visitar el museo la información de actividades y exposiciones de un museo, su programación, también puede ser relevante para el segundo grupo. Pero a pesar de estas interacciones la división muestra dos formas de comunicar diferentes de los museos que este 2020 se pusieron a prueba de forma separada, pues las medidas de protección para evitar la propagación del Covid 19 redujeron la accesibilidad física a las instituciones y centraron la estrategia comunicativa de los museos en esa segunda vía más estrictamente digital. Esa fue una de las razones de llevar a cabo el primer Estudio de Público Digital del Museo Nacional de Antropología de Madrid, pues el análisis del año recién terminado permitía diferenciar las estrategias y los públicos en dos y ver como el acceso al museo físico influye en algunas estrategias de comunicación digitales.

## **2.Objetivos. Un estudio de público para una sociedad y un museo confinado**

Si bien no era la primera vez que el museo consultaba y analizaba los datos de su público digital pues es habitual que la Subdirección de Museos Estatales nos pida dichos datos para llevar a cabo un estudio relacionado con todos los museos que gestiona, si que fue la primera en la que se decidió hacerlo de forma individual e intentando sacar unas conclusiones específicas a través de los datos. La razón, como ya se ha expuesto, es que 2020 ofrecía una serie de características que animaban a abordar el estudio:

- a) Diferentes etapas en el mismo año. La llegada de la Covid 19 supuso un antes y un después para la sociedad y obviamente los museos no iban a ser menos. Tras la primera semana de marzo se impuso un confinamiento que conllevó el cierre de las instituciones y de sus visitantes en sus casas. A partir de mayo se

produjo una fase de desescalada en la cual se volvió a abrir de forma gradual, pero siempre con restricciones de visita y de movilidad, lo cual no solo afectó a sus exposiciones si no también a sus actividades presenciales.

- b) Eclosión de actividades digitales. Estar cerrados físicamente nos impulsó, como al resto de museos, a estar más abiertos que nunca de forma digital. Eso conllevó, sobre todo en la época de confinamiento, a aumentar de forma significativa nuestra cadencia de publicaciones en las redes sociales (con presencia diaria en todas ellas) y a reestructurar los contenidos de nuestra página web.
- c) Nuevas actividades digitales. No solo aumentamos la cadencia de actividad digital, también abrimos nuevas vías. Nada más cerrar nuestras puertas nos pusimos a elaborar un Plan de Comunicación específico para el confinamiento teniendo en cuenta que lo tendríamos que llevar a cabo desde nuestras casas. Eso nos llevó a idear actividades concretas y digitales como #YoMeQuedoEnCasa, #ExposicionesADomicilio, LecturasParaQuedarseEnCasa o #AntropologíaParaMomentosCríticos en nuestra página web. O a conceptualizar series a partir de las cuales publicar en nuestras redes sociales sobre la historia del Museo o la relación entre la medicina y la antropología. También comenzamos, en Instagram en concreto, a explotar más la vía de los Quiz para plantear pequeños test que ayudasen al público a interactuar más y a llevar un poquito mejor las horas de cierre.
- d) Tras volver a abrir, si bien bajamos un poco el ritmo, tuvimos que volver a conceptualizar nuestra página e idear nuevas campañas de comunicación, en este caso relacionadas, por ejemplo, con concienciar a la sociedad con respecto a las medidas a tomar para no contagiarse por la pandemia a través de #PonteLaMáscaraMNA.
- e) Justo antes de la reapertura abrimos perfil en una red social en la cual no estábamos presentes: Twitter.
- f) Aprovechando el aumento de nuestra actividad digital decidimos poner más énfasis en estrategias en las cuales la participación de nuestro público es esencial. #PatrimonioCercano, #MiPiezaFavorita, nuestro #BlogMNA y sobre todo la puesta en marcha de nuestra exposición virtual sobre el Coronavirus #MURAL fueron, y sigue siendo, actividades basadas en la aportación de nuestro público digital de relatos, vídeos, imágenes o textos. También abrimos vías de diálogo específicas en Twitter como #DeQueQueréisQueHablemos. Y abrimos una sección específica en nuestra web para contenidos puramente digitales (MNAVirtual).

Teniendo en cuenta todo ello, no resulta difícil saber cuales eran los objetivos de nuestro estudio de público digital:

- g) Conocer como las diferentes etapas con características de apertura diferente (tanto para nuestro museo como para nuestro público) había afectado en las estadísticas de nuestro público digital
- h) Intentar valorar que actividades de las que habíamos concebido tanto durante el confinamiento como en la “desescalada” habían funcionado mejor y valorar igualmente las otras vías más tradicionales que seguimos utilizando.
- i) Estudiar el impacto que había tenido abrir nuevas secciones en nuestra página web con contenidos no tan vinculados a la visita física como los que habitualmente situamos en ella.
- j) Analizar como se había desarrollado el nacimiento de un nuevo perfil en nuestras redes sociales
- k) Valorar como se comportan las iniciativas que conllevan que nuestro público nos envíe material y por ello se pueden considerar “compartidas” en su desarrollo.
- l) Analizar todo lo anteriormente expuesto intentando separar las dos vías de comunicación y de público que expusimos en la introducción: la comunicación dirigida a fomentar la visita al “museo físico” y la pensada para la comunidad digital que no tiene porqué terminar con su visita.

