



Universidad  
Carlos III de Madrid  
www.uc3m.es

Tesis Doctoral

"La comunicación de los  
museos españoles en  
Twitter:  
análisis de la situación y  
establecimiento de buenas  
prácticas"

Doctoranda:

Susana Llerena Iglesias

Directora/Tutora:

Susana Herrera Damas

Departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual

Getafe, noviembre de 2015

Firma del Tribunal Calificador:

Firma

Presidente: (Nombre y apellidos)

Vocal: (Nombre y apellidos)

Secretario: (Nombre y apellidos)

Calificación:

Getafe, de de

---

# Índice

---

<b>ÍNDICE .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
OBJETO DE ESTUDIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN	
HIPÓTESIS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	
ESTRUCTURA, METODOLOGÍA Y FUENTES	
CONCLUSIÓN PRINCIPAL	
AGRADECIMIENTOS	
<b>CAPÍTULO 1: DEL MUSEO TRADICIONAL AL MUSEO SOCIAL .....</b>	<b>19</b>
1.1. BREVE HISTORIA DEL MUSEO	
1.1.1. Génesis del museo .....	19
1.1.2. Evolución del museo .....	24
1.2. EL MUSEO SOCIAL	
1.2.1. Contexto.....	31
1.2.2. Lo social y el museo integral.....	33
1.2.3 Museo social <i>versus</i> museo tradicional .....	36
1.2.4. Ejemplos .....	38
1.3. EL MUSEO SOCIAL EN LA ERA DIGITAL	
1.3.1. Web	
1.3.1.1. Definición. Primeras experiencias.....	42
1.3.1.2. Gestión y limitaciones del traslado del espacio físico a la web.....	44
1.3.1.3. La Web 2.0.....	46
1.3.1.4. Evolución de la Web 2.0 en los museos.....	49
1.3.1.5. Tendencias actuales.....	51
1.3.2. Blogs	
1.3.2.1. La revolución de la Web 2.0 .....	55
1.3.2.2. Weblogs, blogs o bitácoras .....	56
1.3.2.3. Los blogs en los museos .....	58
1.3.2.4. Los juegos sociales.....	63
1.3.2.5. Los códigos QR.....	67
1.3.2.6. Mobile <i>apps</i> .....	72
1.3.2.7. Interactividad y herramientas táctiles.....	79
1.3.2.8. Realidad aumentada .....	84
1.3.2.9. Redes sociales .....	89
1.3.2.9.1. Concepto y tipos.....	89
1.3.2.9.2. Creación y evolución de las redes sociales .....	90
1.3.2.9.3. Potencial y ventajas en su aplicación a los museos .....	93

1.3.2.9.3. Facebook.....	96
1.3.2.9.4. Flickr .....	101
1.3.2.9.5. Youtube .....	102
1.3.2.9.6. Tumblr.....	105
1.3.2.9.7. Pinterest .....	107
1.3.2.9.8. Instagram .....	108
1.3.2.9.9. Google + .....	111

## **CAPÍTULO 2: EL POTENCIAL DE TWITTER PARA LOS MUSEOS.....114**

### **2.1. TWITTER COMO RED SOCIAL**

2.1.1. Definición y orígenes de Twitter.....	114
2.1.2. Evolución de Twitter .....	119
2.1.3. Factores del éxito de Twitter .....	124
2.1.4. Evolución funcional de Twitter .....	127
2.1.5. Gramática básica de Twitter .....	132
2.1.6. Versatilidad de Twitter como red social.....	134

### **2.2. EL POTENCIAL DE TWITTER PARA LOS MUSEOS**

2.2.2. Beneficios de Twitter para los museos .....	144
2.2.2.1. Facilidad de uso .....	144
2.2.2.2. Gratuidad.....	145
2.2.2.3. Promoción .....	145
2.2.2.4. Educación .....	146
2.2.2.5. Interacción.....	147

### **2.3. BUENAS PRÁCTICAS PARA MUSEOS EN TWITTER**

2.3.1. Buenas prácticas para promocionar su actividad .....	149
2.3.1.1. Sus bios son creativas .....	149
2.3.1.2. Promocionan sus iniciativas de manera atractiva.....	152
2.3.1.3. Hacen un uso creativo de los <i>hashtags</i> .....	156
2.3.1.4. Enlazan a contenido externo.....	158
2.3.1.5. Retuitean contenido externo .....	159
2.3.1.6. Ofrecen información útil y oportuna.....	163
2.3.1.7. Ponen a disposición de los seguidores material gratuito.....	166
2.3.1.8. Recurren de vez en cuando a lo lúdico .....	169
2.3.1.9. Espacian los contenidos en el tiempo .....	171
2.3.1.10. Aprovechan los <i>trending topics</i> para aportar información útil.....	171
2.3.2. Buenas prácticas para crear comunidad con sus seguidores.....	174
2.3.2.1. Tienen una voz humana .....	174
2.3.2.2. Plantean preguntas a sus seguidores .....	177
2.3.2.3. Responden a sus seguidores .....	179
2.3.2.4. Responden a las menciones.....	185
2.3.2.5. Ofrecen ayuda/se ponen a disposición.....	186
2.3.2.5. Sincronizan su perfil con el de otras redes .....	188
2.3.2.6. Dan crédito a sus fuentes.....	191
2.3.2.7. Realizan encuestas entre sus seguidores .....	193
2.3.2.8. Agradecen los retuits y menciones.....	195
2.3.2.9. Hacen #FF.....	198

2.3.2.10. Hacen <i>crowdsourcing</i> .....	199
2.3.2.10. Apoyan otras iniciativas.....	203
<b>2.3.3. Buenas prácticas para aprovechar el potencial multimedia.....</b>	<b>204</b>
2.3.3.1. Hacen coberturas en vivo de eventos.....	205
2.3.3.2. Enlazan a audios.....	208
2.3.3.3. Enlazan a fotos.....	210
2.3.3.4. Enlazan a vídeos.....	211
2.3.3.5. Enlazan a blogs.....	215
2.3.3.6. Enlazan a gráficos interactivos (mapas).....	217
2.3.3.7. Enlazan a <i>apps</i> .....	217
2.3.3.8. Enlazan a tecnología <i>street view</i> .....	219

## **CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL USO QUE LOS MUSEOS ESPAÑOLES HACEN DE TWITTER**

### **.....222**

#### **3.1. METODOLOGÍA EMPLEADA**

3.1.1. Colectivo a analizar, unidad de análisis y datos para el estudio.....	222
3.1.2. Análisis de la morfología de las cuentas.....	223
3.1.2.1. Relación de seguimiento y sus variables.....	225
3.1.2.1.1. Coeficiente de seguimiento (Cfs).....	227
3.1.2.2. Relación de comunicación y sus variables.....	228
3.1.2.2.1. Actividad (Act) y Coeficiente de actividad (Cact).....	231
3.1.2.2.2. Coeficiente de comunicación (Ccm).....	232
3.1.2.2.3. Coeficiente de propagación o alcance (Alc).....	234
3.1.2.2.4. Índice global de persuasión (IGP).....	236
3.1.3. Análisis del contenido de los mensajes.....	236
3.1.3.1. El análisis de contenido como técnica de investigación.....	236
3.1.3.2. Pasos en la elaboración del análisis de contenido.....	237
3.1.3.2.1. Formular las hipótesis o preguntas de investigación.....	237
3.1.3.2.2. Definir la población.....	240
3.1.3.2.3. Definir la unidad de análisis.....	240
3.1.3.2.4. Seleccionar una muestra apropiada.....	240
3.1.3.2.5. Construir las variables y las categorías del contenido.....	240
3.1.3.2.6. Establecer un sistema de cuantificación.....	242
3.1.3.2.7. Capacitar a los codificadores y llevar a cabo un estudio piloto.....	243
3.1.3.2.8. Codificar el contenido.....	243
3.1.3.2.9. Analizar la información recopilada.....	243
3.1.3.2.10. Redactar los resultados.....	244

#### **3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

3.2.1. Resultados relativos a la primera hipótesis.....	245
3.2.1.1. Resultados a la pregunta de investigación 1.....	245
3.2.1.2. Resultados a la pregunta de investigación 2.....	246
3.2.1.3. Resultados a la pregunta de investigación 3.....	247
3.2.1.4. Resultados a la pregunta de investigación 4.....	248
3.2.1.5. Resultados a la pregunta de investigación 5.....	249
3.2.1.6. Resultados a la pregunta de investigación 6.....	250
3.2.1.7. Resultados a la pregunta de investigación 7.....	252
3.2.1.8. Resultados a la pregunta de investigación 8.....	253

3.2.1.9. Resultados a la pregunta de investigación 9 .....	254
3.2.1.10. Resultados a la pregunta de investigación 10 .....	255
3.2.1.11. Resultados a la pregunta de investigación 11 .....	263
3.2.1.12. Resultados a la pregunta de investigación 12 .....	264
3.2.1.13. Resultados a la pregunta de investigación 13 .....	264
3.2.1.14. Resultados a la pregunta de investigación 14 .....	266
3.2.1.15. Resultados a la pregunta de investigación 15 .....	267
3.2.1.16. Resultados a la pregunta de investigación 16 .....	269
<b>3.2.2. Resultados relativos a la segunda hipótesis.....</b>	<b>271</b>
3.2.2.1. Resultados a la pregunta de investigación 17 .....	271
3.2.2.2. Resultados a la pregunta de investigación 18.....	272
3.2.2.3. Resultados a la pregunta de investigación 19.....	273
3.2.2.4. Resultados a la pregunta de investigación 20.....	275
3.2.2.5. Resultados a la pregunta de investigación 21.....	276
3.2.2.6. Resultados a la pregunta de investigación 22.....	277
3.2.2.7. Resultados a la pregunta de investigación 23.....	278
3.2.2.8. Resultados a la pregunta de investigación 24.....	280
3.2.2.9. Resultados a la pregunta de investigación 25.....	281
3.2.2.10. Resultados a la pregunta de investigación 26.....	288
3.2.2.11. Resultados a la pregunta de investigación 27 .....	290
<b>3.2.3. Resultados relativos a la tercera hipótesis .....</b>	<b>294</b>
3.2.3.1. Resultados a la pregunta de investigación 28 .....	295
3.2.3.2. Resultados a la pregunta de investigación 29 .....	296
3.2.3.3. Resultados a la pregunta de investigación 30 .....	297
3.2.3.4. Resultados a la pregunta de investigación 31 .....	298
3.2.3.5. Resultados a la pregunta de investigación 32 .....	300

**CONCLUSIONES.....302**

1. DEL MUSEO TRADICIONAL AL MUSEO SOCIAL
2. EL MUSEO SOCIAL EN LA ERA DIGITAL
3. PARTICIPACIÓN DEL PÚBLICO EN EL MUSEO DIGITAL
4. POTENCIAL DE TWITTER PARA LOS MUSEOS DE LA ERA DIGITAL
5. BUENAS PRÁCTICAS PARA MUSEOS EN TWITTER
6. PROMOCIONAR SU ACTIVIDAD, PRINCIPAL FINALIDAD PARA LA QUE LOS MUSEOS ESPAÑOLES EMPLEAN TWITTER
7. ESCASO APROVECHAMIENTO DEL POTENCIAL MULTIMEDIA QUE OFRECE TWITTER
8. LA CREACIÓN DE COMUNIDAD, PRINCIPAL ASIGNATURA PENDIENTE PARA LA MAYOR PARTE DE LOS MUSEOS ANALIZADOS

**FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....312**

**BIBLIOGRAFÍA .....313**

**ANEXOS .....345**

- I. RELACIÓN DE LAS 10 CUENTAS DE MUSEOS ANALIZADOS

- II. PRESENTACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS PARA ANALIZAR TWITTER
- III. CÓDIGO PARA EL ANÁLISIS DE LA MORFOLOGÍA DE LAS CUENTAS
- IV. CÓDIGO PARA EL ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LOS TUIITS
- V. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES
- VI. ÍNDICE DE GRÁFICOS
- VII. ÍNDICE DE TABLAS

# Introducción

---

En los últimos años, es constante la reflexión acerca de las nuevas posibilidades que brinda Internet como herramienta de comunicación social en el ámbito museístico. Entre todas estas posibilidades, las redes sociales están cobrando cada vez un mayor impacto a la hora de interactuar, crear comunidad y establecer un modelo de comunicación bidireccional con la audiencia, de forma que los visitantes también sean tenidos en cuenta en la estrategia digital del museo.

En efecto, la incorporación de las redes sociales por parte de los museos ha revolucionado el campo de la comunicación, iniciando una carrera hacia la conquista de la participación del público. Este fenómeno participativo ha llevado a los museos a plantearse el interrogante de cómo sacar provecho de las tecnologías, centrándose en los visitantes, así como en lo que público espera de ellas.

Actualmente, Twitter se ha impuesto al resto de canales de comunicación en el museo. En palabras de Orihuela, Twitter “ha cambiado la red y ha completado el giro social que iniciaron los blogs a finales de los años noventa” (2011: 21). La red de *microblogging* alberga cada día cientos de millones de mensajes condensados en un máximo de 140 caracteres. La brevedad es, por tanto, junto con la rapidez a la hora de emitir y recibir los mensajes, una de las cualidades más diferenciales de esta red. Paralelamente, es necesario analizar sus potencialidades y también sus riesgos en el ámbito museístico.

Otra de las principales potencialidades que ofrece Twitter es su capacidad para favorecer la comunicación, el contacto directo, la interacción y, en definitiva, el diálogo con la audiencia. Mientras que la comunicación tradicional del museo se basaba en un modelo preferentemente unidireccional, donde la audiencia escuchaba o leía los mensajes difundidos a través de la prensa, la radio, la televisión o incluso la página web, sin apenas oportunidades para participar, Twitter rompe hoy esa barrera favoreciendo una comunicación bidireccional entre el museo y el visitante. En este sentido, este servicio actúa como una plataforma donde no sólo es importante hablar, sino también escuchar, responder, debatir... y fomentar de este modo una mayor proximidad por parte del museo.

Ahora bien, las instituciones culturales se enfrentan al esfuerzo adicional de incorporar Twitter como un canal de diálogo y no como una plataforma exclusiva para la propaganda o los mensajes invasivos. En definitiva, se trata de que tanto el museo como la audiencia asuman su rol de participantes dando lugar a la conversación, la interacción y el debate. Ya en 2009, uno de los fundadores de Twitter, Jack Dorsey, decía de ella que no era una red social, “sino una herramienta de comunicación”.



En este contexto, es preciso realizar un profundo cambio de mentalidad y considerar qué contenidos difunden los museos españoles en Twitter, si su estrategia de comunicación es suficiente para establecer comunidad con sus seguidores así como si realmente están aprovechando el potencial multimedia que ofrece esta herramienta. Al plantearnos estas cuestiones de reflexión y debate pretendemos asimismo alentar nuevas investigaciones y discusiones.

## **Objeto de estudio**

Este estudio nace con el objetivo de analizar los principales usos que los museos españoles están haciendo de Twitter. Proponemos una reflexión acerca del impacto de esta nueva herramienta desde el punto de vista de la generación de comunidad con sus seguidores. Cuando hablamos de la creación de comunidad no sólo nos referimos a Twitter como un canal de comunicación especialmente efectivo para viralizar el contenido, sino esencialmente como una herramienta para socializar. De esta forma pretendemos poner el foco de atención en cómo los museos aprovechan la herramienta de *microblogging* para relacionarse con el público con el fin de mejorar sus servicios y prestaciones tanto en sus espacios físicos como digitales, y enriquecer así su experiencia, en línea con las expectativas de los visitantes del siglo XXI.

## **Objetivos de la investigación**

Tres son los objetivos básicos que persigue nuestro trabajo:

- 1º) Realizar un breve recorrido histórico por la historia del museo desde la perspectiva de los instrumentos de comunicación de los que se ha servido. Este repaso nos permitirá estar en mejores condiciones de entender cuál es la novedad que plantea Twitter en términos de comunicación, tanto para difundir y promocionar la propia labor como para reforzar el contacto con el público
- 2º) Descubrir el uso que los museos españoles están haciendo de Twitter y analizar qué recursos emplean para estos fines.
- 3º) Identificar las mejores prácticas para un uso efectivo de Twitter que contribuya a profundizar en la idea del museo moderno como un museo verdaderamente social.

## **Antecedentes y estado de la cuestión**

La nueva identidad 2.0 de los museos ha modificado la esencia de la relación entre visitantes e instituciones culturales. Con el fin de explorar los antecedentes y el estado de la cuestión hemos considerado numerosos estudios que abordan los diferentes acercamientos a la transformación de la naturaleza de los museos hasta convertirse en un

museo social, así como las investigaciones más significativas que han incorporado el proceso de transición del mundo analógico al ámbito digital en el sector cultural.

En primer lugar, hemos incorporado las referencias académicas que abordan las diversas acepciones que ha tenido el concepto de museo a lo largo de la historia en relación a las funciones que la sociedad le ha otorgado. Analizando brevemente las etapas de esta transformación y los cambios más significativos en la manera de considerar el museo, destaca el estudio de Hugues de Varine-Bohan, titulado “Los Museos en el mundo”, publicado en 1979, y de Alonso Fernández publicado en 1988, titulado “Museos y museología, dinamizadores de la cultura de nuestro tiempo”. También de este último autor, hemos considerado las publicaciones generadas alrededor del término y aplicaciones de la nueva museología: “Museología: Introducción a la teoría y práctica del museo” e “Introducción a la nueva museología”, ambas del año 1995; y “Museología y Museografía”, de 1999.

En segundo lugar, tienen gran importancia los estudios de Georges Henri Rivière acerca de este largo proceso de transformación y el debate llevado a cabo por la museología crítica: “The ecomuseum: an evolutive definition” (1985), “La Muséologie selon Georges Henri Rivière” (1989) y “La Museología: Curso de museología textos y testimonios” (1993). En esta última compilación, André Desvallées publica en 1993 sus teorías acerca de los debates museológicos: ““El desafío Museológico” y “Museo, Museología y Museografía”. Siguiendo esta misma tendencia temática, Desvallées divulga en 2009, junto a François Mairesse “Conceptos clave de museología”, bajo la dirección del ICOM (Consejo Internacional de Museos).

Otras referencias bibliográficas que abordan la temática de la New Museology (Nueva Museología) vienen de la mano de Bernard Deloche en “Museologica. Contradictions et logique du muse” (1985) o de Peter Vergo, que en 1989 presenta su discurso crítico acerca del rol social y político del museo en “The New Museology”. A mediados de los 90’, más concretamente en 1994, la doctora Francisca Hernández Hernández, una de las especialistas españolas más reconocidas en el campo de la Museología, publica “Manual de Museología”. Este texto constituye uno de los principales aportes teóricos en el campo de la museología, acercándonos al debate internacional existente sobre la disciplina y su relación inseparable con la Museografía.

La transición en la identidad de los museos, fruto más bien de una transformación social más que de un debate museológico, ha sido planteada en diversas investigaciones. Por orden cronológico, destaca en primer término la propuesta del francés Jean Davallon, quien en 1992 publicó un artículo “Le musée est-il vraiment un média?” en el que sugería la implicación del visitante en las exposiciones como protagonista de las mismas. Esta tendencia fundamental va a ser un distintivo en los museos de finales del siglo XX y

principios del XXI. Otras investigaciones al respecto son presentadas por H. De Varine “La participación de la población” (1993), María Jesús Bolaños Atienzi “Historia de los Museos en España” (1997), Luis Fernández-Galiano Ruiz “El arte del Museo” o la ya citada Francisca Hernández Hernández en “Manual de museología”, publicado en 1998. Todas ellas anticipan la necesidad de apertura del museo.

En relación con la línea de investigación, hemos contemplado los estudios y análisis de las primeras experiencias digitales y la presencia de los museos en la web 2.0. En su artículo “Museos y redes sociales, más allá de la promoción” (2011), Del Río Castro aborda los primeros intentos de difusión y comunicación de las actividades y fondos museísticos a través de la web 1.0. El autor realiza un recorrido desde principios de los noventa, cuando las páginas web de los museos eran utilizadas como escaparate donde publicar dirección y horarios de apertura, hasta la etapa actual, en la que las instituciones culturales incorporan la tecnología necesaria para abrir sus puertas a la participación del público.

Miquela Forteza Oliver aborda en “El papel de los museos en las redes sociales” (2012) el encuentro entre las TICs y los museos, una zona de experimentación con grandes potenciales que supone un reto y una oportunidad al mismo tiempo para los centros museísticos. Este reto también es identificado en otras investigaciones por autores como: Neil Kotler y Philip Kotler en “Estrategias y marketing de museos” (2001); o Thimoty Barbieri y Paolo Paolini en “Cooperative Visits for Museum WWW Sites a Year Later: Evaluating the Effect” (2000).

La incorporación de la web 2.0, es decir, de aplicaciones *online*, plataformas y medios de comunicación en las instituciones culturales, impulsa numerosos estudios que arrojan luz sobre las prácticas del museo virtual, el público y sus expectativas. En 2005, el editor Tim O’Reilly publicó su artículo “What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software, con el que pretendía establecer las bases teóricas del concepto. O’Reilly toma el estallido de la burbuja de las *puntocom* como punto de partida de la transición a la web 2.0. Tanto José Luis Orihuela en “Conversando sobre la Web 2.0.” (2006) como Cristóbal Cobo y Hugo Pardo en “Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios *fast food*” (2007) siguieron profundizando en el concepto de segunda generación de la web y las diferencias con respecto a la web 1.0.

Conxa Rodá aborda en “De 1.0 a 2.0: El viaje de los museos a la comunicación social” (2010) lo que estima es el papel fundamental de los museos como conectores y activadores del conocimiento. Según sostiene Rodá, la dimensión digital de un museo supone un cambio de perspectiva, de considerar al público no ya sólo como destinatario del saber, sino más como partícipe de él y como co-creador de contenidos. Rodá también aborda la progresiva apertura de los museos a través de las redes sociales, canal de relación, comunicación y vinculación con los usuarios.

En 2012, Mónica Viñarás Abad y Francisco Cabezuelo Lorenzo planteaban una investigación “Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook” en la que abordaban la web 2.0 como un vehículo para consolidar la promoción del museo e iniciar una nueva etapa de “participación equitativa” entre centro y visitante. Ese mismo año, la ya mencionada Forteza Oliver se aproximaba con su estudio a la transformación digital del sector museístico y al gran potencial que suponían las tecnologías de la información.

También en 2012, Soledad Gómez-Vílchez defiende en “Evaluación de preferencia y participación. Museos españoles y redes sociales” la construcción y evolución del museo social a partir de la dimensión digital. La autora analiza las estrategias adoptadas por diferentes instituciones como punto de partida para la elaboración de una reflexión sobre el desarrollo de un diálogo con el público.

Héctor del Barrio Alvarellos y Nuria Rivero Barajas presentan en “Mi primera vez en un museo” (2012) las posibilidades que ofrecen la web 2.0 y las redes sociales para desarrollar nuevos contenidos e implicar al público. A raíz de la difusión de las redes sociales y de las aplicaciones participativas, los autores señalan los primeros debates sobre cómo aprovecharlas para promover el patrimonio y fomentar la participación.

Al hablar de tecnologías participativas, los blogs suponen una línea de investigación fundamental. Los esfuerzos realizados en este sentido son muy variados. Destaca en primer lugar, José Luis Orihuela, un pionero en este sector, con sus investigaciones: “Weblogs y blogosfera: el medio y la comunidad” (2005); “La revolución de los blogs. Cuando las bitácoras se convirtieron en el medio de comunicación de la gente” (2006) o “Blogs. La conversación en Internet que está revolucionando medios, empresas y a ciudadanos” (2005) junto a Octavio Isaac Rojas Orduña, Julio Alonso, Juan Varela y José Luis Antúnez. En cuanto a su aplicación a los museos, Soledad Gómez Vílchez aborda la proliferación y el crecimiento de estos nuevos medios digitales para difundir las actividades del museo en sus artículos “Museos para la Generación E” (2007) y “Estadística: Museos & Redes” (2010). La ya mencionada Conxa Rodá (2010) también ofrece ejemplos concretos de iniciativas blogueras en el ámbito museístico.