### **3. ¿Por qué un estudio basado casi únicamente en el público digital?**

Como ya se ha expuesto en la introducción el “público digital” de los museos, los visitantes que acceden a los contenidos que las instituciones cuelgan en páginas web, plataformas digitales o redes sociales, es heterogéneo y tiene diferentes motivaciones de interacción. Un estudio exhaustivo de público digital debe permitir diferenciarlos para establecer, en primer lugar, si la estrategia del museo tanto comunicativa como de utilización de la información que genera es la correcta. Otra innovación que los estudios de público digital ofrecen es localizar interacciones que, a diferencia de las que tienen lugar con el museo físico, no tienen porqué estar relacionadas con el contacto de ese público digital con las colecciones o relatos principales de la institución. Este fenómeno es propio de las redes sociales pues muchas veces el contacto entre esa información que cuelgan los museos y el público es casual y no buscada específicamente por el usuario como pasa cuando bucea por un motor de búsqueda o entra en una página web o plataforma digital específica. Y produce reacciones diferentes por parte de esos consumidores que en ocasiones ni siquiera son seguidores del museo si no que encuentran esos contenidos en sus muros de Facebook, Instagram o twitter. Esto permite valorar los resultados ofrecidos por los estadísticas que

ofrecen esas redes de forma diferente, pues están más relacionadas con el consumo cultural en ellas que con una intención concreta de “visita digital” al museo. Por supuesto al margen de estos análisis concretos estos estudios también permiten trasladar al plano digital las prácticas ya habituales que se llevan a cabo en los estudios de público tradicionales, como establecer de forma cuantitativa cual es el perfil de nuestros visitantes (procedencia, tiempo de visita, interés por unos contenidos por encima de otros) e incluso cualitativa que a través de las opiniones de ese público digital (a través de los comentarios que dejan o de encuestas dirigidas) permita evaluar la calidad de los servicios ofrecidos y su mejora.

Para llevar a cabo todo ello existen muchas herramientas que nos pueden ayudar. Google Analytics ofrece un análisis exhaustivo cuantitativo de los datos de visita de nuestra página web y además permite cruzar los resultados entre sí y en diferentes periodos de tiempo. Las redes sociales ofrecen también estadísticas que podemos analizar desde diferentes puntos de vista (visualización de las publicaciones, interacciones, “likes”). Y como tercer pilar siempre se debe introducir el parámetro “público físico” en la ecuación, pues como veremos existe una relación directa entre los visitantes in situ a los museos y los números que se registran en los perfiles digitales.

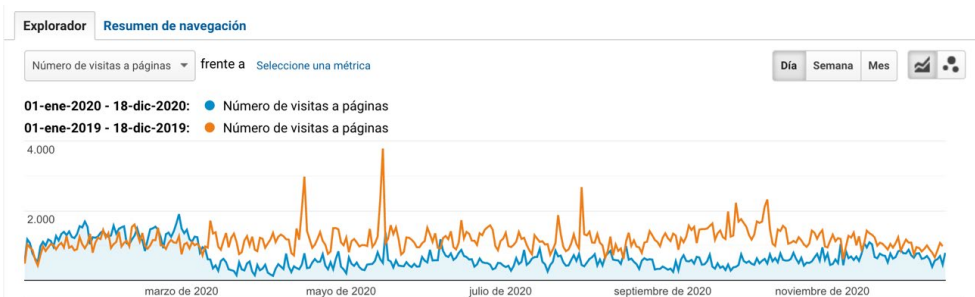
#### **4. Resultados**

El “Estudio de público digital” del Museo Nacional de Antropología se basó en los datos de 2020 y fue elaborado por los dos miembros del equipo del museo que de forma habitual llevan a cabo las labores comunicativas del museo, Paloma Sánchez y Ángel Villa. Puede descargarse de forma completa en este enlace. En él se desarrollan con amplitud los datos que ofrece tanto la página web como las redes sociales del museo en las diferentes etapas del año que las especiales condiciones que fue imponiendo el Covid establecieron. Por ello nos vamos a centrar en este artículo en ahondar en los principales resultados que se extrajeron de él más que en su desarrollo.

##### **A) Página web.**

Los datos establecen de forma clara un claro descenso de visitas tanto totales (un 41 %) como de usuarios únicos (un 45 %) o sesiones (un 38 %, si bien el número de sesiones iniciadas por un usuario subió un 13 %).





**Fig. 1. Visitas a la página MNA 1**

En cuanto al lugar de procedencia de las conexiones lo más cercano se consolida como lo más habitual (pasa de un 84 % en 2019 a un 88% en 2020 las visitas desde equipos situados en España). Además el segundo país es importancia es México con un 2,65 % lo cual debe ponerse en relación con la coincidencia de nombre entre nuestra institución y el Museo Nacional de Antropología de México.

País ?	Adquisición			Comportamiento		
	Usuarios ? ↓	Usuarios nuevos ?	Sesiones ?	Porcentaje de rebote ?	Páginas/sesión ?	Duración media de la sesión ?
	45,38 % ↑ 39.956 frente a 73.154	48,21 % ↑ 32.733 frente a 63.198	38,30 % ↑ 65.677 frente a 106.453	4,10 % ↓ 39,14 % frente a 40,82 %	4,42 % ↓ 3,69 frente a 3,86	11,41 % ↑ 00:03:10 frente a 00:02:51
1.  Spain						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	35.291 (88,17 %)	28.353 (86,62 %)	59.669 (90,85 %)	38,02 %	3,75	00:03:15
01-ene-2019 - 18-dic-2019	61.249 (84,17 %)	52.329 (82,80 %)	93.296 (87,64 %)	38,16 %	4,04	00:03:02
% de cambios	-42,38 %	-45,82 %	-36,04 %	-0,38 %	-7,06 %	7,22 %
2.  Mexico						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	1.060 (2,65 %)	1.034 (3,16 %)	1.231 (1,87 %)	60,52 %	2,32	00:01:40
01-ene-2019 - 18-dic-2019	3.247 (4,46 %)	3.220 (5,10 %)	3.608 (3,39 %)	64,66 %	2,10	00:01:15
% de cambios	-67,35 %	-67,89 %	-65,88 %	-6,41 %	10,60 %	34,53 %
3.  United States						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	609 (1,52 %)	583 (1,78 %)	719 (1,09 %)	56,75 %	2,70	00:01:23
01-ene-2019 - 18-dic-2019	2.190 (3,01 %)	2.120 (3,35 %)	2.330 (2,19 %)	74,38 %	1,97	00:00:46
% de cambios	-72,19 %	-72,50 %	-69,14 %	-23,71 %	37,30 %	79,82 %

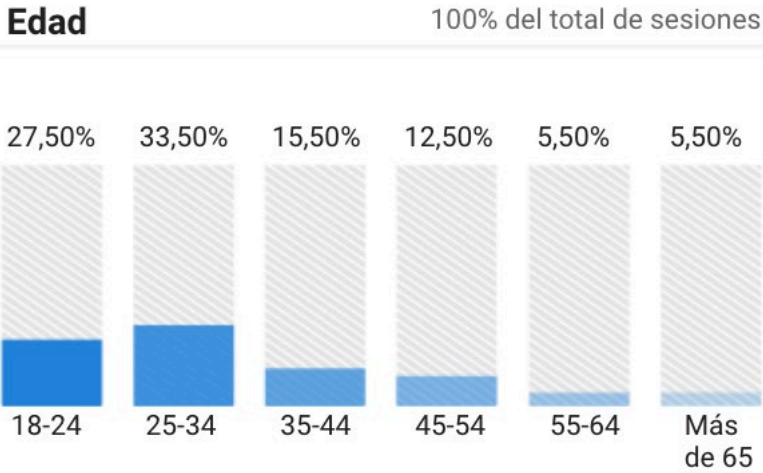
**Fig. 2. Procedencia de las visitas**

Los dispositivos a través de los cuales se lleva a cabo las visitas siguen una tendencia que se puede observar en los últimos años: los Smartphone ganan terreno como herramienta a través de la cual hacer visitas web con respecto al resto de dispositivos (en 2020 alcanza un 53 %).

Categoría de dispositivo ?	Adquisición			Comportamiento		
	Usuarios ? ↓	Usuarios nuevos ?	Sesiones ?	Porcentaje de rebote ?	Páginas/sesión ?	Duración media de la sesión ?
	<b>45,38 %</b> ↓ 39.956 frente a 73.154	<b>48,21 %</b> ↓ 32.733 frente a 63.198	<b>38,30 %</b> ↓ 65.677 frente a 106.453	<b>4,10 %</b> ↓ 39,14 % frente a 40,82 %	<b>4,42 %</b> ↓ 3,69 frente a 3,86	<b>11,41 %</b> ↑ 00:03:10 frente a 00:02:51
1. mobile						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	<b>21.288</b> (53,51 %)	<b>18.335</b> (56,01 %)	<b>31.581</b> (48,09 %)	48,71 %	2,66	00:01:53
01-ene-2019 - 18-dic-2019	<b>35.985</b> (49,54 %)	<b>32.320</b> (51,14 %)	<b>51.688</b> (48,55 %)	50,53 %	2,78	00:01:52
<b>% de cambios</b>	<b>-40,84 %</b>	<b>-43,27 %</b>	<b>-38,90 %</b>	<b>-3,59 %</b>	<b>-4,03 %</b>	<b>1,08 %</b>
2. desktop						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	<b>17.247</b> (43,35 %)	<b>13.419</b> (41,00 %)	<b>32.137</b> (48,93 %)	29,98 %	4,66	00:04:23
01-ene-2019 - 18-dic-2019	<b>32.580</b> (44,85 %)	<b>27.395</b> (43,35 %)	<b>48.695</b> (45,74 %)	30,95 %	4,93	00:03:50
<b>% de cambios</b>	<b>-47,06 %</b>	<b>-51,02 %</b>	<b>-34,00 %</b>	<b>-3,11 %</b>	<b>-5,59 %</b>	<b>14,34 %</b>
3. tablet						
01-ene-2020 - 18-dic-2020	<b>1.251</b> (3,14 %)	<b>979</b> (2,99 %)	<b>1.959</b> (2,98 %)	35,07 %	4,36	00:03:56
01-ene-2019 - 18-dic-2019	<b>4.077</b> (5,61 %)	<b>3.483</b> (5,51 %)	<b>6.070</b> (5,70 %)	37,30 %	4,49	00:03:15
<b>% de cambios</b>	<b>-69,32 %</b>	<b>-71,89 %</b>	<b>-67,73 %</b>	<b>-5,98 %</b>	<b>-2,92 %</b>	<b>21,09 %</b>

Fig. 3. Dispositivos de visita

En cuanto a la edad del público que visita se produce un cambio con respecto al comportamiento general en entornos digitales, donde se cumple la norma de mayor consumo cuanto menor edad. Para la página del museo la horquilla entre 24 y 35 años es la más frecuente (un 33,5 %) con un 27,5 % para la de 18 a 24 años. A partir de ahí tanto la pirámide poblacional como la brecha digital justifican una bajada progresiva hasta llegar a un 5,5 % de visitantes de más de 65 años.