Es imprescindible el estudio de Javier Celaya, José Antonio Vázquez y Laura Cano “Focus: Museos y nuevas tecnologías” (2015). En él se exponen casos de buenas prácticas en la utilización de las últimas tendencias digitales en el sector de los museos. El estudio incluye los casos más relevantes del uso de la realidad aumentada, los códigos QR, las *apps* y dispositivos móviles e interactivos, las redes sociales, los juegos sociales (gamificación)... en definitiva el uso de tecnologías que permiten enriquecer la experiencia e interactuar con las obras.

En su libro *Cómo triunfar en las redes sociales* (2015), Manuel Moreno defiende la formación y evolución de las redes sociales. El autor presenta los distintos tipos de redes sociales así como su potencial y ventajas en su aplicación a los museos. Otras tesis como la de Rebeca Antolín “Youtube como paradigma del vídeo y la televisión en la web 2.0” (2012); o Paula Rodríguez Díez “Il Tempietto de Segovia en las redes sociales: Inicio, desarrollo y consolidación de una marca en la web 2.0” (2015) realizan un recorrido por la transformación que suponen las redes sociales para los museos.

En “Evaluación de preferencia y participación. Museos españoles y redes sociales” (2012) Soledad Gómez Vílchez plantea las premisas a tener en cuenta antes de poner en marcha un plan de comunicación en las redes sociales. Laura Cano, José Antonio Vázquez y Javier Celaya, en su citado artículo (2015), se suman a esta tendencia añadiendo otra serie de proposiciones. Otros estudios de valor en esta línea están representados por: Javier Martí “De la didáctica a la catarsis con el destornillador en el bolsillo” (2012); Charlene Li y Josh Bernoff, autores de *El mundo groundswell* (2009) o Javier Celaya “Hacia una cultura compartida. Más allá del marketing de museos en las redes sociales” (2012).

Finalmente, en cuanto a la red de *microblogging*, Twitter, los estudios más relevantes que abordan sus orígenes, evolución y aplicación en los museos para la generación de comunidad vienen de la mano de: Cuneyt Gurcan Akcora y Murat Demirbas “Twitter: Roots, Influence, Applications” (2010); Richard Rogers “Debanalizing Twitter: The Transformation of an Object of Study” (2013); Cara Lyons “A social networking space: a study on the productivity of Twitter in museum practice” (2011); Samis Thomas y Phyllis Hecht “The Digital Museum: A Think Guide”; o Jim Richarson “Survey–Museums on Twitter” (2011). Las investigaciones suponen un esfuerzo por conocer las necesidades de los usuarios, el uso real y potencial de esta herramienta.

## **Hipótesis y preguntas de investigación**

En nuestro estudio, partimos de que, al igual que han hecho otras instituciones, culturales o no, los museos españoles han incorporado Twitter como un canal de comunicación adicional en el que deben estar presentes con una actividad regular, algo que pudimos comprobar también de forma preliminar revisando los timelines en esta red de algunos de los museos más prestigiosos del mundo. En concreto, planteamos esta primera hipótesis en los siguientes términos:

1ª) En España los museos españoles emplean Twitter de un modo creciente sobre todo para difundir información y promocionar su actividad

Para examinar esta cuestión nos hemos valido de una serie de preguntas de investigación con las que podemos esta hipótesis en términos más operativos. Las preguntas a las que queremos dar respuesta en relación con esta primera hipótesis son:

Pregunta de investigación 1: ¿De cuándo datan las cuentas de los principales museos españoles en Twitter?

Pregunta de investigación 2: ¿Cuál es hoy su nivel de actividad?

Pregunta de investigación 3: ¿Cuál es su nivel de actividad propia?

Pregunta de investigación 4: ¿Cuáles son los días de la semana en los que más tuitean?

Pregunta de investigación 5: ¿Cuáles son las horas del día en las que más tuitea?

Pregunta de investigación 6: ¿Cuáles son las plataformas desde las que más tuitean?

Pregunta de investigación 7: ¿Cuál es el alcance de sus mensajes?

Pregunta de investigación 8: ¿Cuál es su potencial de influencia?

Pregunta de investigación 9: ¿Cuáles son las finalidades principales para las que los museos españoles utilizaron Twitter durante el periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 10: ¿Cuáles son las principales finalidades para cada uno de los museos analizados?

Pregunta de investigación 11: ¿Cuáles fueron las finalidades secundarias para las que los museos españoles utilizaron Twitter?

Pregunta de investigación 12: ¿Con qué frecuencia difundieron información?

Pregunta de investigación 13: ¿Con qué frecuencia promocionaron su actividad?

Pregunta de investigación 14: ¿Con qué frecuencia enlazaron en sus tuits a las webs de sus propios museos?

Pregunta de investigación 15: ¿Con qué frecuencia enlazaron a las de otros museos o páginas web?

Pregunta de investigación 16: ¿Con qué frecuencia utilizaron hashtags como un modo adicional de ampliar la difusión del mensaje?

2<sup>a</sup>) Sin embargo, salvo excepciones, el uso de Twitter resulta aún bastante precario en cuanto a la conversación con sus seguidores y a la generación de comunidad

Para estudiar hasta qué punto esto es así, proponemos dar respuesta a las siguientes preguntas:

Pregunta de investigación 17: ¿Cuál fue el coeficiente de seguimiento de las cuentas de los museos españoles en Twitter?

Pregunta de investigación 18: ¿Cuál fue su coeficiente de comunicación?

Pregunta de investigación 19: ¿Hasta qué punto los museos españoles conversaron con sus seguidores en Twitter durante el periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 20: ¿Reforzaron el contacto con sus seguidores?

Pregunta de investigación 21: ¿Solicitaron su participación para recabar información/opinión?

Pregunta de investigación 22: ¿Solicitaron su participación para pedirles que participasen en un juego o concurso?

Pregunta de investigación 23: ¿Con qué frecuencia retuitearon el material que publicaron otras cuentas?

Pregunta de investigación 24: ¿Con qué frecuencia mencionaron a otras cuentas?

Pregunta de investigación 25: Para conectar con nuevas audiencias o conseguir una relación más cercana con el público, los museos analizados ¿publicaron en diferentes idiomas para los distintos públicos?

Pregunta de investigación 26: Los museos españoles ¿utilizaron los hashtags como un modo adicional de crear comunidad?

Pregunta de investigación 27: Los museos españoles ¿enlazaron a otras redes sociales en las que el museo tuviese un perfil como un modo complementario de seguir construyendo comunidad en estos nuevos espacios?

3<sup>a</sup>) De manera análoga, los museos españoles infrautilizan también el potencial multimedia que ofrece este servicio para enriquecer las contribuciones

Completamos el análisis del uso que los museos españoles hacen de Twitter interrogándonos por el aprovechamiento del potencial multimedia, otra de las ventajas comunicativas que ofrece Twitter respecto a otros canales de comunicación tradicionales. Para ello planteamos responder a las siguientes preguntas de investigación:

Pregunta de investigación 28: En sus cuentas en Twitter, los museos españoles analizados ¿enlazaron a fotos?

Pregunta de investigación 29: ¿A audios?

Pregunta de investigación 30: ¿A vídeos?

Pregunta de investigación 31: ¿A blogs?

Pregunta de investigación 32: ¿A apps móviles?

## Estructura, metodología y fuentes

En el capítulo 1 realizamos un recorrido rápido por la historia del museo como institución. Como adelantábamos en el apartado de los objetivos de la investigación, realizamos este repaso con el propósito de estar en mejores condiciones de entender cuál es la novedad que supone Twitter para la comunicación de los museos. Antes de llegar a ese apartado, veremos cómo ha ido evolucionando el museo desde la Grecia antigua hasta la actualidad. Para ello hemos llevado a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva sobre el particular. En ella han resultado decisivas las contribuciones de Varine-Bohan, 1979; Mayrand, 1985; Fernández, 1988; Alonso Fernández, 1993; Rivière, 1993; Desvallées, 1993a; Hernández Hernández, 1994; Van Mensch, 1995; Pintor, 2009; o Desvallées y Mairesse, 2009, entre otras.

En la historia de la museología la aparición de la noción de museo social ocupa un lugar central. Ubicamos este concepto en el centro de nuestro marco teórico por la innovación radical que plantea respecto al museo tradicional. Para profundizar en él, nos hemos basado en las contribuciones de Hernández Hernández (1998); Davallon (1992) y Maure (1992). Por lo demás, la novedad que inaugura este concepto queda reflejada en diferentes aspectos como la finalidad misma del museo, dónde se pone el foco de la exposición, qué constituye el centro de la actividad, qué visión se tiene de la comunicación, qué concepción se tiene del conocimiento, de dónde se deriva éste, qué concepción se tiene del público, cómo es visto el docente, qué visión se tiene del aprendizaje, cómo se hace la evaluación, cómo es la conversación y cómo se ubican los servicios de comunicación e interpretación museológica. Establecer esta comparativa entre museo tradicional y social ha sido más fácil gracias a las sistematizaciones que proponen Keene (2004), Gómez Vílchez (2010a) y Miranda (2013).

Finalmente, las aportaciones de Gómez Vílchez (2009a, 2010a, 2010b, 2010c, 2010d, 2011a, 2011b, 2012a, 2012b y 2013); Viñarás y Cabezuelo (2011) o las más recientes de Cano, Vázquez y Celaya (2015), entre otras, nos han resultado del mayor interés en la búsqueda de distintas experiencias que materialicen esta idea de museo social aprovechando las tecnologías que ofrece internet en sus dos generaciones.

En el segundo capítulo abordamos el estudio de Twitter como red social y analizamos los beneficios que ofrece este servicio para la comunicación de los museos. Para ello hemos seguido las contribuciones de Orihuela (2011), Cambronero (2012), O'Reilly y Milstein (2012) y Moreno (2014 y 2015), entre otros. En la tercera parte de este capítulo, ofrecemos una relación de buenas prácticas para la comunicación de los museos en Twitter. El método



empleado aquí ha consistido en el denominado *benchmarking approach* que, por decirlo brevemente, consiste en examinar las prácticas de los mejores; en este caso, las prácticas de algunos de los museos más prestigiosos del mundo y más influyentes en esta red social

Finalmente, en el último capítulo presentamos el estudio de caso sobre el uso que los museos españoles hacen de Twitter. Para ello partimos de las 10 cuentas corporativas los museos más influyentes en nuestro país según el índice Klout. En el momento en el que tomamos la muestra (enero de 2012) los museos más influyentes según este indicador eran Museo del Prado, Museo Reina Sofía, Museo Thyssen, Museu Picasso, Museu d'Art Contemporani de Barcelona, Museu Nacional d'Art de Catalunya, Guggenheim Bilbao, CAC de Málaga, Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León y Museo del Romanticismo.

Desde una perspectiva más concreta, el análisis que hicimos de la comunicación que llevan a cabo estos museos en Twitter fue doble. Por un lado analizamos la morfología de sus cuentas. Para ello nos servimos del algoritmo desarrollado en su tesis doctoral por Miguel Moya (2015). Este algoritmo se orienta a ofrecer el índice global de persuasión de una cuenta a partir de datos intermedios como su coeficiente de actividad, seguimiento, de comunicación, de conversación, y alcance. A su vez para obtener estos datos partimos de la información que proporciona Twitonomy sobre cada una de estas cuentas. El *corpus* total de mensajes para este primer análisis de la morfología de las cuentas quedó compuesto por un total de 30.200 mensajes.

Completamos este retrato con un examen más pormenorizado del contenido de los mensajes. Para ello llevamos a cabo un análisis de contenido tradicional. En este segundo análisis, la unidad escogida fue el tuit. El código incluyó aspectos formales como el empleo de retuits, de enlaces, de *hashtags*, etc. pero también cuestiones relacionadas con la finalidad principal del mensaje y con su finalidad secundaria, en el caso de que la hubiese. El periodo de estudio comprendió un total de 3 meses intercalados entre diciembre de 2012 y abril de 2013. El *corpus* estuvo integrado por un total de 7.839 tuits. Por lo demás, para el diseño de esta parte nos servimos sobre todo de las contribuciones de Bardin (1986), Krippendorf (1990), Wimmer y Dominick (1996 y 2001), Alvira (2003), Sánchez Aranda (2005) e Igartua (2006).

## Conclusión principal

El análisis de los resultados nos permite concluir que, salvo excepciones, el uso que los museos españoles hicieron de Twitter durante el periodo objeto de estudio resulta aún bastante precario en cuanto a la conversación con sus seguidores y a la generación de comunidad. Aunque la media de publicaciones que se orientaron a conversar con los seguidores fue del 31,6% para el total de la muestra, una lectura más detallada de este porcentaje refleja realidades muy distintas. Mucho más evidente resulta aún el déficit de los

museos españoles a la hora de reforzar el contacto con sus seguidores, ya que las modalidades que incluimos en este apartado apenas alcanzaron frecuencias del 1% para el total de la muestra. De este modo, advertimos que, en la mayor parte de los casos, los museos analizados utilizaron Twitter casi siempre para publicitar sus contenidos y actividades, dando menos cabida a la participación y a la interacción con los seguidores. En definitiva, emplearon la red social en un sentido unidireccional que se encuentra todavía muy lejos de lo que cabría esperar de un museo que quisiera verdaderamente social en el sentido en el que ha quedado descrito en el primer capítulo.

## **Agradecimientos**

Antes de presentar los resultados de la investigación, me gustaría dar las gracias especialmente a Susana Herrera, mi directora de tesis, que siempre se ha implicado muchísimo más allá de su compromiso profesional. Gracias por su entusiasmo, su paciencia, sus correcciones inmediatas, su consejo y su apoyo continuo, por leer, releer y ayudarme a corregir todos los borradores de esta tesis. Le debo un agradecimiento especial por haber forma a esta tesis en todos los sentidos.

Gracias a Miguel Moya por regalarme su tiempo y cederme el algoritmo creado para su tesis doctoral, un método fundamental que he aplicado para estudiar la comunicación en Twitter de los museos españoles. También me gustaría dar las gracias a Xiskya Valladares y a su hermana Walia, por su dedicación y paciencia.

Por último, estoy en deuda con mi familia. Gracias a Dios por haberla puesto en mi camino, por el apoyo incondicional que me ha brindado siempre, y por aguantarme con paciencia, ánimo y generosidad.

# Capítulo 1

## Del museo tradicional al museo social

---

En este capítulo realizaremos un recorrido rápido por la historia del museo desde la antigua Grecia hasta la actualidad. Presentaremos también el concepto de museo social que servirá como marco teórico para esta investigación. Tras una comparativa de las principales diferencias entre el museo tradicional y el social, en la última parte ilustraremos con ejemplos cómo los distintos museos han sabido aprovechar las sucesivas tecnologías que han facilitado la primera y la segunda generación de internet para hacer cada vez más efectiva esa idea de museo social.

### 1.1. Breve historia del museo

#### 1.1.1. Génesis del museo

El museo como institución ha experimentado una gran evolución a lo largo de los siglos. El término museo deriva de la palabra griega *musêion*<sup>1</sup> (Corominas 1973: 408), nombre con que se designó en Atenas (s. VII a.C.) al Templo consagrado a las Musas<sup>2</sup>. “Su sentido era estrictamente religioso, sin ninguna connotación cultural como la que hoy se atribuye” (BSGT, 1974: 24). No obstante, en él tenían lugar dos prácticas más relacionadas con las actividades profanas de los museos actuales. Por un lado, en los recintos sagrados se guardaban obras de arte y se exponían sus peristilos<sup>3</sup>. Por otro, algunos autores consideran los pequeños *thesaurus* como los primeros núcleos museísticos<sup>4</sup> (Hernández Hernández, 1994: 14). Estos eran pequeños monumentos construidos alrededor de algunos templos con el objeto de recibir y exponer públicamente los *exvotos*<sup>5</sup> que los fieles traían como muestra de agradecimiento.

El concepto museístico surge en el año 285 a.C. en Alejandría. El museo alejandrino es la primera institución concebida como un verdadero centro cultural (Alonso Fernández, 1993: 27; Desvallèes, 1993a: 456). El *Musêion*, que funda Ptolomeo II sienta sus bases en un modelo holístico del saber, del enseñar, y del intercambio de ideas y conocimientos,

---

1 Propiamente significa: “lugar dedicado a las musas”

2 En la mitología griega existen nueve Musas hermanas, nacidas de Zeus y Mnemosine (la memoria) eran las divinidades encargadas de proteger e inspirar a los hombres en las ciencias y artes liberales: Clío (historia); Calíope (poesía épica); Urania (astrología); Melpómene (tragedia); Talía (comedia); Terpsícore (lirica, canto y danza); Eráto (poesía amorosa y mímica); Euterpe (música), y Polimnia (lirica y elocuencia). Cfr. Enciclopedia Didáctica Universal. Vox 4. Tomo III, p. 1097.

3 Incluso se dio el nombre de pinacoteca a un ala de los propileos de la Acrópolis de Atenas donde se guardaban pinturas de Polignoto y otros artistas. Cfr. BSGT: 24.

4 Uno de los más conocidos es el *Thesaurus* de los atenienses en Delfos (s. V a.C.).

5 Un *exvoto* es una ofrenda que los gentiles hacían a sus dioses. Estas ofrendas se depositaban en santuarios o lugares de culto y podían consistir en figurillas representando personas o animales, armas, alimentos, etc.

considerándose un gran centro cultural con carácter de universidad (Fernández, 1988; Hernández Hernández, 1994: 15; Iniesta, 1994: 35). Consistía en un conjunto de edificios “donde convivían científicos, poetas y artistas, también salas de estudio, trabajo y un anfiteatro, un observatorio astronómico, un laboratorio, un jardín zoológico y uno botánico, un refectorio y una biblioteca que reunía más de 700.000 volúmenes manuscritos” (BSGT, 1974: 24). Se llamó Musèion “con el propósito de que sus pensionados recibieran las visitas de la musas en forma de inspiración” (Fernández-Galiano, 1998: 4).

En la cultura romana, la palabra *museum* designaba tanto a los santuarios consagrados a las musas (Alonso Fernández, 1993: 60) como a las villas particulares donde tenían lugar reuniones filosóficas (Hernández Hernández, 1994: 15). El término nunca se aplicó a una colección de obras de arte.

En esa etapa, comenzó a desarrollarse el coleccionismo de objetos valiosos y obras de arte<sup>6</sup> (Hernández Hernández, 1994: 13). Los romanos adquirieron gran cantidad de obras de arte a través de botines de guerra o de compras, porque representaba un elemento de poder y prestigio social (saqueos de Siracusa, en el 212 a.C., y de Corinto, en el 146 a.C.) (BSGT, 1974: 24). “Pompeyo, Cicerón y Julio César se jactaban de sus propias colecciones, y los templos y palacios de Roma se llenaron de obras de arte griegas” (Hernández Hernández, 1994: 15).

Según algunos autores el origen del coleccionismo se remonta al Antiguo Oriente, donde ya se observa una acumulación de tesoros artísticos procedentes de botines de guerra. El palacio de Nabucodonosor, por ejemplo, recibió el nombre de “Gabinete de las maravillas de la humanidad” (Ovejero, 1934). En Egipto, el coleccionismo fue realizado por los faraones y sacerdotes que encargaban obras para ser depositadas en santuarios, tumbas y palacios.

Con la Edad Media, se inicia un nuevo modo de coleccionismo, desarrollado de una manera especial por la Iglesia, que se convierte en el centro del mundo artístico. En general, el coleccionismo estuvo fuertemente marcado por los objetos religiosos. También emperadores y reyes creaban sus propias colecciones (BSGT, 1974: 25). A lo largo de la Baja Edad Media el universo cultural e intelectual se apostó en las bibliotecas de conventos, iglesias y catedrales. Por su parte, la Alta Edad Media trae consigo la aparición de las primeras universidades<sup>7</sup>.

El Renacimiento supuso la revalorización del mundo clásico y de todas las culturas antiguas, aportando cambios importantes al coleccionismo y por consiguiente a la historia de la

---

6 “El coleccionismo se ha venido desarrollando a lo largo de todas las épocas históricas, considerándose como el origen de los museos. Muchas son las causas que han llevado al coleccionismo, pero nosotros las resumimos en cuatro: el respeto al pasado y a las cosas antiguas; el instinto de propiedad (poder y prestigio); el verdadero amor al arte; y el coleccionismo puro” (Hernández Hernández, 1994: 13).

7 La primera Universidad fue creada en Bolonia en el año 1088; en 1150 se creó la Universidad de París. Cfr. Diccionario Enciclopédico Océano Uno Color, p. 1642.

incipiente institución museística (BSGT, 1974: 13). En esta época el coleccionismo tiene dos objetivos: recuperar la antigüedad y volver al coleccionismo privado.

En Italia el coleccionismo se alimenta, además de obras de arte, de objetos del mundo natural (especímenes botánicos y zoológicos). Durante los siglos XVI y XVII, en torno a las casas reales y a la nueva clase social burguesa, el coleccionismo formó los grandes patrimonios artísticos de Europa, que luego darán lugar a la creación de los grandes museos del s. XVIII (Hernández Hernández, 1994: 13). Es célebre la colección que reunieron los Médicis en Florencia. Otras familias florentinas poseían verdaderos museos privados, como los Strozzi los Quaratesi y los Rucellai:

“En diversos palacios de príncipes italianos había estancias dedicadas a guardar colecciones de obras de arte antiguas que se hicieron famosas, como la de los Gonzaga en Mantua, los Montelfeltro en Urbino, y de los Visconti en Milán. En 1471 el Papa Sixto IV fundó un *anticuarium* abierto al público en el capitolio de Roma, algo totalmente inusual para la época. En 1520, el humanista Paolo Giovo (1483–1552), reunió en su palacio de Como una magnífica colección de retratos, considerada hoy como el museo histórico más antiguo del mundo” (Hernández Hernández, 1994: 16)<sup>8</sup>.

Paolo Giovo parece ser el primero que rotuló con la palabra “*museum*” el lugar en que conservaba sus colecciones (Hernández Hernández, 1994: 63). Junto con este término se usan “*studiolo*”, “*galería*”, “*cimelioteca*”, “*Kabinett*” o “*Kunst und Wunderkammern*”, para describir colecciones privadas de objetos naturales –*naturalia*– y artificiales –*artificialia*–, y de obras de arte, especialmente pintura y escultura (Lewis, 1992: 8).

Como vemos, desde sus inicios renacentistas, el “museo” se asocia a la idea de coleccionismo de objetos preciosos o singulares, a su ordenación sistemática y a su conservación. Por regla general, el coleccionismo de este período no dejó de estar marcado de intereses privados, ausente de valores científicos y públicos. “Los incipientes gabinetes se mostraban herederos más de la idea del privilegio y exclusión que de la igualdad y participación<sup>9</sup>. Estaban más inclinados a la curiosidad que a la investigación” (Desvallèes, 1993a: 456).

Estos gabinetes tenían como cualidad fundamental la diversidad de las piezas que albergaban, lo que exigía forzosamente su sistematización. El principal de estos esfuerzos fue el realizado por Samuel Quiccheberg, que en 1565 publicó un tratado sobre el arte de estructurar y ordenar las colecciones. Desde la perspectiva de Quiccheberg (1565), las

---

<sup>8</sup> Esta colección impulsó a Vasari, en 1550, a escribir su historia del arte italiano: *Le vite dei piu eccellenti Architetti, Pittori e Escultori italiano*. Cfr. Hernández Hernández, 1994: 16.