**Fig. 4. Visitantes (por edad)**

Dentro de la matriz, las páginas más visitadas no varían demasiado con respecto a 2019. La portada (página principal) sigue siendo la más concurrida con un 20 % de visitas. Tras ellas siguen estando presentes páginas relacionadas con la visita física (visita, museo, actividades o exposiciones temporales) rondando un 5 % del total cada una a pesar que durante meses no estuvieron disponibles al estar el museo cerrado al público (en concreto desde marzo a junio). A pesar de seguir siendo las más visitadas son las que más han bajado en porcentaje (en torno al 50 %) lo cual claramente ha arrojado esa bajada a las visitas totales. Si dividimos los datos por etapas se ve claramente esa tendencia, pues hasta marzo las visitas a esas páginas habían subido (y las generales), de marzo a junio su ausencia provocó la mayor caída general (un 59 %) para posteriormente al volver a estar presentes ayudar a cierta recuperación sin llegar nunca a los datos de 2019. Como se expone en el estudio a pesar de que el museo volvió a estar abierto no volvió a tener los mismos visitantes que en 2019 debido a las restricciones, situándose en un 70 por ciento menos desde junio a diciembre aproximadamente.

Página	Número de visitas a páginas	% Número de visitas a páginas
<b>1. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/portada.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/portada.html</a></b>		
01-ene-2020 - 18-dic-2020	49.343	20,36 %
01-ene-2019 - 18-dic-2019	88.255	21,47 %
<b>% de cambios</b>	<b>-44,09 %</b>	<b>-5,19 %</b>
<b>2. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita.html</a></b>		
01-ene-2020 - 18-dic-2020	11.613	4,79 %
01-ene-2019 - 18-dic-2019	23.849	5,80 %
<b>% de cambios</b>	<b>-51,31 %</b>	<b>-17,43 %</b>
<b>3. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/museo/museo.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/museo/museo.html</a></b>		
01-ene-2020 - 18-dic-2020	11.159	4,60 %
01-ene-2019 - 18-dic-2019	21.735	5,29 %
<b>% de cambios</b>	<b>-48,66 %</b>	<b>-12,94 %</b>
<b>4. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/agenda.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/agenda.html</a></b>		
01-ene-2020 - 18-dic-2020	10.679	4,41 %
01-ene-2019 - 18-dic-2019	21.919	5,33 %
<b>% de cambios</b>	<b>-51,28 %</b>	<b>-17,38 %</b>
<b>5. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/fondos/fondos-museograficos-y-documentales/nuestra-coleccion.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/fondos/fondos-museograficos-y-documentales/nuestra-coleccion.html</a></b>		
01-ene-2020 - 18-dic-2020	10.618	4,38 %
01-ene-2019 - 18-dic-2019	15.470	3,76 %
<b>% de cambios</b>	<b>-31,36 %</b>	<b>16,39 %</b>

**Fig 5. Páginas más visitadas**

Durante el cierre del museo debido al confinamiento se produjo una reestructuración de la página para adecuarla mejor a contenidos no relacionados con la visita física. “Yo Me Quedo En Casa”, “Exposiciones a domicilio” “Antropología para momentos de Crisis” o “Lecturas para quedarse en casa” son algunas de las páginas que se crearon teniendo en cuenta esa nueva situación. Supusieron un 37 % de visitas durante ese periodo, paliando en parte la bajada general, pero sin sobrepasar los datos de las paginas tradicionales. Yo me Quedo en Casa, que ofrecía materiales para hacer más llevadero el confinamiento a las familias y que fue la que más público recibió, estuvo cerca de las 2000 visitas en ese periodo.

1. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/portada.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/portada.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	6.193	14,45 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	23.585	22,76 %
<b>% de cambios</b>	<b>-73,74 %</b>	<b>-36,51 %</b>
2. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/fondos/fondos-museogr-ficos-y-documentales/nuestra-coleccion.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/fondos/fondos-museogr-ficos-y-documentales/nuestra-coleccion.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	2.070	4,83 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	3.616	3,49 %
<b>% de cambios</b>	<b>-42,75 %</b>	<b>38,40 %</b>
3. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/colecciones.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/colecciones.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.931	4,50 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	4.406	4,25 %
<b>% de cambios</b>	<b>-56,17 %</b>	<b>5,96 %</b>
4. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/museo/museo.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/museo/museo.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.904	4,44 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	5.415	5,22 %
<b>% de cambios</b>	<b>-64,84 %</b>	<b>-14,99 %</b>
5. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/yo-me-queda-en-casa.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/yo-me-queda-en-casa.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.892	4,41 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	0	0,00 %
<b>% de cambios</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
6. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/agenda.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/agenda.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.867	4,36 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	5.470	5,28 %
<b>% de cambios</b>	<b>-65,87 %</b>	<b>-17,48 %</b>
7. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.400	3,27 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	5.863	5,66 %
<b>% de cambios</b>	<b>-76,12 %</b>	<b>-42,27 %</b>
8. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/exposicionesadomicilio.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/exposicionesadomicilio.html</a>		
11-mar-2020 - 09-jun-2020	1.214	2,83 %
11-dic-2019 - 10-mar-2020	0	0,00 %

Fig. 6. Visitas durante el cierre

Tras volver a abrir el centro y para aprovechar el impulso dentro del trabajo digital que ya se había llevado a cabo se creó una pestaña nueva en el menú denominada “MNA Virtual”. En ella se vertebró parte de la estrategia digital del museo situando un decálogo digital de buenas prácticas, varias expos virtuales basadas en la colaboración con Google Arts Project, un nuevo blog, un repositorio que permitía archivar las principales publicaciones en redes sociales y una exposición virtual sobre el coronavirus, MURAL, que utiliza material aportado por nuestro público a través de las redes pero también resituó las actividades vinculadas al confinamiento anteriores. A final de año (y desde julio que fue cuando se habilitó) congregaba un 11 % de las visitas totales a la página. MURAL, su sección más visitada, se situó cerca de las 1400 visitas.

Página ?	Número de visitas a páginas ? ↓	Número de páginas vistas únicas ?	Promedio de tiempo en la página ?
	10.723 % del total: 10,99 % (97.532)	8.693 % del total: 11,76 % (73.925)	00:01:42 Media de la vista: 00:01:10 (44,99 %)
1. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural.html</a>	1.283 (11,96 %)	971 (11,17 %)	00:00:44
2. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales.html</a>	1.255 (11,70 %)	1.042 (11,99 %)	00:00:31
3. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/beatrizdelcampo.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/beatrizdelcampo.html</a>	955 (8,91 %)	627 (7,21 %)	00:02:34
4. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/antropologiacrisis.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/antropologiacrisis.html</a>	857 (7,99 %)	749 (8,62 %)	00:04:04
5. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita/exposicion-permanente/visita-virtual.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/visita/exposicion-permanente/visita-virtual.html</a>	753 (7,02 %)	606 (6,97 %)	00:02:32
6. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/visitas-escolaresvirtual.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/actividades/visitas-escolaresvirtual.html</a>	573 (5,34 %)	469 (5,40 %)	00:03:04
7. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/selfies.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/selfies.html</a>	388 (3,62 %)	328 (3,77 %)	00:02:02
8. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mna20.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mna20.html</a>	369 (3,44 %)	320 (3,68 %)	00:02:31
9. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/sala1.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/sala1.html</a>	334 (3,11 %)	287 (3,30 %)	00:00:49
10. <a href="http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/nuevacotidianidad.html">www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/exposvirtuales/mural/nuevacotidianidad.html</a>	333 (3,11 %)	286 (3,29 %)	00:02:02

Fig. 7 Visitas MNAVirtual

## B) Redes sociales

El confinamiento varió sustancialmente la estrategia en redes del museo. En primer lugar porque tradicionalmente una parte relevante de la misma está relacionada con difundir actividades físicas del museo para que el público acuda y esa parte quedó en suspenso debido al cierre. Y en segundo porque ese cierre físico nos llevó a estar mucho más activos digitalmente y a diseñar contenido para casi todos los días de la semana y de forma diferenciada para cada uno de los perfiles. Además en mayo se abrió cuenta en Twitter.

En Facebook, la cuenta donde tenemos más usuarios (por encima de 20000), no se produjo un aumento significativo ni de seguidores ni de personas a las cuales llegó nuestro contenido con respecto al año anterior. Pero el cambio de estrategia, el generar muchos más contenidos más allá de ese “difundir actividades” sí que generó un dato relevante: se dobló las personas que, de media, interactuaron con nuestras publicaciones (de 17 a 33). A este aumento también hay que relacionar tanto la petición expresa de colaboración a nuestro público para montar MURAL como que algunos de los temas que tratamos generaron debates cruzados. La publicación con más impacto (por encima de 16500 visualizaciones, más de 200 likes y casi 50 comentarios) fue una sobre apropiación cultural relacionado con los pueblos indígenas norteamericanos al calor de la cierta polémica que generó a parte del público y a la respuesta en defensa del museo de la inmensa mayoría. Se ve en general un buen comportamiento de las publicaciones “creativas” (como la que ponía en relación la bajada de unas obras desde

restauración hasta las salas de exposición por las escaleras poniéndolo en relación con Historia de una Escalera de Buero Vallejo) así como a las que llaman a la participación (como la serie Ventanas al Mundo o Nueva normalidad en la cual se pedían fotografías relacionadas con la Covid). Aquellas relacionadas con difundir actividades ofrecen siempre datos más humildes que el resto.