<sup>9</sup> En 1773, Sir Ashton Lever, decidía, con esa mentalidad, no dejar visitar “su museo” a las gentes del pueblo, a no ser que vinieran recomendadas por sus amigos (Desvallèes, 1993a: 462).

curiosidades existentes en un gabinete se debían organizar en cinco bloques generales de objetos:

“una primera de objetos personales y familiares, una segunda dedicada a orfebrería, marfiles, medallas..., una tercera a curiosidades de la naturaleza, una cuarta a artes y objetos mecánicos y a instrumentos científicos y una quinta, por fin, a pintura y artes afines” (Hajos, 1963: 207–211; Bolaños, 1997: 59).

El primer centro organizado como institución pública al que se le aplicó el nombre de museo fue el Ashmolean Museum de la Universidad de Oxford, creado en 1683 con las colecciones donadas por las familias Tradescant. “Conformadas por piedras, animales, plantas e instrumentos científicos, se completaban con un laboratorio de química, una biblioteca y la designación de un conservador” (Hernández Hernández, 1994: 21). Lo significativo de esta creación es el hecho de haber sido pública, lo que demuestra que, ya en el siglo XVII, comenzaba a existir un ambiente propicio para que las colecciones privadas fueran compartidas y expuestas públicamente.

En el siglo XVIII esta tendencia se desarrolló cada vez más con la creación del Museo de Viena en 1783, y del Museo del Prado en 1785, hasta que la Revolución Francesa cambió para siempre la historia del museo (Desvallèes, 1993a: 457). La Revolución Francesa se pronunció contra el modelo privado de concebir los objetos y las colecciones, simbolizando el cambio con la inauguración del Museo del Louvre. La Convención resultante de dicha Revolución adoptó la categoría de museo<sup>10</sup> para este organismo, con expreso conocimiento del Musèion alejandrino y del Ashmolean Museum de la Universidad de Oxford, considerándose sucesora de aquellos, en cuanto privilegiaba las funciones de conservar e investigar en vez de la de atesorar (Desvallèes, 1993a: 457)<sup>11</sup>. Con el Louvre se da un gran paso y comienza una nueva etapa.

En esta época, aparece además un ideal didáctico que tiene mucho que ver en la formación del concepto de museo. En esta etapa surge también el edificio de museo con una tipología arquitectónica específica y necesaria, destinada a acoger las colecciones que antes solían residir en los gabinetes o en las galerías anejas a los palacios o villas (Pintor, 2009: 509):

“Con el Romanticismo, el concepto de museo se concreta más, lo que permite su total desarrollo. La concepción romántica convierte las antiguas colecciones de objetos artísticos o curiosos en la personalidad singular de una nación, en la muestra orgullosa de su patrimonio cultural. Ciencia y nacionalismo aportan el contenido necesario para que los antiguos gabinetes de objetos curiosos deriven en museos públicos exponentes de la

---

<sup>10</sup> “La palabra había entrado en competencia con las de liceo, pinacoteca o biblioteca” (Desvallèes, 1993a: 456).

<sup>11</sup> En realidad se provocó cierta restricción de ambas formas, Cfr. Encyclopédie, art. Musée, por Le Chevalier de Jaucourt, cit. por Desvallèes, 1993a: 457.

riqueza de una nación. Las obras de arte pasan a ser patrimonio universal, un derecho del que han de poder disfrutar todos los ciudadanos” (Pintor, 2009: 509).

Siguiendo a Pintor (2009), esta socialización del arte va marcando el nacimiento de los museos en Europa. Desde mediados del siglo XVIII, se produce un cambio fundamental cuando en 1734 se forma el Museo Capitolino, que alberga las colecciones vaticanas. El Museo Británico de Londres abre sus puertas en 1759, y en 1791 la Convención francesa empezó la transformación del palacio de los reyes de Francia en museo, iniciando así el proceso de formación del Museo de Louvre. La Grande Galerie fue abierta al público en 1793 e inaugurada formalmente como museo público en 1801 por Napoleón, creador de los primeros museos públicos (Pintor, 2009: 509). Entre 1792 y 1795, la Convención creó los tres grandes Museos de Francia: el Museo Central de las Artes (llamado también Museo de la República), el Museum de Historia Natural, y el Museo de Monumentos Franceses. También creó, aunque no fuera considerado propiamente un museo, el Conservatorio de Artes y Oficios (Hernández, 1994: 25). Estas series se enriquecieron rápidamente gracias a la política de Napoleón que, en sus tratados de paz, obligaba a los vencidos a entregar grandes cantidades de obras de arte (Varine-Bohan, 1979).

En España, fue el monarca Carlos III el pionero en crear un museo. En 1777, se funda el Real Gabinete de Historia Natural (Pintor, 2009: 509). En todo caso, el Gabinete carolino se fundaba tardíamente, si tenemos en cuenta que, por entonces, ya existían los de Ámsterdam, Viena, Estocolmo, Venecia o Londres (Bolaños, 1997: 119).

Desde principios del siglo XIX se ponen de moda en Europa manifestaciones tipo “exposiciones” nacionales, regionales y locales. La primera exposición “universal”, llamada “Exposición Universal de los Productos de Todas las Naciones” (Londres, 1851) provoca una transformación cuantitativa y cualitativa que deja su impronta en la mentalidad colectiva de los europeos (Carpenter, 1972). En un contexto opuesto al de las galerías de los siglos XVII y XVIII, la exposición atrajo los adelantos técnicos y las mejores obras de arte de los países participantes.

“A ella le siguen exposiciones en todo el mundo, muchas de ellas dejando a su cierre instalaciones permanentes. Los conceptos que subyacen bajo el nombre de ‘museo’ se enriquecen con nuevas experiencias” (Ten Ros, 2005).

En 1819 tiene lugar la inauguración oficial del Museo del Prado “Museo de Bellas Artes” en España, presidida por Fernando VII. A lo largo del s. XIX este modelo se multiplicó, creándose los mayores museos nacionales de Europa (BSGT, 1974: 29). En 1823–1847 se construyó el edificio del British Museum (Museo Británico), en Londres. Su arquitectura está inspirada en los Propileos de Atenas. En 1843 se instaló en el antiguo palacio de Cluny, en París, una gran colección de arte medieval. Y en 1852 se abrió al público el último de los

grandes museos de Europa: el Hermitage. En el resto del mundo, los museos se desarrollaron copiando el modelo europeo (BSGT, 1974: 13).

Los primeros museos norteamericanos se crearon en la segunda mitad del siglo XIX, como el de la Universidad de Yale, cuyo origen se encuentra en la colección privada de James J. Jarves legada en 1867. Sin embargo, los donativos de obras de arte llevados a cabo a partir de 1900 por los magnates de la industria y las finanzas –Andrew Mellon, Samuel H. Kress, J. Pierpont Morgan, Benjamín Altman, Henry C Frick y otros–, impulsan la escalada de valor de los museos de Estados Unidos. Igualmente, se constituyeron la Galería Nacional de Arte de Washington (1937) y el Museo de la Universidad de Harvard (1928) así como los Museos de Atlanta, Denver, Houston, Kansas City, Nueva Orleans, etc. (Varine-Bohan, 1979).

“En el siglo XIX, la sociedad acepta la idea de museo público, estas instituciones comienzan a adquirir el auténtico protagonismo e influencia sociocultural, constituyéndose desde entonces no sólo en centros difusores y catalizadores, sino también (...) en indiscutibles y vivos testigos de la historia de la humanidad” (Alonso Fernández, 1988).

### 1.1.2. Evolución del museo

¿Cuáles son las funciones del museo? Uno de los modelos más conocidos, elaborado a fines de la década de los '80 por la *Reinwardt Academie* de Ámsterdam, distingue tres funciones: la preservación (que comprende la adquisición, la conservación y la gestión de las colecciones), la investigación y la comunicación. La comunicación comprende la educación y la exposición, las dos funciones tal vez más visibles del museo (Desvallées y Mairesse, 2009).

Para definir el museo, Desvallées y Mairesse (2009) plantean diferentes puntos de vista que deben ser entretreídos. De esta forma, podría definirse de manera conceptual (museo, patrimonio, institución, sociedad, ética) por la reflexión teórica y práctica (museología, museografía), por su forma de funcionamiento (objeto, colección, musealización), por la vía de sus actores (profesión, público) o por las funciones que allí se llevan a cabo (preservación, investigación, comunicación, educación, exposición, mediación, gestión, arquitectura) (Desvallées y Mairesse, 2009: 21).

Como hemos visto, el museo nace en el siglo XVIII, como institución organizada y reconocida, con funciones y objetivos definidos<sup>12</sup>. El cambio de las condiciones socio-económicas originadas por la Revolución Industrial fomenta el acceso a la cultura y la educación de capas de población con nuevos intereses culturales, educativos y económicos.

---

<sup>12</sup> A fines del siglo XIX ya existían varias definiciones de museo, como la de George Brown Goode (1895) para quien el museo era: “An institution for the preservation of these objects which best illustrate the phenomena of nature and the work of men, and the civilization of these for the increase in knowledge and for the culture and the enlightenment of the people” (en Rivière, 1993: 102). Una verdadera colección de definiciones se encuentra en: Burcaw, 1975. Cfr. *idem*.



“Así, desde finales del siglo XVIII, los museos pasan, como instituciones culturales de masas, a formar parte ya de la vida cotidiana de los ciudadanos” (Rivière, 1993).

Hasta entrado el siglo XX, los objetivos generales del museo y la naturaleza de sus fondos favorecen la continuidad con el pasado. “El museo sigue siendo mayoritariamente un almacén especializado y sus responsables siguen considerándose sus conservadores” (Jong y Skougaard, 1992: 156):

“Al analizar la historia de los museos, Rivière demostró que si bien el museo de arte había sufrido una evolución a lo largo del tiempo este nunca había abandonado del todo sus raíces, ya que había surgido de las colecciones particulares de los aristócratas y nunca había llegado a abandonar esas pretensiones elitistas” (Iglesias, 2014).

George Henri Rivière es uno de los museólogos más importantes del siglo XX, fundador del ICOM (Consejo Internacional de Museos, del cual hablaremos más adelante) y del concepto de Nueva Museología<sup>13</sup>. Este autor, junto a Zachrisson (1984), sostienen el cambio decisivo de los intereses de la sociedad en otros ámbitos de la civilización, cambio que viene manifestado en las nuevas exigencias culturales y educativas que se plantean a los responsables de los museos.

Siguiendo a Viñarás (2005: 48), en el siglo XX se produce un cambio en la concepción del museo respecto a la que se tenía el siglo anterior. El museo no sólo colecciona y presenta sus fondos, sino que se exige un avance en la explotación de la institución museística, y su renovación conceptual, didáctica y tecnológica. Pero también hay un factor decisivo e influyente: el turismo. Los países de la Europa mediterránea crearon nuevas tipologías de museo en función del auge de este público, mientras los países del norte se regían por normas más didácticas y pedagógicas.

“Dos fuertes factores impulsan los grandes cuestionamientos y cambios respecto al modelo tradicional de museo en el siglo XX” (Rivière, 1993: 57). Por un lado, la creación de organismos internacionales que cimentan el desarrollo de los museos y establecen una infraestructura de apoyo y desarrollo de un conjunto de profesiones en torno al patrimonio histórico y a estas instituciones. Por otro, los profundos cambios culturales (sociales, políticos y económicos) que se producen a nivel mundial.

En 1926, la actividad del historiador francés Henri Focillon conduce a la creación del Departamento Internacional de Museos, órgano de la Sociedad de las Naciones<sup>14</sup>. Desde 1946 la Organización de Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura

---

<sup>13</sup> Concepto que, según Iglesias (2014), en su momento transgredió el espacio tradicional del museo que estaba dirigido a las élites cuyo discurso le resultaba totalmente extraño e inteligible a un público inexperto.

<sup>14</sup> Este departamento publicó regularmente la revista *Museion*, dedicada a los Museos de arte e historia, y un boletín dedicado a los Museos científicos (Rivière, 1993: 83).

(UNESCO)<sup>15</sup>, se preocupa seriamente por el devenir de estos espacios culturales. En 1947, por iniciativa de J. Chaucey Hamlim, Director del Museo de Ciencias de Búfalo–EEUU, nace, en el seno de la UNESCO, la primera organización no gubernamental concerniente a los museos, el actual Consejo Internacional de Museos (ICOM) (Alonso, 1993: 22). Su misión: la de ser “un comité para la conservación, continuación y comunicación a la sociedad del mundo su herencia natural y cultural, presente y futura, tangible e intangible”<sup>16</sup>.

Desde su origen, el ICOM agrupa a los representantes de los museos, sea cual sea su disciplina. En 1948 inicia la serie de sus Conferencias Generales y publica trimestralmente la revista *Noticias del ICOM* (Rivière, 1993: 83). Actúa en numerosas materias: historia, artes, ciencias, técnicas, etc., y se preocupa especialmente de las funciones de educación cultural, de conservación y de investigación (BSGT, 1974: 8). Con el propósito de reflexionar acerca de la realidad museística, sus alcances, objetivos y misión social, el ICOM realiza además numerosos encuentros alrededor del mundo (Linares, 2008: 4)<sup>17</sup>.

Al hablar de museo como un espacio donde se gestionan actividades de diversa índole, Ana Macías y María Fernanda Rimoldi (2008: 13) hacen referencia tanto a su aspecto teórico como práctico. Las autoras definen la museología como la teoría, mientras que la museografía sería la aplicación práctica.

Geoffrey Lewis (1992: 9) vincula la aparición del término museografía a la publicación de la *Museographia*, de Casper F. Neickel (Leipzig, 1727)<sup>18</sup>, asociándola a “una nueva ciencia dedicada a la construcción de museos y disposición de colecciones”.

---

15 Desde su creación posee una rama museal que organiza y subvenciona trabajos y estudios especiales, publica manuales y una revista trimestral (redactada actualmente en forma conjunta por el ICOM, el ICCROM y el ICOMOS) llamada *Museum*, que reemplazó a *Museion* (Rivière, 1993: 83).

16 ICOM: Misión. Disponible en: <http://icom.museum/mission.html> [Consultado: 10 de marzo de 2013].

17 Entre los eventos más significativos producidos en el marco de las actividades desarrolladas por esta organización se destacan (Linares, 2008: 4):

Seminario de la UNESCO sobre la Función Educativa de los Museos, Río de Janeiro, Brasil, 1958.

Mesa Redonda de Santiago, celebrado en la ciudad de Santiago de Chile en 1972.

Declaración de Québec, Canadá y Declaración de Oaxtepec, México. Ambas en 1984.

Declaración de Caracas 1992, El Museo en América Latina Hoy.

Declaración de Cuenca, Ecuador 1995, Tráfico Ilícito de Bienes Culturales.

Carta de San José, Costa Rica 1995, Museos y Desarrollo Humano Sostenible.

Agenda para la Acción 1998, Museos y Comunidades Sostenibles.

Declaratoria Ciudad de México de 1999, Conservación Identidad y Desarrollo.

Carta de Principios 2000, Museo y Turismo Cultural.

Conclusiones de las Reuniones de Trabajo del ICOFOM–LAM (1993–2003).

Declaración de Bogotá, Colombia 2002, Mesa de Trabajo sobre el Tráfico Ilícito de Patrimonio Cultural.

Resolución de Eslovaquia, 2005.

Declaración de París 2007, Tráfico Ilícito en la Internet.

18 Gaspar Friedrich Neikel, marchante de Hamburgo, escribe en latín el primer tratado de la ciencia de los museos con el título de *Museographia*, publicado en 1727. Neikel cimienta su obra en la experiencia acumulada a lo largo del Renacimiento, con su gran movimiento de obras de arte y de colecciones, sus incipientes museos y gabinetes de

A lo largo de todo el siglo XIX, por su etimología, la museografía designaba la descripción del contenido de un museo. “Del mismo modo que la bibliografía constituye una de las etapas fundamentales de la investigación científica, la museografía se concibe para facilitar la investigación de las fuentes documentales de los objetos a efectos de desarrollar su estudio sistemático” (Desvallées y Mairesse, 2009: 56).

El término queda también legitimado durante el siglo XX con la creación de los organismos internacionales dedicados a la vida de los museos, las conferencias internacionales (Madrid, 1934) o las clases de George Henri Rivière durante los años cuarenta en la Escuela del Louvre (Tricornot, 1993: 357–358)<sup>19</sup>.

Por su parte, y siguiendo a Desvallées y Mairesse (2009: 57), etimológicamente la museología es “el estudio del museo” y no su práctica, la cual remite a la museografía. No obstante, el término, confirmado en su sentido más amplio a lo largo de los años '50, ha encontrado varias acepciones bien claras. La primera tiende a aplicar ampliamente el término “museología” a todo lo que concierne al museo. Allí donde no existe una profesión específica reconocida, como ocurre en Francia con los “conservadores”, el término “museólogo” se aplica a toda la profesión museal y en particular a los consultores, cuya tarea es establecer un proyecto de museo o realizar una exposición (Desvallées y Mairesse, 2009: 57).

La segunda acepción del término se aproxima al sentido etimológico: el estudio del museo. Las definiciones más utilizadas se acercan a la propuesta de Georges Henri Rivière:

“La museología es una ciencia aplicada, la ciencia del museo. Estudia su historia y su rol en la sociedad; las formas específicas de investigación y de conservación física, de presentación, de animación y de difusión; de organización y de funcionamiento; de arquitectura nueva o musealizada; los sitios recibidos o elegidos; la tipología; la deontología” (Rivière, 1989: 84).

Según Desvallées y Mairesse (2009: 58), a partir de los años '60, en los países del Este, la museología llega a ser considerada como un verdadero campo científico de investigación de lo real (una ciencia en formación, una disciplina completa).

Al referirse a los precursores que desde 1970 han publicado textos innovadores, esta corriente de pensamiento puso el acento sobre la vocación social del museo, su carácter interdisciplinario, y sobre sus renovadas formas de expresión y de comunicación (Desvallées, 1993b: 467). En 1970 el ICOM definía:

---

curiosidades. Dicho tratado está dirigido a los coleccionistas, contiene una serie de consejos y normas sobre la clasificación de las colecciones, la exposición de objetos, la manera de conservarlos y su estudio. Igualmente, presenta referencias concretas a la forma de las salas de exposición, la orientación de la luz, la distribución de los objetos artísticos y los especímenes de historia natural (Hernández Hernández, 1994: 21).

<sup>19</sup> Un interesante debate al respecto se llevó a cabo en la Tercera Conferencia General del ICOM en 1953, a raíz de un informe sobre museografía titulado Una moda estética, un método científico. *Idem.* p. 358.

“Museología es la ciencia del museo; estudia la historia y razón de ser de los museos, su función en la sociedad, sus peculiares sistemas de investigación, educación y organización, la relación que guarda con el medio ambiente físico y la clasificación de los diferentes tipos de museos” (Alonso, 1993: 34)<sup>20</sup>.

Patricia Castellanos (2006: 2) apunta a los directores del ICOM, Georges Henri Rivière y Hughes de Varine, como defensores de esta definición que “permitía al museo convertirse en un ‘museo integrado’ es decir, una institución que tenía en cuenta no sólo el territorio sino también el contexto natural, cultural y social”.

Con la denominada “Nueva Museología”, el teórico inglés Peter Vergo (1989: 3) reforzó el trabajo de Henri-Rivière y de Varine. Esta corriente se presenta como un discurso crítico acerca del rol social y político del museo. El nuevo rol del museo se centraba en el público que los visitaba, en sus expectativas, gustos y necesidades (Bellow, 1986: 21; Fopp, 1997: 4; O’Neill, 2003: 34; Black, 2005: 3; Appleton, 2007: 115; Jung, 2010: 273). Estos retos fueron tomados por la institución como oportunidades de cambio y redefinición de su misión en la sociedad.

Para Carmen Montañés (2001: 26–27) la “Nueva Museología” representó una nueva forma de concebir estas instituciones como espacios al servicio de los ciudadanos, con el fin de dialogar entre ellos impulsando la comunicación e inventar nuevas técnicas de exposición y aprendizaje. La Declaración de Quebec de 1984<sup>21</sup> ratificó la transformación de estas organizaciones renovadas y dinámicas (Cordón, 2013: 2).

Esta nueva concepción del rol social del museo, a favor del “museo integrador”, incrementó la importancia del estudio de sus visitantes, de los diferentes grupos que habitaban en la comunidad en la que se instalaban estas instituciones culturales (Cordón, 2013). Su interés se dirige a los nuevos tipos de museos concebidos en oposición al modelo clásico y a la posición central que ocupan en ellos las colecciones: se trata de los eco museos, los museos de sociedad, los centros de cultura científica y técnica y, de manera general, la mayor parte de las nuevas propuestas que tienden a utilizar el patrimonio en favor del desarrollo local (Desvallées y Mairesse, 2009: 59). De esta nueva propuesta, derivan los principales modelos de la Nueva Museología. En Europa y en el Canadá franco parlante desarrollan lo que se conoce como ecomuseo (Ballart, 2007: 398; Navajas 2008: 2). En Estados Unidos, el museo vecinal o de barrio y en Latinoamérica, el museo comunitario (Van Mensch, 1995: 136).

---

<sup>20</sup> Ver también en “Noticias del Icom”, núm. 1, 1970: 28.

<sup>21</sup> Web del ‘Movimiento Internacional para una Nueva Museología’ (MINOM). Declaración de Québec: ‘Principles for a New Museology’, disponible en:

[http://www.minom-icom.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10%3Aquebec-declaration-en&catid=2%3Apresentation&Itemid=1](http://www.minom-icom.net/index.php?option=com_content&view=article&id=10%3Aquebec-declaration-en&catid=2%3Apresentation&Itemid=1). Consultada el 29/01/2013.

Los parques naturales van a ser el mejor exponente de lo que ha dado en llamar ecomuseología de primera generación (Hubert, 1993: 195–206). Un movimiento que tiene que ver con fenómenos como la emigración masiva del campo a la ciudad y el consecuente despoblamiento de las zonas rurales, lo que obligará a plantearse estrategias de recuperación de ese medio para articular una nueva oferta de equipamientos turísticos (Díaz Balerdi, 2002: 499).

Con la experiencia de Creusot–Montceau–Les–Mifnes (Francia), que en 1974 adopta el nombre de ecomuseo, se puede hablar ya de los ecomuseos de segunda generación. El caso de Creusot materializará un nuevo replanteamiento en la museología: el eje de actuación será el concepto de territorio en el que vive una comunidad, con un patrimonio cotidiano que debe ser conservado *in situ*, y con una serie de actividades que rompen con la centralidad y apuestan por la simultaneidad (Varine Bohan, 1985 y Díaz Balerdi, 2002: 499–500).

A partir de la década de los 80 se van a desarrollar los ecomuseos de tercera generación. El eje de actuación será el medio ambiente social, sin descuidar aspectos capitales como el medio físico, la territorialidad, las preocupaciones ecológicas, el patrimonio o la creatividad. Se pondrá un especial énfasis en la filosofía de la participación, y los ecomuseos quedarán convertidos en auténticos centros de experimentación y debate (Díaz Balerdi, 2002: 500).

El museo vecinal, local o de barrio es una interesante propuesta del museólogo afroamericano John R. Kinard. En 1967, Kinard impulsó desde el *Smithsonian Institute* la creación del Museo Vecinal de Anacostia, un suburbio de Washington, D.C. que representa uno de los ejemplos más significativos y revolucionarios de su tiempo<sup>22</sup> (Kinard, 1985: 221). Su objetivo pivota en la integración del museo a la dinámica social de la comunidad con el propósito de generar respuestas a los problemas ecológicos, la situación social de los negros y otras comunidades étnicas minoritarias, la violencia callejera y contra la mujer, etc.