12/05/2020 15:43	 ¿Donde vás... con mantón...			3K 	177 132 
11/05/2020 15:15	 Podemos seguir mirando			3,4K 	418 99 
10/05/2020 16:12	 Después de algunos			2,1K 	90 118 
09/05/2020 16:31	 En nuestra cuenta de			1,8K 	50 32 
08/05/2020 15:47	 Seguimos actualizando			2,1K 	94 113 
07/05/2020 15:40	 Otro de los "marcianos"			1,6K 	42 71 
06/05/2020 15:43	 "La inauguración			1,1K 	66 51 
05/05/2020 15:49	 Siguiendo con nuestra serie			2,2K 	104 70 
04/05/2020 15:21	 Una cosa era ver mi reflejo al			3,1K 	266 178 

Fig 8. Resultados en FB

Abrimos nuestra cuenta de Twitter el 10 de mayo para aprovecharla en el evento MuseumWeek. Abrir un perfil de redes de forma tan tardía ofrece la posibilidad de conceptualizarla mejor al conocer más en profundidad su naturaleza y como otros museos funcionan en ella. Por ello decidimos darle un claro sesgo participativo con series como #DeQuéQueréisQueHablemos, buscar perfiles de público concretos (como a través de un FanPic del Ministerio del Tiempo) o animar a tomar medidas de contención del Covid como con #PontelaMáscaraMNA, sin dejar nunca de lado el perfil antropológico que requiere nuestro museo. Las publicaciones más exitosas fueron la de apertura de la cuenta (muy interrelativa y que generó más de 70000 impresiones), las relacionadas con el diálogo en torno a estrategias digitales (14000 impresiones la referida a estrategia digital, museos y covid), el FanPic en el cual proponíamos un relato cruzado entre el Ministerio del Tiempo y

el Museo (14000 impresiones) o en #PonteLaMáscara la publicación en la cual utilizamos un video de Vetusta Morla (13000).



Fig. 9. Resultados Mayo TW

Instagram es la red social que más tendencia al alza parece mostrar en la actualidad. Este 2020 duplicamos nuestros seguidores (de 5000 a 10000) con respecto a los dos anteriores (la cuenta abrió a principios de 2018). Todas las publicaciones más vistas (con una media de 2500) son de este año, así como las que generan más impacto (sobre 300 interacciones). Al aumento del impacto ayudó una nueva estrategia que incorporamos este año: una mejor y más frecuente utilización de las Stories, tanto para anunciar a modo de agenda novedades o dar las gracias a otros usuarios que nos nombraban, como para hacer pequeños “Fun Quiz” de preguntas y respuestas que tuvieron muy buen comportamiento.



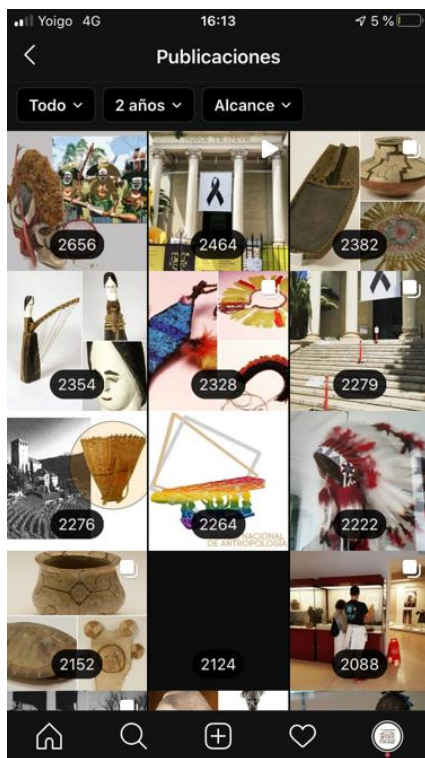


Fig. 10 Resultados IG

Youtube también tuvo mucho más movimiento en la cuenta del museo este 2020. Normal, pues parte del material que solicitamos para favorecer la interacción con nuestro público tanto para MURAL (#PatrimonioCercano) como para otras actividades (#MiPiezaFavorita) tenían formato vídeo y se colgaron en el perfil. En concreto el 60% de las visualizaciones a nuestros vídeos fue este 2020 (la cuenta también abrió a principios de 2018). Y un 62 % de nuestros suscriptores se apuntaron este año, a pesar de que usamos la cuenta más como archivo de video que como red social en sí misma.



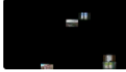

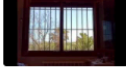
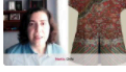

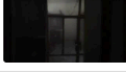


Video		Duración media de las visualizaciones	Visualizaciones
1	 Mujeres Guineanas: identidad y renovación 25 oct 2018	1:29 (46,6 %)	5.602
2	 Exposición temporal "El lenguaje de las telas. Arte textil en África occidental" 2 mar 2018	1:30 (50,0 %)	519
3	 Ventanas. Plano 1. Panal. 21 jul 2020	0:21 (80,5 %)	471
4	 #MiPiezaFavorita. Gracia. Gafas inuit. 7 jun 2020	0:31 (66,2 %)	385
5	 Ventanas. 3. Plano 3 - Rejas (Pieza editada por la videógrafa Silvia Simancas) 21 jul 2020	0:56 (48,5 %)	328
6	 #MiPiezaFavorita. Noelia. Chifú. 7 jun 2020	0:31 (30,7 %)	308
7	 #MiPiezaFavorita. Vicen. Maquetas filipinas. 7 jun 2020	0:36 (48,7 %)	302
8	 Ventanas. Atención. 425 Ciudad de México, México 21 jul 2020	0:11 (79,1 %)	242
9	 Feliz 2021 22 dic 2020 <a href="#">Vídeo subido recientemente</a>	1:24 (36,4 %)	195
10	 Instrucciones para la actividad "Memorias Familiares" 26 jul 2019	0:51 (41,1 %)	174

Fig. 11 Resultados Youtube

Las redes sociales, además, permiten llevar a cabo pequeños estudios con preguntas directas pues todas incorporan esa funcionalidad. Por ello y para apoyar los datos estadísticos puros plantemos en ellas una serie de preguntas que nos permitiesen conocer no solo la opinión sobre nuestro trabajo si no si los usuarios de nuestras redes siguen todos nuestros perfiles, por poner otro ejemplo. Como podemos ver desglosado por red en el estudio de público digital parece que recibimos la aprobación a nuestro trabajo pues más del 80 % considera que fue bueno o muy bueno. Ahora bien, más del 35 % confiesa que tan solo nos sigue en una red.

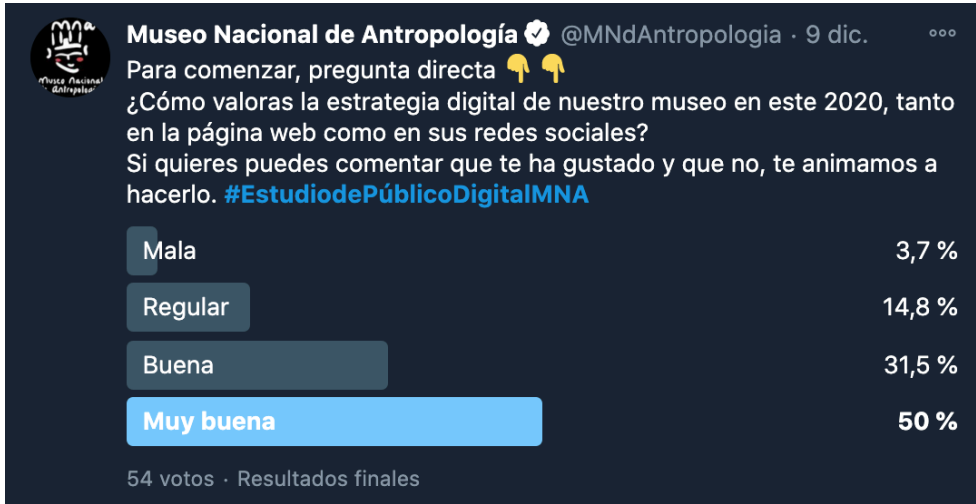


Fig. 12 Encuesta en Twitter

## 5. Conclusiones

Los resultados del estudio de público digital para este pasado 2020 del Museo Nacional de Antropología permiten llevar a cabo una serie de conclusiones que suponen puntos de inicio que no solo establecen premisas a tener en cuenta a la hora de establecer la estrategia digital y comunicativa del museo si no que también invitan a seguir llevando a cabo este tipo de estudios para observar si se confirman las tendencias o se generan nuevas perspectivas.

Se puede diferenciar dos tipos de público digital claramente diferenciado. Uno primero corresponde con el visitante clásico del museo. Suele corresponder a un ámbito geográfico cercano a la institución (no tiene porque ser de la misma ciudad, la unidad más importante será el país) aunque también se podría establecer en este grupo a los turistas culturales de otras procedencias. Sus motivaciones para contactar con el perfil digital del museo son en primer lugar las de la visita física, consultar los horarios y condiciones tanto para recorrer sus exposiciones (tanto permanentes como temporales) como para acudir a sus actividades. Es la conclusión que se extrae de los datos que arroja nuestra página web. La inmensa mayoría de las visitas tienen esa motivación. Por eso los datos tienen una relación tan clara con que el museo esté abierto y las páginas más visitadas lo revelan. No es un dato nuevo, la tendencia hasta este 2020 fue en los últimos años a que el aumento de las visitas físicas a nuestro museo se viese reflejada en un mayor número de visitas a la página web. También cabe tener en cuenta naturaleza de nuestra página pues ser del tipo denominado “1.0”, es decir, el no ofrecer prácticamente ninguna posibilidad de interacción más allá de la navegación por los menús no ayuda a tener un público más “global”. Los intentos por llevar a cabo actividades con contenido estrictamente digital ofrecen datos de poca repercusión (como hemos visto la que más 2000 visitas este año) que además en muchas ocasiones vienen determinadas más por la

difusión por las redes que por la búsqueda en concreto del contenido en la página. Nuestro público ve la página como un medio a través del cual informarse y así la utiliza. El segundo tipo de público, el global, parece visitar poco nuestra página. Es un público cuya motivación no es la visita física si no el consumo digital en sí mismo y por ello suele introducir en sus hábitos cotidianos ciertas prácticas digitales (consumo de canales concretos de Youtube, Spotufy o Netflix). Nuestra página ofrece una media de 1,64 sesiones por usuario, es decir, muy baja fidelización y de nuevo tendencia a consultar un dato y no a un uso continuo. En cambio nuestros datos de redes sociales ofrecen datos diametralmente opuestos. Hay usuarios que son habituales consumidores y participantes en nuestras iniciativas en ellas. Y no solo eso, que el museo haya estado cerrado este 2020 no ha significado bajada en nuestras redes, más bien al contrario, lo que identifica a sus usuarios sin duda dentro de esa sección “global” que consume contenido cultural sin necesidad de tener que vincular esta con una visita física.