“Es evidente que la condición para que un museo situado en una de esas *inner-cities*<sup>23</sup> pueda tener éxito es la adopción de una manera totalmente nueva de entender los museos y al público que sirven...una nueva definición. Pero primero hay que haber entendido y abordado los principales problemas sociales” (Kinard, 1985: 148).

Otros hitos jalonan esta expansión. Hacia finales de la década de los ´60, la falta de contacto entre los museos tradicionales y sus comunidades, los problemas de identidad y desarrollo cultural y la crisis general de las ciudades eran algunos de los temas debatidos en

---

22 El primer experimento con un problema del medio ambiente urbano, lo realiza el Museo de Anacostia en 1969 con la exposición: “La Rata, indeseada convidada del hombre”, la cual provocó un gran interés y también algunas polémicas. Desde entonces las exposiciones se han centrado en: historia de las comunidades, en temas africanos y en la situación social de los negros, especialmente de la mujer (De Carli, 2004: 12).

23 “inner-cities”: centros de grandes ciudades urbanas de Estados Unidos, que, a partir de 1968, son abandonadas y ocupadas por poblaciones de origen racial diverso (De Carli, 2004: 12).

reuniones y simposios organizados independientemente por museos de distintos países (Kinard, 1985: 218).

El detonante que llevaría a atacar el problema de fondo se produjo en 1971, durante la IX Conferencia General del ICOM, cuya temática giró alrededor de “El museo al servicio del hombre” (Alonso Fernández, 1993: 109). Lo complejo y delicado de la cuestión llevó al ICOM a organizar la famosa Mesa Redonda de Santiago, que se celebró en mayo de 1972 en Chile, y se dedicó al tema “Desarrollo y el papel de los museos en el mundo contemporáneo” (Mostny, 1972: 3).

En dicha declaración se desarrollan los dos principios básicos de lo que deberían ser el nuevo museo integral, una institución al servicio de la sociedad y de su desarrollo, es decir, protagonista y motor de una realidad social más compleja y no como una burbuja al margen, y a veces a espaldas, de su contexto:

“(…) una institución al servicio de la sociedad, de la cual es parte inalienable y tiene en su esencia misma los elementos que le permiten participar en la formación de la conciencia de las comunidades a las cuales sirven y a través de esta conciencia pueden contribuir a llevar a la acción a dichas comunidades” (ICOM, 1972: 5).

En 1978 Aurora León escribía “la tarea pedagógica del museo es tan fundamental que la museología se la ha propuesto como meta principal...” (León, 1978: 98). Continuando esta línea, en 1985 André Desvallèes insistía: “Su función educativa debe volver a ser de nuevo prioritaria, a fin de ayudar a los pueblos a resolver sus problemas sociales” (Desvallèes, 1993a: 469).

A raíz de estos cambios, en 1975 el ICOM ofrece una nueva definición<sup>24</sup> de museo, ratificada en la 16ª Asamblea General de 1989, en la que afirma que el museo es una:

“Institución permanente sin fines lucrativos, al servicio de la sociedad que adquiere, conserva, comunica y presenta con fines de estudio, educación y deleite, testimonios materiales del hombre y su medio” (Hernández Hernández, 1998: 69)<sup>25</sup>.

---

24 Se entiende que todas las experiencias y propuestas surgidas a lo largo del siglo se sintetizan en ella, quedando la institución museo oficialmente definida. En la vigésima Asamblea General realizada en Barcelona en Julio del 2001, se confirmó la definición existente; se encuentra ahora en el art. 2 parágrafo 1, y los literales que estaban antes en el art. 4 están ahora en el mismo art.2 parágrafos siguientes a la definición de Museo (estos han sufrido pequeñas modificaciones). Los Estatutos del ICOM serán revisados durante el período trienal 2001-2004; Cfr. [www.icom.org](http://www.icom.org).

25 “En su artículo 4, el ICOM incluye a otros centros:

- a. Los Institutos de conservación y galerías de exposición dependientes de Archivos y Bibliotecas.
- b. Los lugares y monumentos arqueológicos, etnográficos y naturales y los sitios y monumentos históricos, teniendo la naturaleza de un nuevo museo por sus actividades de adquisición, conservación y comunicación.
- c. Las Instituciones que presentan especímenes vivientes tales como jardines botánicos y zoológicos, acuario, vivarium, etc.

En 1983, la catorce Asamblea General del ICOM, celebrada en Londres el 1 y 2 de agosto, añade el artículo anterior los siguientes:

- d. Los parques naturales, los arqueológicos e históricos
- e. Los centros científicos y planetarios”.

En 1984 se celebra en Québec el I Taller Internacional de Ecomuseos y Nueva Museología, de donde surgió la “Declaración de Québec”, del 13 de octubre de 1984. Apoyándose en Veillard (1985: 192) y en el ICOM (1985: 200–201), Díaz Balerdi considera que la declaración parte de una primera consideración:

“la museología deberá ir más allá de las que hasta entonces se habían considerado sus funciones básicas –conservación, estudio y educación– para abrirse a iniciativas que incidieran de manera especial en conceptos como participación, interdisciplinariedad, acción y desarrollo de la población” (Díaz Balerdi, 2002: 503).

Además de enunciar los principios en los que se fundamentaba la crítica a la tradición y señalar las directrices básicas de las estrategias a seguir, la Declaración de Québec reivindicó los principios proclamados en la reunión de Santiago de Chile. Se trataba de concebir el museo de un modo radicalmente distinto y con otros fines, reafirmando su proyección social sobre sus funciones tradicionales (Hernández Hernández, 1994: 74).

En contra del dogma de la conservación, se proclamaba la primacía de la participación. Se defendía la democracia cultural, el dinamismo social, la apertura y la interactividad frente a la institución autoritaria, cerrada y poco proclive a los cambios. Al mismo tiempo, se buscaba el diálogo enriquecedor y se reconocía al colectivo social como protagonista activo, alejándose de la categorización del público como sujeto pasivo (Díaz Balerdi, 2002: 504).

Ya no se hablaba de los límites físicos del museo, sino más bien de territorio. Frente a la especialización, se optaba por la interdisciplinariedad (Maure, 1996). El museo, por tanto, sólo se concebía desde lo social y al servicio de la comunidad. Una reafirmación, en definitiva, del cometido social del museo y de la primacía de dicho cometido sobre sus funciones tradicionales (Mayrand, 1985: 201).

En 1985, en Lisboa, estos esfuerzos se materializan en el II Taller Internacional, y se crea el Movimiento Internacional de Nueva Museología (MINOM), presidido por P. Mayrand, a partir de tres organizaciones preexistentes: la Asociación de Ecomuseos de Québec, la organización francesa Museología Nueva y Experimentación Social, y la belga Asociación del Ecomuseo Experimental de Walonia–Bruselas. Finalmente, a partir de 1990 comienza a funcionar el Centre International de Formation Écomuséale (CIFE), facilitando estancias, visitas, intercambios, organización de seminarios, etc.

## 1.2. El museo social

### 1.2.1. Contexto

Como hemos visto, “la historia de los museos se puede entender como una historia social” (Gómez Vílchez, 2012: 1). “Del coleccionismo privado hasta el origen de los primeros

---

Los literales d) y e) fueron añadidos en 1983 en la 14 Asamblea General (Hernández Hernández, 1998: 69)

museos públicos se ha recorrido un extenso camino en el que los museos se han ido haciendo cada vez más cercanos, abiertos y sociales” (Gómez Vílchez, 2012: 1).

Los museos tuvieron el objetivo de conservar y mostrar distintos objetos y obras que, ya sea por su rareza, valor o significado, poseían cierto sentido para una determinada sociedad o una determinada cultura. Estas instituciones se encontraron en manos de aristócratas y clases burguesas durante mucho tiempo, y su acceso quedó restringido a grupos minoritarios. Ello implicó que, durante casi diez siglos el museo fuera un desconocido por parte de la inmensa mayoría de la población, un espacio fuera del alcance, e incluso del interés, de las clases sociales medias y bajas. Prácticamente hasta finales del siglo XIX, los museos no consideraron la posibilidad de organizar sus exposiciones de forma que pudieran ser comprendidas por parte de sus visitantes.

Pese a que las últimas décadas del siglo XX han sido especialmente propicias en cuanto a considerar el museo como espacio para la enseñanza y el aprendizaje, podrían citarse algunos ejemplos que ilustran esa mayor sensibilidad respecto al papel social del museo. Así pues, posiblemente sea en torno a la década de los años sesenta del siglo XX cuando se generan las primeras aportaciones internacionales con relación a la función social del museo. A la clásica concepción del museo como espacio de deleite y contemplación aparece una visión más amplia de la institución que la permita considerar como una institución abierta a todo tipo de usuarios. Esta noción se vio reafirmada cuando en torno a finales de esta década se inició un crecimiento importante del número de museos.

Dicho crecimiento requirió que la institución museística se planteara seriamente cuál era su objetivo, ya que, ante el aumento desmesurado de centros culturales (no sólo museísticos en sentido estricto), era imprescindible diferenciarse ante una oferta cultural cada vez más competitiva. La presión acerca de qué presentar, cómo hacerlo y a quién dirigirse planeó sobre los museos de nueva creación y sobre los ya existentes. Abrir la institución museística a todo tipo de usuarios tenía implicaciones directas sobre su función en la sociedad. La convicción de que los museos “se convierten en equipamientos culturales de masas, que, utilizando diferentes estrategias, tienen el deber de dirigir su oferta a un amplio espectro social y captar el mayor número de público posible, en dura competencia con todo tipo de equipamientos culturales” (Hernández Hernández, 1998) es, aún, a principios del siglo XXI, una cuestión que debe ser debatida en el seno de una museología y museografía que pretendan denominarse modernas.

Sin embargo, los museos también eran considerados por la gente como herramientas necesarias para entender su pasado y su patrimonio; de ahí su importante papel en la sociedad. En este sentido se pronuncia la American Association of Museums en 1962 al argumentar que un museo era:



“a non profit permanent establishment, not existing primarily for the purpose of conducting temporary exhibitions, exempt from federal and state income taxes, open to the public and administered in the public interest, for the purpose of conserving and preserving studying, interpreting, assembling, and exhibiting to the public for its instruction and enjoyment objects and specimens of educational and cultural value, including artistic, scientific (whether animate or inanimate), historical and technological material” (Woodhead y Stansfield, 1994).

Un aspecto importante de esta definición es la importancia que adquiere el usuario como núcleo esencial de la función social del museo. “La apertura de la institución museística al público, en sentido amplio, enfrentó a ésta a un viejo problema no resuelto: el visitante, que ahora formaba parte consustancial de la entidad, era todavía un auténtico desconocido” (Serrat, 2005: 105).

El siglo XX había sido testigo de cómo los museos habían comenzado a convertirse en centros de recepción de masas, aún así, se ignoraban aún sus intereses, expectativas y motivaciones. Al inicial interés por sumar visitantes, prosiguió la necesidad de conocer más de cerca quiénes eran los clientes de la institución.

“Se trata de renovar una institución que había quedado obsoleta en cuanto a mensaje expositivo, recursos utilizados, a centro de reflexión y discusión sobre temáticas de interés... La institución museística debía abrir sus puertas al público, y demostrar que era un espacio con capacidad para atraer la atención de todo tipo de visitantes” (Serrat, 2005: 105).

La UNESCO, informada y asesorada por el Consejo Internacional de Museos (ICOM), ha sido una de las primeras organizaciones que ha estimulado el trabajo en esa línea renovadora. Inspirado por las ambiciones de la Unesco, Makaminan Makagiansar (1984), en lo que concierne al mundo de los museos, plantea que han de pasar de ser “mausoleos culturales” a convertirse en:

“laboratorio, suceso inédito, experiencia transitoria... lugar donde el público dialogue con los artistas, plantee sus dudas, solicite información se inicie en el arte o en la ciencia y cuestione libremente lo que ve y lo que siente. No deben ser solamente lugares de investigación para especialistas, sino que deben cumplir una función cultural y educativa, permitiendo sensibilizar a la población a las diversas formas de cultura” (Makagiansar, 1984: 5).

### **1.2.2. Lo social y el museo integral**

En el transcurso de su evolución, la museología ha definido, desde su perspectiva, los elementos que conforman la acción museológica: el museo, el objeto museológico y la colección (Linarez, 2008). Ya en 1973 de Varine había expresado “la necesidad de crear un nuevo concepto de museo en el que cada individuo pueda encontrar los elementos básicos para su desarrollo en tanto que ser humano y miembro de una sociedad muy compleja” (De Varine, 1993: 18). Años más tarde, en 1987, para Aurora León el tema seguía pendiente: “Éste es un punto a profundizar por la museología pues aún el hombre no ha encontrado su lugar preciso en un centro que ha sido –o debe ser– creado para él” (De Varine, 1993: 96).

Como asegura Carmen Valdés (2008) la definición de museo que el ICOM reescribió especifica dos pilares esenciales que sustentan el museo: la colección y la sociedad que se beneficia de ella. A este respecto, el avance logrado por la museología en las últimas décadas, los cambios conceptuales y las nuevas formas de museos, representan una riqueza y un crecimiento innegables. El museo como institución ha madurado y dirigido su atención directamente hacia el servicio de la sociedad, y en su auténtico esfuerzo ha apuntado también, de manera indirecta, hacia el individuo concreto, hacia la persona (Alonso Fernández, 1993; Grau, 2009).

Otros teóricos de la museología reflejaron los cambios en la relación con la sociedad enunciando diferentes tipos de museos. Destaca la propuesta del francés Jean Davallon, quien en 1992 publicó un artículo en el cual diferenciaba la museología del enfoque o del punto de vista en la que el museo pasa a ser un mediador social, superando la función comunicativa. Davallon plantea la necesidad de que el visitante se implique en las exposiciones y sea el protagonista. Esta tendencia ha marcado los museos de final de siglo XX y comienzos del XXI pues se tiende a buscar la participación del público y no únicamente a través de los elementos interactivos que puedan integrar o complementar una exposición (Davallon, 1992).

El museo social cambia por completo la idea de museo tradicional y se centra en establecer un diálogo de igual a igual con su público, entendiendo que no sólo ha de trabajar para sus visitantes, sino también con sus visitantes (Gómez Vílchez, 2012). El objetivo es crear un centro participativo, comunitario y abierto al diálogo y a la interacción, lo que supone una evolución respecto a la idea de museo tradicional. El nuevo museo deja de ser un espacio cerrado y unidireccional, donde el visitante no tiene ninguna posibilidad de interactuar, para pasar a un espacio inclusivo, donde el conocimiento y la creatividad del usuario cuentan; un centro que genera y distribuye contenido e información, ofreciendo variados canales para la interacción museo–usuario y aceptando la participación y la colaboración de sus visitantes en la construcción del conocimiento (Herreman, 1998).

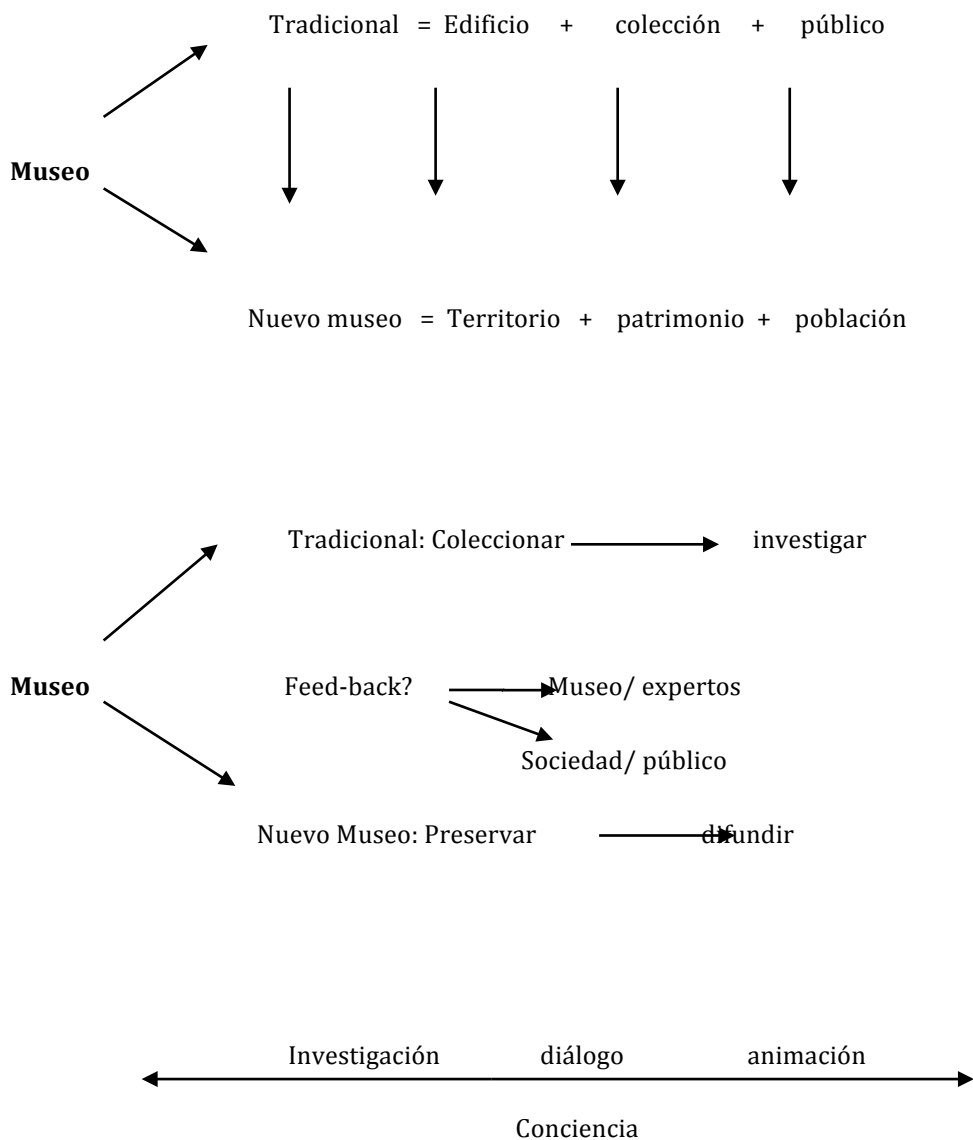
Las propuestas hacia las que se dirigen los museos del siglo XXI tienden a responder a todos los sentidos y a integrar a su público con recorridos y ofertas que permitan sentir y hacer participar de forma efectiva en el mensaje que lanza el museo. La adaptación de unos espacios a una accesibilidad y la eliminación de barreras arquitectónicas de las que los viejos edificios de columnatas y escaleras hicieron gala, es otro de los pasos hacia una concepción de museos abiertos no sólo a las ideas, sino a todos los sentidos (Lavado, 2011).

En los museos británicos, las escalinatas de los museos victorianos –símbolos del esfuerzo necesario para elevar su educación– han sido sustituidas por escaleras mecánicas o ascensores transparentes que ascienden los visitantes descansadamente. De esta forma, el itinerario horizontal y lineal ha sido suplantado por otro itinerario no menos forzado que se

desarrolla en vertical, en un recorrido estudiado para que vean y les vean, para que se maravillen del espacio interior y compren en las tiendas o disfruten de una estupenda vista de la ciudad en el restaurante de la terraza superior. El espacio expositivo es en ese edificio mucho menor y menos importante que el dedicado al consumo (Montaner, 2003; Prior, 2003 y Rees Lahy, 2005).

Los cambios en la teoría museística fueron resumidos por Maure (1992), mediante unos esquemas que buscaban caracterizar cada tipo de museo según su función y la relación que cada uno de sus componentes tenía con la sociedad. Los esquemas nos muestran la diferencia entre un museo antiguo y un museo de hoy:

Ilustración 1: Relación entre el museo tradicional y el museo de hoy



### 1.2.3 Museo social *versus* museo tradicional

La siguiente tabla pretende sistematizar de forma ordenada las discusiones sobre cuál es el papel social de los museos en contraposición al papel conservador que han ejercido los museos tradicionales en la sociedad:

Tabla 1: Tabla comparativa entre el museo tradicional y el museo social

	<b>Tradicional</b>	<b>Social</b>
<b>Los museos son espacios para:</b>	Expertos. Son excluyentes.	Todos. El museo participativo se define como un espacio en el que los visitantes contribuyen a la institución con ideas y aportaciones, y donde se fomenta el diálogo y la socialización. Se les brinda la oportunidad de crear y conectar con personas que comparten los mismos intereses.
<b>La exposición se deriva de:</b>	La autoridad de los conservadores y científicos de forma exclusiva	Un proceso colaborativo con los visitantes a través de estudios de público
<b>El foco de la exposición se pone en:</b>	La presentación de los objetos y apenas se tiene en cuenta la recepción	El compromiso y la experiencia del público, que resultan fundamentales
<b>El centro de la actividad lo constituye:</b>	Colección e investigación	Visitantes
<b>La visión que se tiene de la comunicación es:</b>	Transmisiva: los objetos transmiten información que el visitante debe adquirir	Cultural: existe una interacción constante entre objeto y sujeto.
<b>El conocimiento es:</b>	Único y cerrado. El museo lo reelabora y lo presenta sin posibilidad de interpretación.	Múltiple, abierto y se presenta de manera que admite muchas interpretaciones
<b>El conocimiento se deriva de:</b>	El museo es externo al sujeto.	El sujeto, que interactúa de forma activa y participativa.
<b>El público se concibe como:</b>	Receptor de un conocimiento previamente elaborado por el museo.	Constructor de aprendizajes, experiencias, conocimientos y vivencias.
<b>El docente es visto como:</b>	Un simple transmisor y reproductor del conocimiento que posee el museo.	Un facilitador y mediador que participa de la construcción del conocimiento que presenta el museo.
<b>La visión que se tiene del aprendizaje es:</b>	Positivista y conductista. El aprendizaje es acumulado y se absorbe mediante la suma de la información transmitida por un agente externo.  El público es un mero consumidor pasivo.	Constructivista. El aprendizaje es activo, implica una reestructuración de los esquemas mentales de quien se aprende.  El aprendizaje es participativo y dialógico. El público es parte activa de un espacio de encuentro social y de intercambio de conocimiento.
<b>La evaluación</b>	No existe este espacio de reflexión	Identifica y desarrolla audiencias potenciales, se comunica con las comunidades y conoce cómo los públicos experimentan el museo y la percepción que tienen de él.  Se centra en la conducta de los participantes y en el impacto de las acciones, es decir, en lo que hacen y en lo que sucede como resultado de esa experiencia.
<b>La comunicación/conversación es:</b>	Proveer una información unidireccional para la mera difusión y autopromoción de su trabajo.	Bidireccional: entendiendo estos espacios como lugares de interacción. <b>37</b>
<b>Los servicios de comunicación e interpretación museológica</b>	Restringidos al interior del espacio del museo	Se encuentran en todas partes

#### 1.2.4. Ejemplos

“El museo como gran recurso pedagógico, y al mismo tiempo como un agente más de la comunidad educativa, está en la obligación de entablar un diálogo permanente con la sociedad. En ese sentido, el nuevo escenario abre un universo infinito de posibilidades para experimentar con nuevas herramientas, tanto a través de actividades presenciales como virtuales” (Miranda, 2012: 32).

En los últimos años, se detecta una demanda creciente de aprendizaje por parte de los visitantes. A este interés mutuo entre los museos y el público se suma el progresivo desarrollo de la educación informal, lo que se traduce en unas condiciones idóneas para que el museo se convierta en un medio de comunicación al servicio del público con capacidad para transmitir el conocimiento de una manera didáctica y divertida (Pastor, 2004).

En un museo abierto y fácilmente accesible al público el centro de actividad ya no son las colecciones y la investigación, sino los visitantes. Las colecciones están a disposición de los visitantes y su acceso se ve facilitado por las nuevas tecnologías. En 2007, abrió el Centro Ullens de Arte Contemporáneo (UCCA), el primer centro dedicado al arte contemporáneo de China. Situado en una antigua factoría de municiones del Dashanzi Art District de Pekín, donde fracasaron las negociaciones entre el gobierno y Thomas Krens para establecer una sede del Guggenheim, surgió de todas formas un distrito artístico, con tiendas, cafés y más de un centenar de galerías de arte, a las que se suma este museo. Todo un lujo de instalaciones cuyo principal objetivo es acercar la cultura contemporánea al pueblo chino, mientras se promociona la obra de artistas todavía desconocidos, fomentando el diálogo y el intercambio cultural (Lorente, 2008).

Una hilandería de algodón del siglo XIX se ha convertido en el epicentro del arte contemporáneo de la ciudad alemana de Leipzig. Más de cien artistas viven y trabajan en este complejo, conocido como Spinnerei, que comprende galerías, talleres de grabado, estudios de arquitectura e incluso un cine. Es también el escenario de las fiestas Bimbotown del británico Jim Whiting, que combinan música, actuaciones y muestras de arte europeo. Los visitantes de la ciudad pueden alojarse en el hotel Paris Syndrom, diseñado por Jun Yang e instalado en el Museo de Arte Contemporáneo, y así, en cierto modo, formar parte de la colección.

En Nueva York, la Times Square Alliance unió a los comercios locales y las galerías de arte durante la “Armory Arts Week” de 2011. La iniciativa permitió instalar esculturas en espacios al aire libre y dio a conocer la obra de artistas locales a un público más amplio.

Son sólo tres ejemplos de lo que un número creciente de instituciones culturales de todo el mundo está haciendo como respuesta a los drásticos cambios en el entorno (Muñoz–Seca, 2012b).

La gastronomía es otro de los atractivos de los museos, que siguen incorporando este elemento a su oferta artística. Los visitantes de las Galerías Contemporáneas de la segunda planta del Museo de Arte Moderno de Nueva York (MoMA) pueden, además de ver la instalación de Rirkrit Tiravanija <sup>26</sup> (Buenos Aires, 1961) *Untitled–Free/Still*, disfrutar también gratuitamente de un sabroso plato de curry de verduras, según una receta original del propio artista. También la arquitectura o las estructuras, vistas como una forma de vivir y relacionarse, son un elemento fundamental en su trabajo (Boskawen, 2011b).

El restaurante Óleum<sup>27</sup>, inaugurado en 2005, se sitúa en el interior del emblemático Museo Nacional de Arte de Cataluña (MNAC), concretamente en el interior de un antiguo salón del trono del Palacio Nacional. La estancia está impregnada de historia, ya que en ella el rey Alfonso XII inauguró la Exposición Internacional de 1929. El local apuesta por la cocina mediterránea actualizada y dispone de unas fantásticas vistas sobre la ciudad de Barcelona.

En octubre de 2012 se celebró en Londres un encuentro profesional dedicado a las nuevas formas de participación y exposición y las innovaciones tecnológicas que se están desarrollando en el campo museístico, llamado *MuseumIdeas*<sup>28</sup>. El encuentro contó con intervenciones de diferentes expertos del mundo de los museos del ámbito anglosajón, quienes presentaron las últimas propuestas y ofrecieron una visión actual del futuro de los museos. En su intervención –“Museums in the era of participatory culture”–, la directora del Museum of London<sup>29</sup> hizo hincapié en la necesidad de que el museo se comprometa con la sociedad, para que éste recupere su importancia y centralidad. Con esta premisa, puso tres ejemplos:

- 1) en la Bibliotheca Alexandrina (Alejandría, Egipto), “ante los disturbios ocasionados durante la primavera árabe, voluntarios y gente de la ciudad se colocó en la entrada de la biblioteca para proteger sus fondos y se escribieron miles de tuits en su defensa. La Biblioteca está intentando guardar los cerca de 2,5 millones de tuits generados durante esos meses”<sup>30</sup>.

---

26 Rirkrit Tiravanija es un artista contemporáneo que reside en Nueva York y cuyas instalaciones a menudo toman la forma de espacios para compartir comidas, cocina, lectura o tocar música.

27 Véase: [http://www.mnac.cat/visitamuseu/vis\\_serveis.jsp?lan=002](http://www.mnac.cat/visitamuseu/vis_serveis.jsp?lan=002)

28 Véase: <http://www.cccb.org/lab/es/generes-mutants/els-museus-en-l%E2%80%99era-de-la-participacio/>

29 <http://www.museumoflondon.org.uk/>

30 [http://blogs.cccb.org/lab/es/article\\_els-museus-en-l%E2%80%99era-de-la-participacio/](http://blogs.cccb.org/lab/es/article_els-museus-en-l%E2%80%99era-de-la-participacio/)

- 2) The Peace Labyrinth<sup>31</sup> (Jerusalén) se erige como un espacio de diálogo entre israelíes y palestinos. La iniciativa conjunta de la Fundación Jerusalén, la Olivestone Trust y el museo de la ciencia de Jerusalén Bloomfield aproxima este museo a la sociedad a través de un formato que se corresponde con los dilemas y cuestiones relacionadas con Israel y Jerusalén. La exposición tiene dos objetivos específicos: en primer lugar, desarrollar la conciencia de los puntos de vista, como los estereotipos, que influyen en situaciones de conflicto. Y en segundo término, proporcionar herramientas creativas para la gestión de conflictos interpersonales.
- 3) la Library of San Francisco (USA), además de biblioteca, también es un centro social para gente sin recursos. Un espacio para la participación activa.

Por su parte, el Museu Blau, la nueva sede del Museo de Ciencias Naturales de Barcelona<sup>32</sup>, sorprende por la renovación de la idea tradicional de lo que hasta ahora han sido los museos de ciencia natural por su interés existente en hacer de este centro un espacio didáctico y accesible a todo tipo de público. Otro de los puntos fuertes de este centro es la implicación del museo con diferentes comunidades y grupos sociales para hacer el lugar no sólo un sitio de visita, sino también de interacción e investigación.

El Museo de Arte de Tacoma (Estados Unidos) ha ampliado su concepto de servicio y lo ha llevado de “exhibir y coleccionar arte” a “conectar a gente a través del arte”. Esta misión incluye “servir a las diversas comunidades del Noroeste de Estados Unidos mediante programas de enseñanza”. Además, la visión del centro es “crear un museo dinámico que atraiga, inspire y cree comunidad a través del arte” (Ferguson y Oxenford, 2006).

Otros museos hacen participar solicitando la opinión de los visitantes en la toma de decisiones sobre el propio proceso del proyecto (evento, exposición, etc.). La contribución también evoluciona desde la simple acción de interacción mínima, la aportación de feedback en forma de opinión a la aportación de contenidos. En la exposición organizada por el CCCB<sup>33</sup> en 2010, “La ciutat dels horrors”, se pedía a los espectadores que contribuyeran con fotografías de su ciudad que mostraran algún aspecto “espeluznante”.

### 1.3. El museo social en la era digital

“La tecnología está resultando ser una fantástica herramienta para responder a las necesidades que los asiduos al museo tienen y, cómo no, para ampliar los públicos. Los museos tienen (o

---

31 <http://www.mada.org.il/en/exhibitions/peace>

32 [http://w3.bcn.cat/V65/Home/V65XMLHomeLinkPI/0,4555,418159056\\_1438713694\\_2,00.html](http://w3.bcn.cat/V65/Home/V65XMLHomeLinkPI/0,4555,418159056_1438713694_2,00.html)

33 <http://www.cccb.org/es/>. La ciudad de los horrores es un proyecto participativo realizado en el marco de la exposición del CCCB “Barcelona-Valencia-Palma. Una historia de confluencias y divergencias”. Durante el período de la exposición (26 de mayo - 12 de septiembre 2010) los interesados podían participar de dos formas: aportando fotografías de lugares que consideraban feos de Barcelona, Valencia y Palma (vía web) y/o votando las imágenes. El resultado fue un mural que variaba en función de las votaciones de los usuarios y que formaba parte de uno de los apartados de la muestra.



deben tener) como uno de sus objetivos principales dar cabida al mayor número de voces posible. Las nuevas páginas web, las redes sociales, la digitalización de documentos (...) y otras muchas estrategias digitales que se están adoptando han conseguido que el museo traspase sus muros como nunca antes, haciéndolo accesible a cualquiera con una conexión a Internet, sea cual sea el lugar donde se encuentre” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 220).

En esa búsqueda constante de entablar un diálogo con la sociedad, la audiencia es la pieza clave de mucho de lo que hace un museo. El término audiencia ya no se entiende como el público de un espectáculo o servicio. Se trata más bien de personas que viven vidas cada vez más digitales en donde no son espectadores sino participantes activos que se implican a través de programas y proyectos de gran alcance (Richardson, 2013).

Según el estudio de Carr (2011: 14), la revolución que tuvo lugar a finales del siglo XV, gracias al descubrimiento de la imprenta por Gutenberg y al desarrollo de las técnicas de grabado, es muy parecida a la que está teniendo lugar hoy día en el mundo de la cultura con la irrupción de las redes de conexión digital.

Esa adaptación no es inmediata ni estática, sino que se debe producir de manera progresiva y constante. En definitiva, los museos tienen que evolucionar y esa evolución significa someterse a nuevos retos para poder subsistir y sobre todo para influir de manera positiva en el buen desarrollo de la sociedad y la cultura. Como hemos visto, la propia definición<sup>34</sup> de museo que hace el Consejo Internacional de Museos (ICOM) deja clara la idea de que, si la sociedad cambia y se desarrolla, el museo también se debe transformar y desarrollar al mismo tiempo:

“Un museo no es sólo un lugar en el que encontrar bienes culturales en sus distintas manifestaciones. Es algo más. Y se observa cada día con ejemplos claros de instituciones museísticas que, sin perder su esencia, se adaptan a los cambios sociales y tecnológicos. Y no lo hacen siguiendo la estela de una moda, lo hacen tras profundos estudios de sus públicos, sus intereses y sus puntos de conexión. Porque el museo, desde que abre sus puertas al público, lo hace para crear un ambiente de diálogo, conversación y comunicación” (Rodríguez Bernis, 2012).

Las redes sociales son el entorno más propicio para generar ese ambiente y que los museos crezcan en la comunicación con su público. En ellas las exposiciones, las actividades y las noticias del museo no caducan sino que están en constante movimiento. Esta movilidad se produce al ser mencionadas por cada uno de los usuarios que las disfrutan a pesar de no estar en el mismo lugar que el museo ni en el mismo tiempo en el que se desarrollaron (Rodríguez Bernis, 2012: 3).

Esta arquitectura de la participación da cuenta de un cambio tecnológico pero más aún de un cambio social que ofrece a las comunidades la posibilidad de contar con herramientas

---

34 “Una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, difunde y expone los testimonios materiales del hombre y su entorno para la educación y el deleite del público que lo visita”. Art. 2 del ICOM aprobados por la 16ª Asamblea General que tuvo lugar en La Haya el 5 de septiembre de 1989.

que multipliquen las formas en que se genera y distribuye el conocimiento. Desde esta perspectiva, la apertura es la pieza clave de este círculo virtuoso de participación y colaboración (Lévy, 2005).

A continuación se exponen algunas herramientas tecnológicas que facilitan y potencian las dinámicas colaborativas de intercambio del conocimiento. Estos dispositivos han demostrado una creciente apropiación. Las prácticas tienen que ver con dispositivos etiquetables como Web 2.0, blogs, juegos sociales (*mobile apps*), realidad aumentada, códigos QR o redes sociales. La característica diferencial de las herramientas está en su fuerte acento en lo social, sello distintivo de las aplicaciones Web 2.0 (Cobo y Pardo, 2007: 53).

Esta revolución tecnológica y también social hace posible la exploración de nuevas formas de organizar y compartir la información, que al mismo tiempo se convierten en una oportunidad para intercambiar el conocimiento distribuido entre las personas de todo el mundo.

### 1.3.1. Web

#### 1.3.1.1. Definición. Primeras experiencias

La Red o World Wide Web o Red informática mundial nació en 1989, creada por el inglés Tim Berners-Lee<sup>35</sup> con la ayuda del belga Robert Cailliau. Se define como un sistema de distribución de información basado en hipertexto o hipermedios enlazados y accesibles a través de Internet. Con un navegador web, un usuario visualiza sitios web compuestos de páginas web que pueden contener texto, imágenes, vídeos u otros contenidos multimedia, y navega a través de esas páginas usando hiperenlaces (Cormode y Krishnamurthy, 2008).

Su apertura comercial llegaría a mediados de la década de 1990<sup>36</sup>. Durante los primeros años, el uso de Internet se mantuvo restringido principalmente a centros científicos y académicos. Las primeras experiencias *online* relacionadas con la difusión de arte y la museología se pusieron en práctica al amparo de ámbitos institucionales (Del Río, 2012). Por ejemplo, en 1992 y 1993 la Biblioteca del Congreso de Estados Unidos ya difundía textos e imágenes de apoyo para algunas de sus exposiciones físicas a través del protocolo *ftp*<sup>37</sup> (Kalfatovic, 2002: 15). Dentro del ámbito universitario, el Lehman College,

---

35 Tim Berners-Lee es considerado como el padre de la web. La ideó ante la necesidad de distribuir e intercambiar información acerca de sus investigaciones de una manera más efectiva. Creó lo que por sus siglas en inglés se denomina: Lenguaje HyperText Markup Language (HTML) o lenguaje de etiquetas de hipertexto; el protocolo HyperText Transfer Protocol (HTTP), y el sistema de localización de objetos en la web Uniform Resource Locator (URL).

36 Véase: <http://www.w3.org/2004/Talks/w3c10-HowItAllStarted/?n=26>, fecha de consulta 21 de mayo de 2013.

37 El protocolo FTP (Protocolo de transferencia de archivos) es, como su nombre lo indica, un protocolo para transferir archivos. El objetivo del protocolo FTP es: 1) permitir que equipos remotos puedan compartir archivos; 2)

perteneciente a la Universidad de la Ciudad de Nueva York (CUNY), abrió en 1994 un espacio en la Red para alojar y documentar la obra de *net-art* de Douglas Davis “The World's First Collaborative Sentence”<sup>38</sup>. A partir de 1994, el Museo de Historia Natural de Londres<sup>39</sup>, el Museo Canadiense de las Civilizaciones<sup>40</sup> o el Museo de Arte de Dallas<sup>41</sup> suponen ejemplos de museos de diferente tipología que abrieron sedes virtuales desde el primer momento (Del Río, 2012).

Animados por este acceso “democrático”, comenzaron a surgir iniciativas y propuestas museísticas en la Red. Particulares como Don Don Archer y Bob Donson fundaron el Museum of Computer Art<sup>42</sup> como una entidad virtual en 1993<sup>43</sup>. Siguiendo su estela, en 1994 la artista indonesia Lin Hsin Hsin inauguró un museo de arte con sus propias creaciones<sup>44</sup> y Nicolas Pioch puso en marcha WebLouvre, una web con imágenes de obras artísticas rebautizada como WebMuseum<sup>45</sup>. Ese mismo año, la Universidad de Oxford creó Virtual Museum Pages<sup>46</sup>, el primer directorio de webs de museos (Del Río, 2012: 62). Del mismo modo, las publicaciones y congresos se hicieron eco de estas propuestas<sup>47</sup>.

Al hablar de la relación museo-Internet, Besser (1997) plantea los retos que supone no sólo de cara a las actividades cotidianas de la institución, sino también para su supervivencia. El autor confirma las implicaciones de mayor calado para los museos de arte “debido a que el uso de la Red para la difusión de fondos artísticos y documentales ponía en cuestión la vigencia de valores museográficos muy arraigados: ¿Empezará la gente a renunciar a la experiencia de visitar un museo? (...) ¿Se dotará de más recursos a las exposiciones *online* que a las físicas?” (Del Río, 2012: 63).

---

permitir la independencia entre los sistemas de archivo del equipo del cliente y del equipo del servidor; y 3) permitir una transferencia de datos eficaz. Véase: <http://es.ccm.net/contents/263-protocolo-ftp-protocolo-de-transferencia-de-archivos>

38 Véase: <http://whitney.org/www/artport/collection/index.shtml>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2013.

39 Véase:

[http://www.nhm.ac.uk/about-us/news/2005/oct/news\\_7003.html](http://www.nhm.ac.uk/about-us/news/2005/oct/news_7003.html), fecha de consulta: 15 de mayo de 2013.

40 Véase: <http://www.civilization.ca/cmc/exhibitions/hist/canp1/canpleng.shtml>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2013.

41 Boletín de Museums & Archives Informatics, 8 (1), 22.

42 Véase: <http://moca.virtual.museum>

43 Véase: <http://www.donarcher.com/intervie.htm> [Consulta: mayo de 2013].

44 Véase: <http://www.lhham.com.sg>

45 Véase: <http://www.ibiblio.org/wm>

46 Véase: <http://archives.icom.museum/vlmp/>

47 “En 1994 el boletín de la asociación norteamericana Museums & Archives Informatics inauguraba una sección fija sobre Internet. En 1995 el congreso “Museum Collections and the Information Superhighway” ya establecía lazos entre los fondos museográficos y las autopistas de la información y en 1996 el Consejo Internacional de Museos publicaba The ICOM Guide to the Internet for Museums, un folleto que valoraba Internet en función de su relevancia para los profesionales de museos, pero que ignoraba en gran medida la difusión y el servicio al público. Al año siguiente, 1997, se celebraba el congreso internacional “Museums and the Web” el primero dedicado exclusivamente a la presencia de los museos en la Red” (Del Río, 2012a: 63).

Las condiciones en las que se desarrollaron los primeros museos de arte en la Red fueron inciertas:

“Desde el punto de vista institucional, no había un consenso sobre qué función podían desempeñar las webs de museos e incluso se creía que su popularidad podría afectar de un modo negativo al museo físico. Desde el punto de vista técnico, el ancho de banda era limitado. Y, desde la perspectiva de los visitantes, la implantación de la Red aún no estaba ampliamente generalizada, por lo que su alcance era relativo” (Del Río, 2012: 64).

La suma de estos factores hizo que muchos museos de arte optaran inicialmente por utilizar sus *websites* como herramientas auto promocionales, cuya finalidad última consistía en convertir a los visitantes virtuales en presenciales (Kotler y Kotler, 2001: 252).

“En otras palabras, los primeros museos *online* no concebían su presencia como una plataforma de contenidos sino como una herramienta publicitaria. Las webs contenían sobre todo información de carácter general sobre acceso al museo y sus actividades y funcionaban como una postal (Sabin, 1997), un folleto electrónico (Teather, 1998), un catálogo virtual (Serrat, 2000: 30) o un escaparate (Minerva Working Group, 2003: 63)” (cit. en Del Río, 2012: 64).

A mediados de los 90, el Hermitage fue uno de los primeros museos en explotar de un modo más creativo las posibilidades que ofrece Internet (Muñoz-Seca, 2012a). La web, desarrollada con tecnología IBM, en ruso e inglés, cuenta con una completa galería virtual de sus fondos, que permite diferentes criterios de búsqueda. Cada año, 73 millones de usuarios visitan esta página.

A partir de 1998, la oferta *online* de los museos empezaba a desarrollar una evolución hacia la provisión de servicios. De modo progresivo, el contenido se fue convirtiendo en el gran protagonista (Forteza, 2012). A diferencia de lo que ocurría en los primeros años, en los que el énfasis se centraba en el diseño y en la publicación de los horarios, contactos y planos, en este segundo momento el contenido es el que va tomando influencia. Los museos ya no sólo ofrecen materiales para las relaciones públicas, sino que incluyen la mayor cantidad posible de imágenes de sus colecciones, información contextual y actividades educativas relacionadas con los artistas y sus obras (Valenza, 1998: 10). Las webs de museos dejan de ser sólo tarjetas de visita para transformarse en herramientas de ocio, aprendizaje, investigación e incluso para realizar compras (Del Río, 2012: 65).

### 1.3.1.2. Gestión y limitaciones del traslado del espacio físico a la web

En los primeros años del siglo XXI el museo *online* empieza a tomar forma como entidad propia. Ya no busca imitar la sede física sino que la oferta en la red aporta contenidos y servicios propios/diferenciales que enriquecen la oferta global del museo: desde imágenes digitales de sus fondos e información textual, hasta actividades educativas relacionadas con los artistas y sus obras. Es decir, la información suministrada por la red fue creciendo, lo que requería una gestión de los datos (Forteza, 2012: 33).

Siguiendo a Barata y Dixon (1999: 209), “los avances tecnológicos de los últimos años han provocado tal metamorfosis en la sociedad que su impacto en la organización y gestión de los museos es irreversible”. A medida que la información se va volviendo más abundante y diversificada, la creación y mantenimiento de las webs ya no depende únicamente del “entusiasmo de algún miembro del equipo” (Del Río, 2012: 65). Por el contrario, la oferta de contenidos requiere nuevos retos y deja de ser una actividad individual para convertirse en un trabajo en equipo que requiere una mayor dedicación de tiempo y de recursos, en lo económico y en lo humano (Forteza, 2012: 33).

Ofrecer un catálogo amplio de contenidos *online* planteaba consideraciones más allá de las meramente técnicas (Del Río, 2012).

“Resulta más sencillo plasmar la complejidad de las piezas artísticas a través de un soporte multimedia, porque permite capturar y preservar la información polifacética presente en los objetos [...] [y] documentar y difundir la significación cultural de las obras artísticas” (ICOM, 1996: 6).

El Rijksmuseum ha aplicado este modelo a una sección de su colección *online*, llamada “Explore 1000 Major Exhibits”<sup>48</sup>, cuyo funcionamiento y objetivos describe del siguiente modo: “Los enlaces permiten interconectar objetos de varios departamentos de la amplia colección del museo; unir una pintura con una jarra de plata, por ejemplo, o un paisaje del siglo XIX con su antecedente del XVII”<sup>49</sup>.

La llegada de internet permite hacer realidad la propuesta del novelista y crítico de arte francés André Malraux, que en 1947 en su ensayo *Le Musée imaginaire* planteaba que el museo debía convertirse en una institución abierta a la sociedad, y que su influencia no debía limitarse al lugar donde estaba el objeto, sino que su conocimiento debía superar el espacio físico del edificio. Esta visión comienza a hacerse realidad: el “público virtual” puede acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar del mundo. No se trataba de reemplazar la visita a las instalaciones del museo, más bien de que estas tecnologías pudieran hacer de la visita algo sorprendente.

Cooper (2007) planteaba la idea de que muchas entidades basaron su representación *online* en estructuras arquitectónicas con la finalidad de crear un escenario “que se asemejase lo más posible a la experiencia física”. El Museo Virtual de Leonardo, el Museo Nacional de Ciencias de Italia, inaugurado en junio de 1999 y aún disponible<sup>50</sup>, o la visita virtual al Museo Van Gogh, inaugurada en septiembre de 2000<sup>51</sup> (pero no disponible en la

---

48 Véase: <http://www.rijksmuseum.nl/collectie/ontdekdecollectie>

49 Véase: <http://www.rijksmuseum.nl/collectie/ontdekdecollectie?lang=en>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2013.

50 Véase: <http://www.museoscienza.org/leonardo/leonardovirtuale>

51 Véase: <http://www.vangoghmuseum.nl/vgm/index.jsp?page=7979&lang=en>, fecha de consulta: 15 de mayo de 2013.

actualidad) constituyeron proyectos ambiciosos que, sin embargo, estuvieron condicionados por las exigencias técnicas (Barbieri y Paolini, 2000).