Por lo anterior, debe establecerse una estrategia específica para cada uno de los grandes grupos de público en cada uno de sus canales principales. En la página debe ponerse especial cuidado con informar muy bien sobre los aspectos de la visita física y lo que el visitante se puede encontrar al desplazarse hacia él, incluyendo las diferentes actividades. Las redes sociales por su parte deben hacer un esfuerzo para generar contenidos que puedan ser consumidos al margen de la actividad física (aunque por supuesto deben tener relación y trasladar tanto la razón de ser como los principales objetivos de la institución). También debe fomentar la participación público – museo debido a que su generatividad así lo permite y organizarse a través de planes (como series de publicaciones) que faciliten la fidelización y el consumo habitual de sus contenidos por parte de sus usuarios. Por supuesto, eso no significa que no se deban llevar a cabo estrategias cruzadas. La página puede (y debe) tener espacios para el público global (a fin de cuentas es el mayor repositorio digital del museo y su principal archivo). Y las redes deben también hacerse eco y difundir las principales actividades físicas del museo pues también son utilizadas por el público cercano que puede decidir acudir. Además existe un grupo de encuentro entre los dos públicos que es tanto consumidor digital global como público físico potencial del museo. Además, como se ve en los datos, el poder de difusión de las redes sociales es mucho mayor que el de la página web, teniendo un alcance mucho mayor.

El consumidor digital cada vez es más generativo. Las propuestas encaminadas a llevar a cabo proyectos colaborativos a través de las redes son bien recibidos en general, si bien es cierto que es aprobado pero aún no consigue una participación directa habitual. Pero la tendencia parece ser a que esta vaya subiendo.

Una parte de ese público digital no tiene porqué conocer ni al museo ni sus motivaciones. Simplemente se encuentra una publicación en su muro que un algoritmo ha lanzado allí, a veces porque nos sigue otras por recomendación. Desde el museo debemos ser conscientes de que no nos dirigimos únicamente al público tradicional, como es el físico, que entiende nuestras motivaciones. Por ello es muy relevante que las estrategias de comunicación sean comprensibles por sí mismas. Y también tener seguidores fidelizados que puedan ayudarnos a explicarnos en el caso, como cada vez es más habitual, de que surja una polémica en

nuestras publicaciones. Para ello las estrategias interrelativas pero cercanas son las más adecuadas, tal y como muestran los números en nuestras redes.

El consumo digital se dirige a llevarse a cabo casi de forma exclusiva a través de los Smartphone. Eso conlleva cambios, por ejemplo, en los horarios estratégicos de publicación o en la accesibilidad de nuestras publicaciones. Los Smartphone se insertan en la vida cotidiana de las personas ensanchando las franjas de consumo digital. Pero requieren de contenidos que se puedan visualizar bien en ellos. Las páginas web son habitualmente problemáticas en este sentido.

El marketing digital del museo cada vez va tener más importancia. Saber como atraer a los dos tipos de público a través de un correcto posicionamiento, una imagen corporativa adaptada o una estrategia definida es muy importante para lograr los objetivos. Y para ello es esencial tanto un plan de comunicación digital concreto como llevar a cabo estudios de público digital que sumados a los tradicionales sepan localizar como es ese público para poder dirigirnos de forma más conveniente a él.

## Referencias

- ANTHROPOLOGIES. *Los Beatles : un fenómeno global y actual..* <  
<https://www.anthropologies.es/los-beatles-un-fenomeno-global-y-actual-ii/>> [Consulta: febrero de 2020].
- ARIÑO VILLARROYA, A. 2017. *Culturas en tránsito : Las prácticas culturales en España en el comienzo del siglo XXI*. Madrid, editorial Datautor.
- KARP, I., 1991. « *Culture and Representation* » en *Exhibiting cultures*. USA, Smithsonian Museum. Pag. 11 a 25.
- MARTÍN BRAVO, A.M. *La información, un recurso en alza : El futuro de la documentación en los museos.* <  
[https://www.researchgate.net/publication/283828186\\_La\\_informacion\\_un\\_recurso\\_en\\_alza\\_El\\_futuro\\_de\\_la\\_documentacion\\_en\\_los\\_museos/](https://www.researchgate.net/publication/283828186_La_informacion_un_recurso_en_alza_El_futuro_de_la_documentacion_en_los_museos/)> [Consulta: febrero de 2020].
- MUSEO NACIONAL DE ANTROPOLOGÍA. *Plan de comunicación del museo durante el cierre por la epidemia de coronavirus. Marzo – Junio 2020* .<  
<http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/dam/jcr:89786fd3-5873-4447-abb5-ee774f884108/plan-de-comunicaci-n-mna-coronavirus.pdf>> [Consulta: febrero de 2020].
- SÁNCHEZ GÓMEZ, P. ; VILLA GONZÁLEZ, A. *Estudio de público digital 2020 MNA.* .<  
<http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:aa64b5a4-b768-47d9-8567-4c2f7bd4d754/plan-pu-blico-digital-mna-2020-040121.pdf>> [Consulta: febrero de 2020].