La representación de los espacios museográficos en la Red a partir de referencias arquitectónicas reveló una serie de limitaciones. Nystrom (2000: 6) concluyó que no era necesario entender las webs como réplicas más o menos exactas de los museos físicos, más bien como una prolongación que aportaba contenidos y actividades de carácter diferente a los que se podían encontrar en las salas. Por su parte, Kydd y McKenzie (1997) consideran inadecuados los planos para explorar la colección *online* del museo (utilizados por museos actuales como Reina Sofía, Louvre, Museos Vaticanos, etc.), “cuyas limitaciones se convierten en auto-imposiciones”.

A principios del siglo XXI, la oferta *online* de los museos de arte comenzaba a aportar contenidos propios y una gran variedad de recursos que enriquecían la oferta del museo y satisfacían los intereses y necesidades de los visitantes. “En esta fase de su evolución, el museo *online* empieza a funcionar como una herramienta polivalente de trabajo, estudio y ocio para públicos diversos” (Del Río, 2012: 66). Por contraposición, el museo físico continúa esencialmente como un “entorno más propicio para una experiencia estética, social, de ocio y no utilitaria” (Orr, 2004: 1).

La directora del Smithsonian Art Museum apunta las diferencias y complementariedad entre el ámbito presencial y *online* del museo:

“Son dos audiencias que se solapan [...] La gente de la zona y los turistas vienen por la experiencia, al igual que podrían ir a ver una película o a un restaurante. La audiencia que accede por ordenador la utiliza [la web del museo] más bien como una herramienta: un estudiante que escribe un trabajo o una madre que se divierte con sus hijos” (Daily Courier, 2001).

### 1.3.1.3. La Web 2.0

El término web 2.0 fue utilizado por primera vez por Darcy Di Nucci en 1999 en su artículo “Fragmented future”, publicado para la revista *Print Magazine* (Di Nucci, 1999):

“La Web que conocemos ahora, que carga en una ventana del navegador en pantallas completas esencialmente estáticas, sólo es un embrión de la Web por venir. Los primeros destellos de la Web 2.0 están empezando a aparecer, y apenas estamos empezando a ver cómo ese embrión puede desarrollarse” (Di Nucci, 1999).

No obstante, no fue sino hasta 2004 cuando el editor Tim O'Reilly, junto con sus socios, “intuyó la necesidad de crear una forma alternativa de entender la red, mucho más participativa, innovadora y que explotaba de forma mucho más adecuada los recursos que ofrecían las TICs” (cit. en Forteza, 2012: 34). En ese mismo año, en el marco de la conferencia titulada “What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software”, O'Reilly acuñó el término Web 2.0 para definir la metamorfosis

que tuvo lugar en la red tras el estallido de la burbuja de las empresas puntocom (O'Reilly, 2004). El concepto describe un conjunto de herramientas *online* que facilitan el intercambio de información y la creación colectiva.

Siguiendo a Cobo (2007), "la Web 2.0 o Web social se refiere a una segunda generación en la historia de los sitios web". Esta segunda generación de la web reúne una serie de diferencias con respecto a la web 1.0. Al contrario que en la web 1.0 dirigida a un usuario pasivo que se limitaba a consumir contenidos, la web 2.0 exige a alguien que usa el servicio que, al mismo tiempo, ayude también a ampliarlo, creando contenidos para éste. Es decir, se pasa a una web social donde cualquiera puede participar fácilmente. El modelo de la web 1.0 se limitaba a un espacio de publicación de contenidos corporativos y de servicios, sin participación abierta ni gratuidad en contenidos. Era una web informativa, creada por expertos. Las comunidades se formaban sobre todo a partir de la oferta de servicios, prescindiendo de espacios para que los miembros publicaran contenidos. Es decir, los usuarios eran relevantes en tanto eran consumidores (Cobo, 2007).

La siguiente figura ilustra la evolución de la web 2.0 con respecto a la web 1.0:

Tabla 2: Tabla comparativa entre la web 1.0 y la web 2.0

	<b>Web 1.0</b>	<b>Web 2.0</b>
<b>Tipo</b>	Web de lectura	Web de lectura y de escritura
<b>Comunicación</b>	Unidireccional	Bidireccional y multidireccional
<b>Usuario</b>	Receptor	Emisor y receptor
<b>Organización</b>	Jerárquica	Participativa y colaborativa
<b>Información</b>	A largo plazo	En tiempo real, inmediata
<b>Recursos</b>	Textual	Visual, multimedia
<b>Alcance</b>	Estática	Dinámica
<b>Finalidad</b>	Informar	Compartir
<b>Difusión</b>	Individual	Colectiva
<b>Comunicación</b>	Hablar (en monólogo)	Conversar (diálogo)
<b>Software</b>	Radial	Nodal

Fuente: Elaboración propia a partir de Orihuela (2006, 2007); Domínguez (2007) y Gómez Vílchez (2012).

Tim O'Reilly propone también una tabla comparativa de sitios webs y conceptos clave propios de una y otra generación de la web:

Tabla 3: Tabla comparativa entre la web 1.0 y 2.0 (por servicios)

Web 1.0	Web 2.0
DoubleClick	Google AdSense
Ofoto	Flickr
Akamai	BitTorrent
mp3.com	Napster
Britannica Online	Wikipedia
personal Websites	blogging
evite	upcoming.org and EVDB
domain name speculation	search engine optimization
page views	cost per click
screen scraping	web services
publishing	participation
content management systems	wikis
directories (taxonomy)	tagging ("folksonomy")
stickiness	syndication

Fuente: O' Reilly (2004)

Por la forma que tiene de construir sus relaciones en red, se deduce que la web 2.0 está orientada al acceso al conocimiento. En este sentido, se moviliza según los requerimientos de los usuarios, y se basa en sus motivaciones genuinas por compartir, aprender, socializar y comunicarse<sup>52</sup>:

[La web 2.0 o Web social] "supone un progreso en los sistemas de comunicación y destaca porque su característica más notable no es un cambio sustancial en la tecnología, sino en el concepto y en la forma de uso. La comunicación, a todos los niveles, se va a convertir en el elemento protagonista de esta etapa en la que los intercambios de información o la creación de comunidades son algunas de sus principales características" (Forteza, 2012: 34).

Según Orihuela (2006), la Web 2.0 supuso la llegada de nuevas opciones enfocadas a la relación con el destinatario final de la información, que, a partir de ahora, va a dejar de ser un mero espectador para convertirse en protagonista de los procesos comunicativos. Más que por el empleo de unas tecnologías especialmente novedosas, se caracteriza, ante todo, por constituir un espacio abierto a la colaboración.

Desde esta perspectiva, el verdadero valor de las tecnologías 2.0 consiste en haber generado un conjunto de resultados con un marcado carácter social que pueden resumirse en seis ideas generales<sup>53</sup> (Anderson, 2007: 4):

52 Cfr. <http://www.terras.edu.ar/jornadas/31/biblio/31EDUCAR-Modulo-I-WEB-2-0-El-poder-de-las-redes.pdf>

53 Se refiere a dos aspectos: Network Effect (un producto resulta más valioso, cuantos más usuarios lo utilicen) y Long Tail (un producto poco demandado resulta rentable a largo plazo).



- 1) Producción individual y contenido generado por el usuario
- 2) Aprovechamiento del poder de las masas
- 3) Datos en una escala épica
- 4) Arquitectura de participación
- 5) Efectos de la red
- 6) Apertura

Entre las aplicaciones web 2.0<sup>54</sup> que dan sentido al gran potencial de esta gran trama (Cobo, 2007), Google representa el mejor ejemplo de una Web con aplicaciones centradas en el usuario: fáciles de usar, atractivas, en permanente innovación y gratuitas. Algunas de ellas son: Google Earth (permite visitar a través de la visión satélite cualquier rincón del mundo), Google Desktop (encuentra un archivo extraviado en el disco duro de la computadora, instalar *softwares* gratuitos, etc.), Google Docs (edita documentos y planillas de cálculo en línea, las publicanlas y reedita de forma compartida), Google Code, Google API, Google Video, Orkut o Google Answer. Todos estos servicios tienen en común que centran sus aplicaciones en la interacción con el usuario.

#### 1.3.1.4. Evolución de la Web 2.0 en los museos

El nuevo concepto de museo implica formas inéditas de comunicación y para ello debe aprovechar las posibilidades de la tecnología y de los recientes entornos en red. En este espacio tan atípico, irrumpen las redes y rompen con una comunicación tradicionalmente unidireccional.

Hasta hace relativamente poco, los museos disponían de pocas vías para mantener una conversación fluida y constante con su público. La comunicación quedaba reducida a una especie de monólogo en el que el museo creaba y comunicaba y el visitante actuaba como un receptor pasivo de una serie de acciones y contenidos. Sin embargo, en las últimas décadas, los museos han realizado un notable esfuerzo por sumarse e incorporar las herramientas de la comunicación 2.0 como parte de una nueva filosofía, donde el museo es un actor activo de la vida social y cultural (Viñarás y Cabezuelo, 2011; Gómez Vílchez, 2012).

En la era de la participación, los consumidores de contenidos culturales ya no se conforman con recibir información sobre un determinado museo sino que, además, el público quiere interactuar en la planificación de las exposiciones, participar en la organización de las actividades culturales, formar parte de su proceso de promoción e incluso, financiar colectivamente sus actividades:

---

<sup>54</sup> Véase: <http://www.google.es/intl/es/about/products/>

“Aplicar la perspectiva social de la Web 2.0 a los museos online significa potenciar un museo participativo que proporcione un mayor acercamiento entre entidad y visitantes” (Del Río, 2012b: 102).

Desde este punto de vista, la web 2.0 permite a los museos construir comunidad, fidelizar a los visitantes, entablar diálogo con ellos y llegar a públicos distintos de los habituales (Rodá, 2010: 24).

No obstante, más allá del imparable uso funcional de las tecnologías, la digitalización provoca nuevas preguntas y un replanteamiento de mayor calado. Desde un plano más conceptual, la digitalización demanda nuevas respuestas de cara al papel futuro de los museos. En este sentido, Pepe Serra, director del Museu Nacional d'Art de Catalunya<sup>55</sup>, vaticina una revolución digital de los centros de cultura en su conjunto:

“El público actual edita contenidos, compara y crea nuevos. Por lo tanto, el museo no puede ser sólo un emisor, debe ser un punto de encuentro, de diálogo. Creo en el museo como ágora pública... Ya no tenemos el control único sobre los medios ni la autoridad única sobre las obras, la autoridad pasa a ser compartida y los canales de distribución también” (cit. en Cerezo, 2015: 155).

Los museos son conscientes de la repercusión y alcance de la web 2.0. No obstante, su implantación se ve ralentizada por diversos condicionantes. Para algunas instituciones, la injerencia de los visitantes en la comunicación institucional implica una degradación del discurso profesional que se “diluye deliberadamente con los aportes sustanciales de los usuarios” (MacArthur, 2007; Creen y Vidal, 2008). Esto ha comportado una restricción de la incorporación de los formatos 2.0 en las webs de museos. Por ejemplo, *blogs* y foros tienen su propia autonomía y funcionan de forma paralela, ya que en pocos casos están enlazados a exposiciones o la colección, siendo una de las pocas excepciones el *Walker Art Center* de Minneapolis (Del Río, 2012: 68).

A esta percepción se oponen otros autores como Mario Quijano (2012: 57), que apoya el potencial de las webs refiriéndose a aquellas que complementan la visita física (antes, durante y después) con las herramientas multimedia de las que dispone (visitas virtuales, mapas, juegos, aplicaciones de realidad aumentada, unidades didácticas para profesores, infografías animadas, etc.).

Igualmente, artistas y creadores difunden sus iniciativas artísticas y/o culturales a través de la red.

“Incluso están surgiendo museos virtuales que adoptan como comisarios a los propios visitantes, convirtiéndose éstos en críticos y generadores del contenido. En estos entornos, el creador se

---

<sup>55</sup> Cit. en Farré, N. “Creo en el museo como ágora pública”, disponible en: <http://www.elperiodico.com/es/noticias/ocio-y-cultura/pepe-serra-creomuseo-como-agora-publica-3706017>

convierte, con el paso del tiempo, en el celador de los contenidos que generan otros, dando lugar a ejercicios de conocimiento colectivo” (Quijano, 2012: 57).

### 1.3.1.5. Tendencias actuales

El éxito de los formatos de la web 2.0 (blogs, foros, wikis, redes sociales, etc.) ha convertido la participación *online* en una de las actividades con más adeptos. En Inglaterra, por ejemplo, la popularidad de las redes sociales ha superado en 2011 a la de la industria del entretenimiento (Barnett, 2011).

En los últimos años, muchas instituciones culturales han creado y consolidado su propia página web. No obstante, un gran número de webs de museos e instituciones culturales siguen un modelo básicamente informativo. No todas cuentan con una estrategia más amplia y planificada de lo que significa hoy estar realmente presentes en la web 2.0.

Cada vez son más los museos que llevan a cabo la digitalización de sus fondos y archivos: “una vez digitalizado el objeto cultural puede beneficiarse de todas las posibilidades de la web 2.0” (Forteza, 2012: 34). La digitalización de contenidos bibliográficos e imágenes tiene como objetivo principal acercar a las instituciones al público global. Gracias a los documentos generados sobre las colecciones, los visitantes (no importa a qué distancia física se encuentren de las instalaciones) tienen la ocasión de acceder a la información de los objetos de las colecciones, transformarla y compartirla (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 236).

Algunos ejemplos a nivel internacional son la Getty Foundation, el MoMA, el MET o el Guggenheim. Todos ellos han subido a sus sitios web catálogos propios, revistas y estudios para su libre descarga o consulta *online*. En enero de 2015, el Smithsonian lanzó el proyecto *Open F/S*, por el que digitalizaron más de 40.000 imágenes de sus colecciones para libre descarga (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 238).

El “Quijote interactivo”<sup>56</sup> de la Biblioteca Nacional de España (BNE) es un proyecto paradigmático sobre lo que supone poner en valor un activo cultural a través de las nuevas tecnologías de la información. Esta iniciativa, desarrollada en colaboración con Telefónica en el marco del proyecto de digitalización de los fondos de la BNE, permite un acercamiento innovador a la primera edición de la obra cumbre de Cervantes<sup>57</sup>.

Los museos pioneros en poner en práctica iniciativas novedosas y llevar a cabo la renovación de sus páginas webs fueron la Tate o el MoMA (Espadas, 2009). Las famosas galerías Tate del Reino Unido fueron de las primeras que reconocieron el valor de Internet, tanto para atraer a los visitantes como para ofrecer guías multimedia de sus exposiciones y

---

<sup>56</sup> Véase: <http://quijote.bne.es/libro.html>

<sup>57</sup> *Ibid.*

actividades<sup>58</sup>. La página web<sup>59</sup>, con un diseño sencillo y de fácil uso, reúne todas las sedes Tate. Además de la información básica, incluye una amplia variedad de blogs, descargas de *apps* en su mayoría gratuitas, canales de vídeo (un Tate Channel<sup>60</sup> repleto de vídeos de cortometrajes y entrevistas a artistas), recursos didácticos<sup>61</sup> e infinidad de contenidos<sup>62</sup>. Por lo que se refiere a la digitalización de sus fondos, ya en diciembre de 2014, la Tate había puesto en línea 6.000 piezas de su archivo para la consulta *online*<sup>63</sup> (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 238).

La web del MoMA<sup>64</sup>, por su parte, presenta un diseño muy dinámico. “Posee un canal multimedia de tutoriales de exposiciones, blogs y una fuerte presencia de las redes sociales. Cuenta también con aplicaciones gratuitas para iPhone, iPad y Android, además de *minisites* diseñados para exposiciones temporales” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 223).

En el caso del V&A Museum<sup>65</sup>, su estrategia digital ha redundado en una mayor interactividad y conocimiento de los intereses de los usuarios y posibles visitantes del museo (Giraldo y González, 2012: 42). En cuanto al *site*, según Giraldo y González (2012: 41), el V&A presenta unas características entre las que destacan de una forma especial las encaminadas a facilitar el modo de compartir contenidos y la interactividad, como los nueve idiomas de la web, y la navegación específica para personas discapacitadas, a través del *software* denominado “Browse Aloud”.

Otros museos textiles como The Kyoto Costume Institute presenta una web cuyo contenido se presenta, casi en exclusiva, en japonés. Aunque también es posible consultar algunos contenidos en inglés, el primer hecho limita mucho el alcance del *site*. Además, su presencia en *social media* (Twitter, Facebook o Youtube) es prácticamente nula.

La *website* del Rijksmuseum<sup>66</sup> es una de las más atractivas y completas. Tienen digitalizados sus catálogos y sus *apps* se pueden descargar de modo gratuito. “Fácil de usar, con un diseño que engancha desde la primera visita y en el que las imágenes de obras de la colección toman protagonismo” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 224). Destaca asimismo su presencia en redes sociales.

---

58 Véase:

<http://www.comunicacion-cultural.com/2013/05/06/las-10-mejores-apps-para-visitar-museos/>

59 Véase: <http://www.tate.org.uk/>

60 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/audio-video>

61 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/tate-guide-modern-art-terms>

62 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/muybridgizer>

63 Véase: [http://www.tate.org.uk/context-comment/search?f\[\]=im\\_vid\\_31:6285&f\[\]=im\\_vid\\_46:1849](http://www.tate.org.uk/context-comment/search?f[]=im_vid_31:6285&f[]=im_vid_46:1849)

64 Véase: <http://www.moma.org/>

65 Véase: <http://www.vam.ac.uk/>

66 Véase: <https://www.rijksmuseum.nl/en>

También hay que hacer una referencia al proyecto del Rijksmuseum, “Rijksstudio: Make Your Own Masterpiece”, que pone a disposición del público 125.000 imágenes para que las pueda guardar, usar y manipular como considere conveniente. Desde su lanzamiento, en octubre de 2012, el proyecto ha sido todo un éxito ya que se han creado más de 32.000 portfolios digitales y se han descargado 112.000 piezas de arte.

La página web del Walker Art Center<sup>67</sup>, rediseñada en 2011 se caracteriza por la promoción no sólo de contenidos propios, sino que en su *site* se puede conseguir información relacionada en otras instituciones y sitios de referencia, como revistas y blogs. “Es una web que genera diálogo en sí misma (...) y con independencia de la visita física” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 224).

Paulatinamente los museos están creando oportunidades para que el público participe en sus plataformas sociales. Aún así, algunos autores como Jim Richardson (2012: 7) siguen echando en falta oportunidades de interacción en la mayoría de webs. Como ejemplo, el autor presenta la web del Teylers Museum, el primero y más antiguo de Holanda. Se trata de una web tradicional que ofrece al público toda la información previa que pueda necesitar para la visita, pero no da la oportunidad de participar de forma activa. Sin embargo, el museo cuenta con otra web construida con la herramienta para redes sociales NING<sup>68</sup>, que “da vida al museo de una forma que no logra su página principal” (Richardson, 2012: 7). Esta plataforma no sólo permite al público comentar el contenido que el museo añade a la web, sino también iniciar sus propias conversaciones y compartir su perspectiva del museo.

En este sentido, destacan propuestas como “Picture a Museum Day”<sup>69</sup>, que invitaba a compartir imágenes vinculadas a museos en Flickr y a debatir en Twitter, o la campaña de los Museos de Yorkshire: “Yorkshire’s Favourite Painting”. Lanzada en febrero de 2011 por un grupo de museos y galerías de Yorkshire (Inglaterra), la campaña de marketing tenía como fin promocionar la exhibición de las colecciones de arte de 35 centros del condado (Richardson, 2012: 7). La novedad reside en el vehículo de promoción: en lugar de exaltar lo bueno que era el arte de estos museos y galerías, se pidió al público que participase compartiendo historias sobre su cuadro favorito.

Iniciativas como éstas demuestran que los museos y lo que ocurre en ellos interesa y mucho, de modo que pueden encontrar su sitio *online* si plantean una acertada estrategia y potencian la participación del público, solicitando sus comentarios, críticas y contenidos propios (Del Barrio y Rivero, 2012).

---

67 Véase: <http://www.walkerart.org/>

68 Ning es una plataforma en línea para usuarios que permite crear sitios web sociales y redes sociales. Fue lanzada en octubre de 2005 (Kluth, 2007). Véase: <http://www.ning.com/es/>

69 Véase: <http://www.museumpics.com/>

De la misma forma, la página web del Museo de Londres<sup>70</sup> es, sin duda, un referente sobre el uso adecuado de las nuevas tecnologías para promocionar y disfrutar de las actividades de una institución cultural. Es un buen ejemplo de museo abierto y social, que ofrece a su público contenido *online* de calidad e interactúa con él a través de diversos canales. La web anuncia también una aplicación del museo para el iPhone<sup>71</sup>, cuenta con Juegos didácticos<sup>72</sup>, un canal de *podcast* en iTunes<sup>73</sup>, documentos descargables a través de su perfil en Scribd, actividades especiales a través de la red como el “Diario de Oscar Kirk”, con su propia cuenta en Twitter<sup>74</sup>, exposiciones virtuales<sup>75</sup> como apoyo a las exhibiciones físicas, etc. Acompañan además su trabajo en red con una serie de promociones, como la oportunidad de ganar un *ipod* por suscribirse a su boletín de noticias o vales en Amazon por rellenar una encuesta sobre su trabajo en línea.

Los museos españoles ofrecen muy buenos ejemplos de webs interactivas. La del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía pone a disposición de los visitantes un sinnúmero de oportunidades: más de 9.000 obras digitalizadas y publicaciones en las que se incluyen los archivos de todas las exposiciones temporales desde su apertura como Centro de Arte en 1986, recursos didácticos, canal multimedia, preparación de la visita, catálogo de publicaciones y biblioteca *online*, etc. (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 226). Desde la web se puede acceder también a la radio del museo, una experiencia novedosa –compartida con el Macba– que muy pocos museos están llevando a cabo en España.

Por su parte, la web del Museo del Prado contiene recursos de gran interés para el público. Decidido a digitalizar la totalidad de sus fondos, amplía continuamente su catálogo y su galería *online*. Actualmente, dispone de más de 8.000 imágenes usadas a modo de visita virtual, propone diferentes recorridos y pone a disposición de los usuarios un tutorial. En cuanto a los recursos didácticos, el Museo del Prado ofrece a los visitantes la posibilidad de conocer el museo de una manera dinámica y atractiva a través de la sección web “PradoMedia”. Los recursos electrónicos de esta sección se clasifican en cinco áreas: Exposiciones, Colección, Educación, Investigación y Juegos. Destaca también la creación de un canal del museo en YouTube. En él ofrece más de 100 vídeos sobre exposiciones actuales, pasadas y futuras” (Dosdoce, 2013a: 8).

---

70 Véase: <http://www.museumoflondon.org.uk/London-Wall/>

71 Véase:

<http://www.museumoflondon.org.uk/MuseumOfLondon/Resources/app/you-are-here-app/index.html>

72 Véase: <http://www.museumoflondon.org.uk/English/Learning/Kids/>

73 Véase: <https://itunes.apple.com/us/podcast/podcasts-from-the-past/id277463345>

74 Véase: <https://twitter.com/OscarKirk1919>

75 Véase: <http://www.museumoflondon.org.uk/English/EventsExhibitions/Virtual/>

El Museo Thyssen–Bornemisza ofrece una web fácil de usar y con información de calidad, además de imágenes digitalizadas de la colección, visita virtual, documentación, estudios, recursos audiovisuales e incluso un apartado específico para *apps* (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 227). Como diferencia respecto a la web del Prado, esta cuenta con un encabezado en el que se señala información útil acerca de la exposición en curso.

En lo que respecta a sus contenidos didácticos, cabe destacar Educa Thyssen, el portal del programa educativo del Museo Thyssen–Bornemisza. La página contiene recursos para todos los niveles de la educación formal, cuenta con varios blogs y gestiona los perfiles del museo en las redes sociales como Facebook.

Las exposiciones de creación conjunta constituyen un medio adicional para implicar a la audiencia. Como ejemplo, el CCCB de Barcelona celebró una exposición que planteaba una revisión de la obra del fotógrafo del siglo XX Josep Brangulí. Se pidió a los fotógrafos contemporáneos que respondiesen a los temas de la exposición (y al trabajo de Josep Brangulí) a través de una convocatoria abierta que aprovechó la próspera comunidad Flickr de Barcelona para atraer más de 2.000 propuestas en un mes (Richardson, 2012: 8).

“No se trata de utilizar los medios digitales simplemente porque están de moda, sino de emplear la tecnología para hacer una exposición mejor mediante la participación del público [...] Este tipo de participación reconoce que estas personas tienen algo que aportar y que el público tiene una voz válida dentro del museo” (Richardson, 2012: 9).

A raíz de la paulatina incorporación de los museos de arte a la Red en los últimos años, se ha impulsado un replanteamiento de distintos aspectos museográficos. Siguiendo a Del Río (2012: 69), los visitantes han dejado de ser lectores pasivos para convertirse en creadores de contenidos. Según el autor, el acelerado desarrollo de la Red, así como el esfuerzo de los museos por avanzar a la par de la tecnología han provocado todos estos cambios. Sin embargo, Del Río predice la necesidad de que los museos *online* lleven a cabo un continuo replanteamiento.

Castilla (2012: 95) advierte sobre la importancia de compatibilizar los contenidos, actividades, tecnologías y medios de comunicación tanto tradicionales como novedosos para captar la atención del posible visitante (tanto físico como virtual). En la consecución de dichos objetivos, el museo 2.0 se convierte en un espacio vivo y participativo, en donde la comunicación ya no es unidireccional.

### 1.3.2. Blogs

#### 1.3.2.1. La revolución de la Web 2.0

Como hemos visto, a partir de 1999, las bases sobre las que se venía sustentando internet empezaron a sufrir un cambio lento pero inexorable. Los avances tecnológicos cambiaron

los procesos de producción y distribución de la información, y se propagaron como la pólvora el número de agentes proveedores de información, especialmente gracias a los blogs. Como afirma Enrique Dans (2007), “los contenidos vienen en avalancha, nos superan, nos inundan, nos rodean, están por todas partes”. De este modo, con tan sólo un simple *click* podemos saltar de un lado a otro del mundo, de una noticia a una fotografía, a un vídeo, a un blog, a un *podcast* (Cabezuelo y Rodríguez Escanciano, 2007).

Este nuevo ciberespacio está compuesto por todo un conjunto de servicios web que facilitan la generación, publicación e intercambio de contenidos en múltiples formatos (vídeos, fotografías, audio, texto). Dans (2007) introduce el término de “marxismo tecnológico” para referirse al cambio de tendencia de los usuarios que antes sólo leían y ahora quieren participar y escribir. Con este concepto, Dans alude al nuevo rol de las audiencias, lo que ha hecho que muchos autores intenten incluso redefinirlas. Con el término “exaudiencias”, Pisani (2007) trata de enfatizar el cambio de rol de pasivo a activo provocado por la introducción de Internet y las nuevas tecnologías en todos los ámbitos de la comunicación.

El avance de la tecnología web 2.0 permite hablar de una nueva Web Social (Torres-Salinas y Cabezas-Clavijo, 2008), caracterizada por un fuerte componente de interactividad y participación activa, lo cual genera a su vez redes y comunidades de intereses muy diversos. Domingo, González y Lloret (2008) ven en la Web 2.0 un movimiento social y creativo. Por una parte, es un movimiento social porque cuenta con una mínima organización, no está institucionalizado, se basa en su capacidad de persuasión, propone cambios sociales y es de largo alcance. Como movimiento creativo se ve representado en su capacidad para impulsar un nuevo paradigma creativo, en el cual el usuario tiene a su disposición las herramientas necesarias para convertirse en productor.

### 1.3.2.2. Weblogs, blogs o bitácoras

“Sin duda uno de los espacios más genuinos y que más impacto han tenido dentro de estas tecnologías, es la denominada blogosfera, todo un universo de páginas web formado por los weblogs, blogs o bitácoras (Torres y Cabezas, 2008: 774)”.

El profesor José Luis Orihuela define los blogs como las “páginas web personales que, a modo de diarios de línea, han puesto la posibilidad de publicar en la Red al alcance de todos los usuarios” (Orihuela, 2005: 17). Básicamente, un blog es una página web que contiene anotaciones o historias (*posts*), dotadas cada una de su propia dirección URL, que suelen aparecer ordenadas en orden cronológico inverso (las últimas aparecen en primer lugar) y que además admiten ser agrupadas por categorías. Lo habitual es que esas anotaciones sean obra de un autor individual, aunque no son raros los blogs colectivos o de grupo. Además, estas anotaciones suelen ir acompañadas de comentarios hechos por los lectores



de la página. También se suelen caracterizar por una actualización frecuente y por el empleo de un estilo informal de escritura<sup>76</sup> (Orihuela, 2006).

El diseño del blog permite a sus usuarios escribir y guardar sus comentarios bajo una estructura cronológica que facilita la retroalimentación, permitiendo que otros usuarios lectores escriban, publiquen e intercambien comentarios (Cobo, 2010; Orihuela, 2006: 169). María Moliner lo define como un “sitio web o parte de él actualizado permanentemente donde se recopilan por orden cronológico escritos personales de uno o varios autores sobre temas de su interés, y en el que se recogen también los comentarios enviados por sus lectores” (Moliner, 2007).

En este sentido, “el blog es una herramienta en Internet que ha eliminado las barreras técnicas de la escritura y la publicación en línea” (Cobo, 2010: 7), y se caracteriza por su dinamismo, facilidad a la hora de generar contenido y por su relación directa con el usuario.

Resulta también especialmente interesante el análisis de Orihuela acerca de la evolución de la blogosfera (Orihuela, 2006):

Tabla 4: Tabla comparativa entre las 3 etapas de la blogoesfera

Evolución	Etapas	Características
<b>Blogosfera 1.0</b>	Desde enero de 1992 hasta la aparición de Blogger en 1999	Los sitios web generados eran meramente textuales y compuestos de dos columnas, una para las entradas y otra para la lista de enlaces recomendados por el autor.
<b>Blogosfera 2.0</b>	Desde el lanzamiento de Blogger en 1999 hasta el año 2004	Aparecen las primeras bitácoras en español. Los sitios empiezan a incluir imágenes ( <i>foto blogs</i> ) y audio ( <i>audioblogs</i> ), además de surgir sitios mantenidos desde dispositivos móviles (los <i>moblogs</i> ).
<b>Blogosfera 3.0</b>	Desde el año 2004 hasta la actualidad	Los medios de comunicación tradicionales irrumpen en la blogosfera, aparece el <i>spam</i> y crece el número de blogs publicados. Cada vez tiene más presencia el <i>podcasting</i> (distribución de contenidos de audio para ser reproducidos mediante lectores de fuentes RSS o en dispositivos móviles) y los <i>videoblogs</i> (cuyo contenido fundamental son vídeos), y se va extendiendo la costumbre de incluir palabras clave a modo de <i>tags</i> o etiquetas para identificar con más precisión los contenidos de un blog.

Fuente: Elaboración propia a partir de Orihuela, 2006

El uso de los blogs ha dado lugar a que se produzca un verdadero fenómeno social<sup>77</sup>:

<sup>76</sup> En los blogs también son habituales los trackbacks, enlaces que hacen posible conocer que otros blogs han citado un determinado post o historia; el blogroll, relación de enlaces a otros blogs o páginas recomendadas por el blogger; un buscador interno, que da acceso mediante términos clave a los contenidos del blog; y las fuentes RSS, archivo de metadatos del blog que permite syndicar el sitio y que los lectores reciban mediante un lector de fuentes RSS las nuevas historias que se hayan incorporado (Orihuela, 2006).

<sup>77</sup> Como ejemplo, “La 2 Noticias Express” acaba de incluir un apartado informativo diario para tratar en exclusiva las novedades en el campo de la blogosfera.

“Gran parte del atractivo que tienen los blogs reside en su variedad, tanto por sus contenidos, como por los diferentes roles que desempeñan sus autores, que al mismo tiempo son escritores, comentaristas, moderadores y editorialistas” (Bowman y Willis, 2003: 22).

A su vez, frente a las páginas web convencionales, los blogs ofrecen tres ventajas básicas (Orihuela, 2006) que les convierte en herramientas fáciles de utilizar: su sencillez, su estilo visual y sus funciones integradas.

De acuerdo a Estalella (2006), el blog es algo más que un medio de publicación personal: es un “artefacto conectivo”<sup>78</sup>. Este planteamiento hace énfasis en las nuevas relaciones o comunidades que han surgido con los blogs y en la necesidad de entender la blogósfera como una comunidad con interacciones derivadas de la posibilidad de que blogueros que publican sobre temas comunes se puedan leer entre sí.

Estalella concluye que “muchas de las actividades comunicativas que se desarrollan a través del campo de conexiones [de un blog] no tienen como función principal transmitir información, sino establecer una conexión, crear un espacio de comunicación compartida” (2006: 30). En consecuencia, el autor del weblog no sólo escribe: también cultiva una serie de relaciones con otros autores y lectores, en las que no siempre busca transmitir información, pero que refuerzan los lazos en el seno de la comunidad que se forma en torno al blog (Baviera, 2011).

### 1.3.2.3. Los blogs en los museos

El blog es un medio muy versátil cuyo potencial ha sido también aprovechado por los museos, que les han asignado una gran diversidad de funciones. De hecho, se trata de la primera herramienta social que empezaron a usar los museos españoles y, aunque más lentamente, sigue creciendo en número.

En 2010, Conxa Rodá, directora de estrategia digital y comunicación del Museu Nacional d'art de Catalunya (MNAC), en Barcelona, planteaba el blog como una plataforma 2.0 que permitía llegar al museo a nuevos segmentos de público, aunque fuese de manera virtual. “Abrir esa vía, obtener retorno, comentarios, preguntas, críticas, también, es una excelente aproximación a nuestro público e incluso al no-público” (Rodá, 2010: 27).

Con todo, Rodá consideraba aún complicada la evaluación precisa del impacto efectivo de los blogs. En su trabajo (Rodá, 2010) contempla indicadores útiles tales como el número de lecturas de un *post*, el número de suscriptores (ya sea vía RSS o por correo electrónico), el número y redes donde se ha compartido y, sobre todo, los comentarios que recibe: “en los buenos blogs, a menudo, los comentarios son tan ricos e interesantes como el *post* original, abriendo paso a discusiones de alta calidad”.

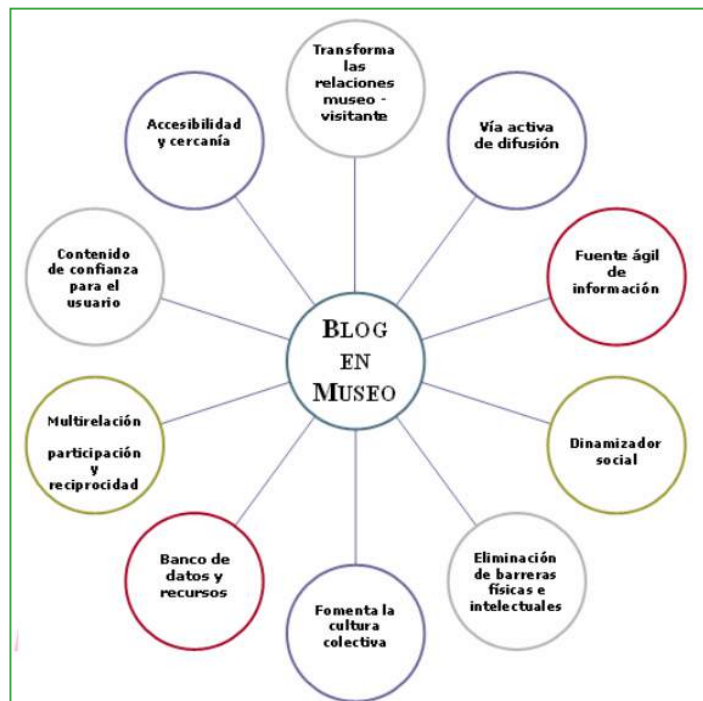
---

<sup>78</sup> “Además de escribir en el propio weblog, ser autor de blogs lleva a leer otros blogs, bien directamente, bien a través de las RSS. El blog es ocasión, no sólo de publicar, sino de entablar relaciones con otros weblogs”.

Según Soledad Gómez Vílchez (2010), los blogs en los museos constituyen una oportunidad para mostrar qué pasa dentro del museo en el día a día, qué y cómo se investiga, facetas y detalles que interesan al público y que se suelen explicar poco (cómo se monta una exposición, cómo se restaura una pieza, qué trabajo de campo se realiza, etc.). Existe además una variada tipología de blogs de museos que va desde herramienta puramente institucional a recurso didáctico, pasando por blog temáticos, blog de exposiciones, blog del personal técnico del museo, etc.

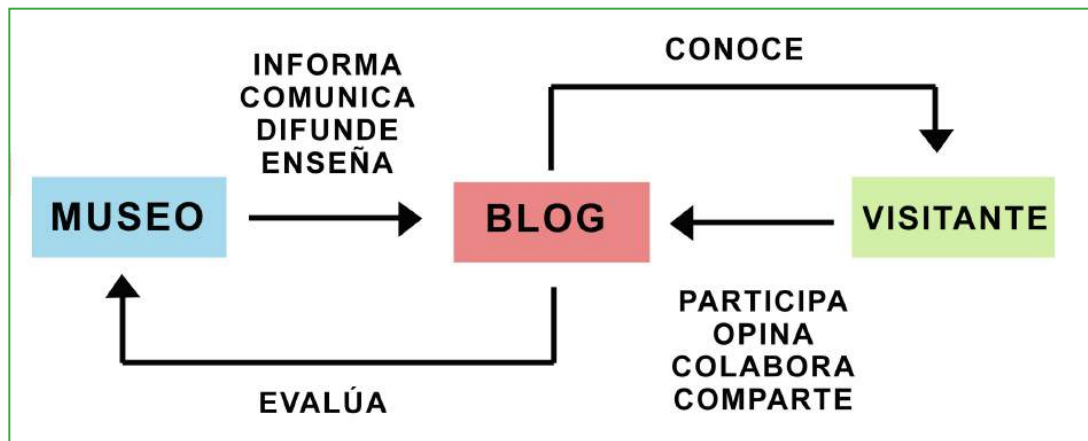
A continuación se presentan dos figuras relativas a las ventajas que, según Gómez Vílchez (2007), ofrece el blog, tanto para el museo como para el visitante:

Ilustración 2: Ventajas que ofrece el blog para el museo



Fuente: Gómez Vílchez, 2007

Ilustración 3: Ventajas que ofrece el blog para el museo y para el visitante



Fuente: Gómez Vílchez, 2007

Desde una perspectiva más concreta, estas son algunas de las funcionalidades que pueden aportar los blogs para los museos (Gómez Vílchez, 2010a):

1. Novedades de la institución
2. Puntos de vista personales de los profesionales de los museos
3. Información sobre actos y actividades
4. Material didáctico descargable
5. Recorridos recomendados
6. Pieza del mes en la red (a diferencia de la pieza del mes del museo, que podría dar a conocer, por ejemplo, una pieza que no se encontrara en la exposición permanente)
7. Webquest: modelo de actividad didáctica que se está aplicando exitosamente en el campo educativo y que se puede trasladar fácilmente al ámbito del museo
8. *Podcasts*
9. Sala de Prensa Virtual
10. Reseñas de libros, etc...

En su trabajo, Cano, Vázquez y Celaya (2015: 232) sostienen que el uso de los blogs se ha constituido en un magnífico soporte para “difundir colecciones, actividades, exposiciones y, aún más allá, estudios o investigaciones sobre temas afines, consiguiendo también con ellos que la comunidad participe, incentivando la co-creación de contenidos, la discusión y el debate”.

Entre los factores que han hecho posible la proliferación y el crecimiento de estos nuevos medios digitales para difundir la actividad de cualquier museo, se encuentran: su facilidad de uso, su menor coste de producción *online*, lo reducido de sus tarifas publicitarias, su inmediatez y capacidad de actualización constante, su mayor potencial para la especialización, el abanico de recursos multimedia que completan sus informaciones, y la posibilidad de participación y *feedback* (Rojas, 2005). Rojas (2005) añade que los blogs permiten llegar a audiencias que han abandonado otros medios, crean comunidad y ayudan a aumentar la notoriedad de la organización en la red.

Uno de los primeros *blogs* oficiales conocidos de un museo es el del Port Moody Station Museum<sup>79</sup>, en el año 2004. A éste le siguieron los *blogs* de Fresh + new(er), del Powerhouse Museum<sup>80</sup> y, unos meses después, el *blog* Eye Level, del Smithsonian American Art Museum<sup>81</sup>. Como referente en la blogosfera, destaca Museum Next<sup>82</sup>.

Una de las iniciativas blogueras más relevantes y valoradas es, sin duda, el blog Museum 2.0<sup>83</sup>. Su autora es Nina Simon, directora ejecutiva del Santa Cruz Museum of Art & History (California). Su especialidad es diseñar e investigar sobre iniciativas que hagan de los museos un lugar más participativo y social.

En el caso del Met de Nueva York, los blogs son accesibles desde la página de inicio de la propia web<sup>84</sup>. En concreto, el Met difunde, comparte y co-crea contenidos de gran calidad desde diez blogs diferentes (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 232). Los encargados de escribir en ellos son los propios profesionales del museo, profesionales invitados o “*guest bloggers*”, artistas y estudiantes que se encuentran realizando una residencia o adolescentes que cuentan sus impresiones sobre el arte y la propia institución.

El blog del Brooklyn Museum<sup>85</sup>, escrito por los trabajadores del museo<sup>86</sup>, invita a toda la comunidad a que participe y contribuya a través de los comentarios. En esta misma línea, desde el blog del Museo de Ciencias de Londres<sup>87</sup> se cuenta todo lo que ocurre dentro del museo: exposiciones, colecciones, investigaciones, noticias, actividades, etc. Desde la plataforma se anima a la comunidad a participar aportando sus comentarios. Sus *posts* se

---

79 Véase: <http://portmoodystationmuseum.blogspot.com/>

80 Véase: <http://www.powerhousemuseum.com/dmsblog/>

81 Véase: <http://eyelevel.si.edu>

82 Véase: <http://www.museumnext.org/>

83 Véase: <http://www.museumtwo.blogspot.com.es/>

84 Véase: <http://www.metmuseum.org/blogs/archive>

85 Véase: <http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/>

86 Los trabajadores del museo dejan constancia de que las opiniones vertidas en el blog son estrictamente personales (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 232).

87 Véase: <http://blog.sciencemuseum.org.uk/insight/>

clasifican en diferentes temáticas tan atractivas como robots, artistas en residencia, noticias sobre ciencia o ciencia punk (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 232).

El Museo Americano de Historia Natural ofrece un blog<sup>88</sup> que reúne desde artículos divulgativos sobre ciencia, especializados en educación o *podcasts*, hasta un apartado de preguntas y respuestas.

Destaca también el plan “Web and New Media Strategy” del Smithsonian<sup>89</sup>, o el North Carolina Museum, que durante el período de obras de remodelación ha dado voz en el blog a piezas del museo que narran su historia y su emplazamiento futuro (Rodá, 2010: 25).

En Europa, sobresale el blog de la Tate Modern<sup>90</sup>, que en 2009 fue destacado como mejor blog en la categoría de *social media* (Rodá, 2010: 25). Sus entradas avalan su trabajo por informar acerca de las exposiciones, actividades, novedades, o artista. Por lo demás, se trata de un blog dinámico y participativo, abierto a su público.

Los museos españoles empezarán a sumarse a este fenómeno en el año 2006, con las iniciativas de Museos Científicos Coruñeses<sup>91</sup> –que desde ese año publicaron sus notas de prensa en formato blog– y del Centro José Guerrero de Granada<sup>92</sup>, con apenas unas semanas de diferencia. Pocos meses después, otros centros seguirían el ejemplo, aumentando progresivamente su número en los años siguientes (Gómez Vílchez, 2012).

Otras iniciativas blogueras son: el Blog Artium<sup>93</sup> (del Centro Museo Vasco de Arte Contemporáneo), los blogs educativos del Musac (Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León), el Museo Thyssen–Bornemisza<sup>94</sup>, el de la Fundación NMAC Montenmedi, el de Arte Contemporáneo de Cádiz, el blog del renovado Museu de la Vida Rural de l’Espluga de Francolí o el blog de la Biblioteca del Museu Marítim.

El del Museu Picasso de Barcelona<sup>95</sup> inició su actividad en 2009. Es un blog divulgativo en que difunden la actividad propia del museo. Gestionado en tres idiomas (catalán, castellano e inglés), la estrategia de contenidos está elaborada de forma global para todas las acciones 2.0. Es un blog colectivo en el que participan los profesionales del museo, profesionales

---

88 Véase: <http://www.amnh.org/explore/news-blogs>

89 Véase:

[http://www.museumsandtheweb.com/mw2011/best/museum\\_professional/smithsonian\\_web\\_and\\_new\\_medi.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2011/best/museum_professional/smithsonian_web_and_new_medi.html)

90 Véase: <http://www.tate.org.uk/visit/tate-modern>

91 Véase: <http://prensa.mc2coruna.org/>

92 Véase: <http://blogcentroguerrero.org/el-centro-guerrero/>

93 Véase: <https://blogartium.wordpress.com/>

94 Este incluye cuatro blogs, uno de ellos muy completo dedicado a la dimensión digital del museo (Rodá, 2010: 27).

95 Véase: <http://www.blogmuseupicassoben.org/>

externos invitados a compartir sus artículos y los estudiantes que realizan las prácticas en la institución (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 235).

En esta línea de museos catalanes, el MNAC (Museu Nacional de Arte de Cataluña) ha abierto recientemente su propio blog<sup>96</sup>. También trilingüe (catalán, castellano e inglés), la temática no sólo se centra en la actividad del museo, sino que aborda otros contenidos afines como museología, marketing cultural, tecnología aplicada a museos y cultura, etc. Es un blog colectivo en el que participan los profesionales del museo y *bloggers* invitados (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 235).

Por su parte, la página web del CCCB (Centre de Cultura Contemporània de Barcelona) cuenta con dos blogs: VEUS CCCB<sup>97</sup> y CCB LAB<sup>98</sup> con contenidos específicos de interés para el público en general y para los profesionales de cada materia. El blog VEUS CCCB incluye una iniciativa puesta en marcha en abril de 2011 llamada TU VOZ. En ella se invita a todos aquellos interesados en las propuestas de la institución a enviar sus textos (bajo una serie de requisitos) para posteriormente ser publicados por los trabajadores del museo.

El blog del CCCBLAB, galardonado en 2013 con el premio al mejor blog de Cataluña (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 236), está gestionado por el equipo del museo y profesionales externos.

El Centro de Arte y Creación Industrial LABoral, inauguró en abril de 2013 una experiencia pionera. Se trata de un blog corporativo, LABlog<sup>99</sup>, en el que escriben únicamente profesionales externos a la institución. Los *bloggers* cuentan con perfiles diversos que van desde la museología al comisariado o la creación artística, y “tratan la actividad de la institución desde una perspectiva fresca y diferente a la que darían los propios trabajadores” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 236). A su vez, cuenta con un blog específico: FABlab Asturias<sup>100</sup>, en que se difunden las diferentes actividades y propuestas que lleva a cabo.

Por último, en su edición de 2013, la feria ARCOMadrid incluyó un proyecto experimental denominado “ARCO Bloggers”. Bajo el lema “Arte contemporáneo: herramientas y estrategias en la red”, se proponía una mirada al formato de los blogs de arte contemporáneo con el objetivo de descubrir y analizar las nuevas dinámicas de la información y la crítica de arte, en un momento de transición de los soportes analógicos a los digitales.

#### 1.3.2.4. Los juegos sociales

96 Véase: <http://blog.museunacional.cat/es/>

97 Véase: <http://blogs.cccb.org/veus/?lang=es>

98 Véase: <http://blogs.cccb.org/lab/es/>

99 Véase: <http://www.laboralcentrodearte.org/es/files/2013/bloglaboral/ultimosposts>

100 Véase: <http://www.laboralcentrodearte.org/es/plataformacero/fablab>

Con el propósito de acercar el museo a todo tipo de públicos –aprovechando las ventajas que ofrece la era digital–, también se está poniendo de moda una nueva fórmula que intenta atraer a dos segmentos de público: aquellos a quienes no les gustan los museos y a aquellos a quienes les encantan pero no pueden ir por lejanía o por disponer de escasos recursos económicos. Para unos y otros se diseñan los juegos *online*.

El uso de técnicas derivadas de la industria de los juegos, tales como desafíos y premios para transformar tareas cotidianas en actividades divertidas, puede resultar muy útil de cara a atraer la atención de los ciudadanos hacia las actividades de los museos, centros culturales y galerías de arte<sup>101</sup>. También la educación se ha servido tradicionalmente de estas herramientas al permitir una aproximación alternativa y más lúdica al contenido del museo. El juego se convierte así en un potente instrumento de captación de público, de modo que no suponga para ellos un mero recorrido por las obras expuestas, sino una experiencia participativa que les permita disfrutar, comprender y aprender basándose en los materiales expuestos (Marcano, 2008; Soler, 2011 y Llorella, 2013).

En plataformas sociales como Facebook, Twitter o, directamente, en la página web del museo, se están empezando a incluir estos mecanismos que permiten a los museos ser mucho más abiertos, participativos y tener una mayor interacción con el público. Los juegos predominantes son los denominados *casual games* (Gómez Vílchez, 2011); es decir, tipo puzle o de memoria. Así como se puede gestionar una granja o un restaurante en Facebook se puede hacer lo mismo con un museo, jugando de forma individual o colectiva. Constituyen ejemplos de interactividad, que refuerzan la idea de que un proyecto de este tipo tiene que adaptarse a la audiencia y a los objetivos del centro. Originalmente concebidos sólo para usarlos en la galería, actualmente se puede utilizar en cualquier lugar.

Para empezar, las iniciativas del Museo Metropolitano de Nueva York son un buen ejemplo de cómo aplicar la “gamificación”<sup>102</sup> para incrementar el interés, en este caso, por el mundo del arte. El MET ha introducido en su web el juego “Murder at the Met”<sup>103</sup>. En él, el jugador debe encontrar al asesino de Madame X, la mujer del retrato realizado por John Singer Sargent (obra de la colección del MET), y para ello le permite recorrer estatuas, pinturas y objetos a fin de encontrar las pruebas que conduzcan directamente al asesino y a los testigos.

---

101 Véase: <http://www.comunicacion-cultural.com/2013/05/21/gamificacion-en-los-museos/>

102 Gamificación (gamification en el ámbito anglosajón) es el empleo de mecánicas de juego en entornos y aplicaciones no lúdicas con el fin de potenciar la motivación, la concentración, el esfuerzo, la fidelización y otros valores positivos comunes a todos los juegos. Se trata de una nueva y poderosa estrategia para influir y motivar a grupos de personas (Marcano, 2008).

103 Asesinato en el MET: <http://www.metmuseum.org/metmedia/video/news/murder-at-the-met>



La Tate Gallery<sup>104</sup> ha hecho de los juegos un paradigma con aplicaciones como Tate Trumps<sup>105</sup> o Magic Tate Ball<sup>106</sup>. Tate Trumps presenta un juego donde las cartas son las obras expuestas de la colección. Tiene 3 modos distintos de juego: batalla, humor y coleccionista. En todas ellas, el visitante tiene que recorrer el museo en busca de obras en las que destaquen las características que se valoran en cada modalidad para, al final del juego, compararlas con las recolectadas por los demás jugadores. En el modo batalla el visitante debe elegir las obras respondiendo la siguiente pregunta: si las obras de arte recobraran vida, ¿cuáles serían útiles en una batalla? En el modo humor, sin embargo, lo que se valora son características como que sea amenazante, estimulante o absurda. Finalmente, en el modo coleccionista, el visitante seleccionará las obras pensando en cuáles incluiría en su propia colección (atendiendo a criterios como que sean famosas, recientes o que sea fácil destinarles un espacio dentro de una exposición) (Soler, 2011).

Por su parte, la aplicación Magic Tate Ball, inspirada en la bola que predice el futuro, consiste en agitar el teléfono en busca de respuestas para alguno de los misterios vitales. La respuesta –gestionada gracias a un sistema de etiquetaje de más de 2.500 obras– es alguna obra de la Tate relacionada con el entorno en el que se encuentra, en función del lugar, la hora del día, el tiempo que hace o el nivel de ruido.

La Tate también ha presentado Airbrush<sup>107</sup>, una aplicación de dibujo para que niños de entre 6 y 12 años puedan literalmente pintar en el aire usando una tecnología de *motion tracking*<sup>108</sup>. Pueden escoger colores, pinceles y emular estilos de pintores como Monet, Van Gogh o Jackson Pollock. La aplicación está integrada en la sección *games*<sup>109</sup> de la web de la Tate. Una vez se crea un dibujo se puede aprender sobre las obras del museo e integrarlo en una galería *online*.

Siguiendo con estas galerías británicas, la Tate Modern periódicamente sitúa gráficos en la pared relacionados con las exposiciones, y en ocasiones vídeos, sobre la pared de la cafetería. El museo ha desarrollado recientemente una “Zona de Aprendizaje”<sup>110</sup> en el rellano del quinto piso, al lado de la exposición permanente. La zona, de colores y mobiliario

---

104 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps>

105 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/tate-trumps>

106 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/magic-tate-ball>

107 Véase: <http://kids.tate.org.uk/games/airbrush/>

108 Término utilizado para describir el proceso de grabación de movimiento y el traslado de éste a un modelo digital. Se basa en las técnicas de fotogrametría. En el contexto museístico, se refiere a la técnica de registrar el movimiento de los objetos, a menudo las acciones de actores humanos, en un espacio controlado que utiliza cámaras especiales y sensores de movimiento, y usar esa información para animar modelos digitales en animación 3D.  
<http://redcat.com.mx/>

109 Véase: <http://kids.tate.org.uk/games/>

110 Véase:

<http://www.tate.org.uk/about/press-office/press-releases/new-learning-zone-and-multimedia-guide-tate-modern>

de gran impacto visual, sirve como un imán para las audiencias juveniles, que acuden allí para jugar a juegos de asociación libre con obras de arte, informarse sobre artistas y movimientos a través de ingeniosos puestos multimedia, y elegir una selección de proyecciones de vídeo.

En la línea de juegos para la comunidad escolar, el Museum of Australian Democracy at Old Parliament House (MoAD)<sup>111</sup> puso en marcha en 2012 un proyecto de aprendizaje interactivo que permite a los estudiantes experimentar y jugar con el propio museo. A través de 50 monitores repartidos por todo el museo, los alumnos contestan y superan las distintas pruebas que aparecen en las pantallas táctiles, que hacen referencia a los objetos expuestos en la misma sala. Si superan la prueba correctamente pueden pasar al siguiente nivel, donde les esperan nuevas pantallas y pruebas que superar (CCCB LAB).

Por lo que se refiere a las plataformas sociales, el Museo de la Ciudad de Nueva York publica cada jueves en su página de Facebook<sup>112</sup> un *post* con alguna obra de arte que contiene un paisaje misterioso. Los seguidores tienen el reto de adivinar de qué lugar se trata y deben validar su respuesta con una prueba.

Algunos museos están creando divertidas competiciones a partir de sus exposiciones usando SCVNGR<sup>113</sup>, una plataforma social de juegos para móviles basada en la ubicación. Encontramos un ejemplo del uso de esta plataforma en el Smithsonian, que desarrolló el juego de pistas y misterios por resolver “The goSmithsonian Trek”<sup>114</sup> a través de nueve de sus museos.

Como muestra del compromiso del museo por la divulgación de la figura y la obra de Vincent Van Gogh, el Van Gogh Museum de Ámsterdam encargó a Marc Verhaegen y Jan Krag realizar una novela gráfica<sup>115</sup> *Vincent van Gogh: An Artist's Struggle* (“Vincent van Gogh: la lucha de un artista”)<sup>116</sup> publicada a principios de 2011. Desde el punto de vista de la divulgación artística, el trabajo previo de documentación comportó horas y horas de dedicación. La viñeta narra la llegada de Vincent Van Gogh a París el 27 de febrero de 1886. Para dibujarla, se utilizaron diferentes recursos visuales, tanto para construir el escenario como para retratar a los personajes que acompañan al pintor holandés en la escena: desde

---

111 Véase: <http://moadoph.gov.au/>

112 “Gamificación” en el Museo de la Ciudad de Nueva York. Véase:  
<https://www.facebook.com/MuseumofCityofNY>

113 Plataforma de “Gamificación” utilizada por varios museos. Véase:  
<http://www.gosmithsonian.com/scvngr/>

114 Véase: <http://www.gosmithsonian.com/scvngr/>

115 “Cuando está bien documentado y editado, el cómic es una oportunidad más para divulgar el patrimonio de forma atractiva, ya que permite llegar a unos públicos que difícilmente se interesarían por un catálogo, un documental u otros medios de mediación cultural tradicionales” (Mateos Rusillo, 2013: 21).

116 Véase: <http://www.vangoghmuseumshop.com/en/vincent-van-gogh-an-artists-struggle-hc.html>

la reproducción exacta de un ferrocarril de época, hasta retratos del *chansonnier* Aristide Bruant (inmortalizado en una serie de magistrales carteles por Henri de Toulouse-Lautrec)<sup>117</sup> (Mateos, 2013: 21).

En paralelo al tebeo se editó un paquete didáctico totalmente gratuito y accesible en el portal web de *EurEducation Foundation*<sup>118</sup>, gracias al cual se permitía la explotación educativa de la novela gráfica, sacándole así todo su jugo educativo (Mateos, 2013).

Al observar estos ejemplos se puede extraer que los comportamientos, prácticas y respuestas sociales se han visto modificados por la irrupción de la revolución tecnológica digital, de forma especial, en lo referente a la experiencia del arte y al consumo cultural. El cometido de la tecnología es ser el canal que conecte al visitante o usuario con el museo y, a través de ella, cambiar la experiencia del usuario de un modo radical (Solano, 2012).

Sin duda, una iniciativa pionera en este ámbito fue la del Louvre: en abril de 2012 la institución decidió sustituir las tradicionales audio guías por consolas Nintendo 3DS (Navas, 2012). La guía incluida en las consolas permite al visitante saber en cada momento en qué parte del museo se encuentra, distinguir imágenes en alta calidad y en 3D de las obras con la posibilidad de hacer *zoom* y ver detalles y, por supuesto, contiene también los tradicionales comentarios incluidos en las antiguas audio guías. Precisamente, uno de los objetivos de las nuevas guías interactivas es que los visitantes no se pierdan en la inmensidad del museo y puedan localizar fácilmente las obras en las que están interesados. El otro gran objetivo del cambio es atraer a familias con niños, ya que éstos están muy familiarizados con la Nintendo 3DS y pueden considerar así la visita más atractiva. Conscientes del límite de tiempo de algunas personas para visitar el museo, las guías interactivas en las consolas incluyen un recorrido de 50 “obras maestras” cuya duración es de 45 minutos.

En España, el Área de Educación del Museo Thyssen-Bornemisza (Educathyssen) ofrece una relación de vídeo-aventuras<sup>119</sup> basadas en el concepto de la “gamificación”, en las que el descubrimiento del arte se produce a partir de un argumento narrativo.

### 1.3.2.5. Los Códigos QR

El código QR, del inglés Quick Response (Respuesta Rápida) es un código de barras que proporciona una información codificada legible para soportes tipo móvil, a través de una

---

117 Que se utilicen referentes visuales procedentes de los pinceles de Toulouse-Lautrec es especialmente acertado, ya que se sabe que el genio del cartel moderno conoció el mundo del Ukiyo-e (la estampa japonesa) precisamente gracias a Van Gogh. Este “japonismo” sería posteriormente magistralmente plasmado en sus pinturas y carteles.

118 Véase: <http://www.vangoghmuseum.nl/vgm/index.jsp?page=243298&lang=en>

119 “Gamificación” en el Museo Thyssen. Véase: <http://www.educathyssen.org/juegos>

serie de puntos colocados de manera tanto horizontal como vertical. Su creadora fue la compañía japonesa Denso-Wase, en 1994 (Gil González, 2011).

Una de las ventajas que ofrecen estos códigos es que pueden contener mucha más información que los antiguos códigos de barras, que sólo puede almacenar datos en una dimensión horizontal (Studio, 2012). Concretamente, los códigos QR permiten almacenar hasta 4.296 caracteres alfanuméricos, 7.089 caracteres numéricos, 2.953 caracteres codificados como *bytes* (binario) y 1.817 caracteres japoneses (Kanji) (Gil González, 2011; Ballesteros, Delgado y Bernal, 2012).

#### Ilustración 4: Diferencias entre el código de barras tradicional y el Código QR



Fuente: <http://www.qrchannel.com>

Aunque en principio fueron creados con una funcionalidad industrial, estos códigos pasaron después al ámbito de la publicidad, donde prometían grandes expectativas (Lorenzo, 2013). Según el estudio de Gómez Vílchez (2013) sobre el uso de los códigos QR<sup>120</sup>, España es el segundo país, después de EEUU, donde más se utilizan los códigos QR para completar información o para buscar experiencias de todo género, tanto de promoción o publicidad como en el sector cultural.

Estos códigos se pueden encontrar cada vez más en periódicos, revistas, carteles en publicidad exterior, tanto en OPI (Objetos Publicitarios Iluminados) como en MUPI (Mobiliario Urbano para Presentación de Información)<sup>121</sup> en multitud de marquesinas o quioscos (García y Okazaki, 2012: 52).

<sup>120</sup> Este estudio ha sido después refrendado por Cano, Vázquez y Celaya (2015: 251).

<sup>121</sup> Un MUPI (Mueble Urbano para la Presentación de Información) es un soporte publicitario aprovechado en un espacio disponible en un elemento de mobiliario urbano con otro fin, como kioscos, marquesinas, contenedores de reciclaje, etc. En cambio, un OPI (Objeto Publicitario Iluminado) es un soporte exclusivamente para fines publicitarios independientes de cualquier otro mobiliario. Tanto uno como otro suponen un soporte de publicidad exterior, también denominado flash, formado por un armario con iluminación propia en el interior y situado, generalmente, en los pasillos y vestíbulos de las estaciones de metro, en los aeropuertos, estaciones de autobuses y calles frecuentadas (León, 2006).

Al conectar el mundo real con el mundo digital, las posibilidades de los códigos QR son innumerables: desde almacenar información textual, que puede ir de un simple texto a geolocalizadores geográficos, direcciones web, datos de contacto, enlaces a descargas de audio o vídeo, promociones, publicidad, entradas y billetes de viajes, mensajes cortos, etc. En efecto, se trata de un sistema muy versátil y fácil de adaptar a diferentes requerimientos que ofrece muchas posibilidades para instituciones o empresas (Huidobro, 2009).

Gómez Vílchez (2013) destaca la descarga de códigos entre los principales usos que se les está dando a los *smartphones*, con un 21% de la población que hace uso de ellos. El contenido principal de los códigos suele ser información sobre productos, seguido de la descarga de cupones y ofertas y de información sobre eventos. En lo que se refiere al tipo de contenido, el usuario opta mayoritariamente por la descarga de elementos de carácter multimedia.

A día de hoy, son muchos los centros culturales que hacen uso de los QR en sus exposiciones permanentes, acompañando a las muestras temporales o utilizándolo en sus carteles y trípticos. Los resultados de la encuesta *Mobile Survey 2013*, realizada en octubre de 2013 por Museums Association, muestran que la tecnología preferida por los museos del Reino Unido para interactuar con los móviles son los códigos QR, usados por un el 63% de los encuestados, frente al 22% que hacían uso de ellos en el año 2012. En España, según el estudio de Dosdoce (2013a), un 42% de los museos los ha empleado alguna vez<sup>122</sup>.

Ante la programación de un área expositiva, numerosos museos han buscado un equilibrio entre ofrecer demasiada información, que puede abrumar a algunos visitantes, o aportar poca, que puede resultar escasa a un público más especializado o interesado. La solución intermedia por la que han optado se basa en mostrar una información básica a través de carteles, con la posibilidad de ampliarla mediante sistemas diversos.

En su primer trabajo sobre las posibilidades para el uso de QR Code en museos, Soledad Gómez Vílchez afirma que estos códigos ofrecen las siguientes cuatro ventajas (Gómez Vílchez, 2010a: 4-5):

1. Tienen un patrón de localización que permite que sean leídos en cualquier posición (360°) aunque se encuentren “mal” colocados, gracias a los sistemas de lectura que detectan la orientación
2. Poseen una alta capacidad para restaurar información y cuatro niveles diferentes de corrección de errores que el usuario puede elegir en el momento de generarlo<sup>123</sup>

---

<sup>122</sup> Los datos son de mayo de 2013.

<sup>123</sup> Hasta un 30% de los datos pueden ser recuperables si parte del código se ha alterado o se ha perdido. En Gómez Vílchez, M.S. (2010a): “QR Codes en Museos” en MediaMuseum. Disponible en: <https://mediamuseum.files.wordpress.com/2010/10/qr-code-en-museos.pdf>

3. Soportan cualquier tipo de lenguaje y diversos tipos de caracteres
4. Sólo precisan una décima parte del espacio que requeriría un código de barras tradicional

Su facilidad de uso, su bajo coste y los avances en el área de la tecnología y la telefonía móvil contribuyen a forjar una herramienta de utilidad a los visitantes de entidades culturales, tanto para acceder a información de manera instantánea sobre las exposiciones, como para interactuar y participar en diversos juegos y actividades de una manera activa (Gómez Vílchez, 2010a: 6; Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 251). Siguiendo a Cano, Vázquez y Celaya (2015: 251), “Este enfoque conectaría a los visitantes de los museos entre sí y sería favorable para la construcción de una comunidad propia”.

En definitiva, además de difundir y ampliar los contenidos dentro de un museo, representan un enorme campo por explotar y suponen un reto de cara a la labor de comunicación que tiene un museo hacia la sociedad. Con su *smartphone*, el visitante posee la capacidad de acceder a la descripción de la obra que está observando, la biografía y currículum del autor, así como a otros datos. Siempre y cuando los dispositivos tengan cámara de fotos incorporada y conexión wifi, cada visitante puede descargar y visionar de manera gratuita información extra, escuchar los contenidos que desee, etc. Por su parte, los responsables de la exposición podrán mantener siempre actualizada la información asociada a cada obra, añadiendo más obras del autor, incorporando nuevos idiomas, archivos de audio o de vídeo (Calatayud, 2012).

#### **1.3.2.5.1. Ejemplos de uso de códigos QR en las exposiciones**

Las utilidades en las zonas expositivas son múltiples. No obstante, vamos a señalar algunos ejemplos representativos dentro de las diversas utilidades que se les puede dar. Gómez Vílchez (2010a: 7) recoge, entre otras, la descarga directa al teléfono de aplicaciones que puedan ser de utilidad a los usuarios en su visita al museo –mapas de orientación, realidad aumentada, itinerarios, información complementaria, etc.–; la geolocalización del lugar donde la pieza fue hallada, creada, etc.; o juegos de pistas en el museo a través de códigos QR, una iniciativa útil para motivar a los nativos digitales.

Añade, asimismo, la ayuda a las personas con visibilidad reducida. La combinación de QR Code con *braille* o con móviles equipados con sistema de voz ofrece buenos resultados en el campo de la accesibilidad.

Las posibilidades de este tipo de etiquetas digitales se relacionan también con otras tecnologías como la realidad aumentada o las imágenes 3D y enfoques de gamificación. Por

ejemplo, el Código QR permite poner en práctica la teoría *Tales of Things*<sup>124</sup> que concede a un objeto de la vida real tener una memoria digital. Los museos vinculan un código QR a los objetos de su colección física (obras, fotografías, etc.) y lo asocian a un video *online*, un audio o un texto que cuenta la historia de este objeto (Bresson, 2010).

El proyecto QRator<sup>125</sup> da un paso más allá pidiendo la participación activa del usuario y creando así una comunicación en dos sentidos entre el usuario y la institución. En este caso, el código QR vincula los objetos del museo a una base de datos *online*. Eso permite al visitante la oportunidad de comunicar su propia interpretación del objeto a través de su móvil y las etiquetas digitales interactivas. Para el proyecto QRator, se combinó una base de datos *online*, la tecnología del código QR y las etiquetas digitales interactivas. Se usó también la herramienta Twitter para mantener la presencia viva de los objetos *online* (Bresson, 2010).

Otro modo de hacer uso de los códigos QR es el que ha llevado a cabo el Museo Real de Ontario (ROM) con su aplicación móvil ScopifyROM<sup>126</sup>. Esta app, junto a los códigos QR, ayuda a los visitantes a ubicarse en el museo así como a conocer los objetos expuestos de una manera más profunda (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 252).

El Smithsonian hace también un uso original de los códigos QR a propósito de una exposición sobre el hombre de Neandertal. Más allá de la información adicional o la breve descripción junto a la obra de arte, cuando el visitante enfoca el código QR con su *smartphone*, se le dirige al sitio web MEanderthal<sup>127</sup>. La tarea consiste en que el usuario se haga una foto a sí mismo para posteriormente y gracias a una superposición de imágenes, ver en dicha web la fisonomía que hubieran tenido en el periodo de los neandertales. Para completar, el usuario puede compartir la imagen resultante a través de las redes sociales (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 253).

Encontramos otro ejemplo en el Museo de Bellas Artes de Virginia. Con la finalidad de promocionar la exposición “Picasso: obras maestras del Musée National Picasso de París”, utilizaron un retrato del pintor español realizado a base de códigos QR<sup>128</sup>. Cuando el visitante escaneaba el cartel promocional, se le redirigía a una parte de la exposición (15 obras seleccionadas) y se le invitaba a comprar entradas para visitarla (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 253).

---

124 El proyecto Tale of Things crea historias alrededor de objetos captados por los usuarios con sus dispositivos móviles y, al mismo tiempo, permite que otros usuarios descubran estas historias a través de los códigos QR que llevan incorporados. Véase: <http://www.talesofthings.com/>

125 QRator es un sistema que permite al público, a los comisarios y a los investigadores académicos crear nuevos tipos de contenidos, para favorecer la comprensión del museo y fortalecer la comunidad, así como para restablecer contenidos del museo. Véase: <http://www.qrator.org/>

126 Véase: <http://www.rom.on.ca/en/visit-us/maps-tours/scopifyrom>

127 Véase: <http://humanorigins.si.edu/resources/multimedia/mobile-apps>

128 Véase: <http://vmfa.museum/pressroom/news/social-media-campaign-brings-picassosart-to-life/>

Otros artistas lo han aplicado a disciplinas artísticas como el *street art* o la moda. Existe también un sello de correos con un vídeo incorporado a través de un código QR. Se trata del sello de Granada que nos enlaza a un vídeo sobre La Alhambra, uno de los monumentos más visitados de España (Lorenzo, 2013).

En España, el Museo del Libro Fadrigue de Basilea, en Burgos, fue uno de los pioneros en poner en marcha este recurso. En este caso, el museo utiliza una red de códigos Bidi<sup>129</sup> gracias a la cual el visitante puede ampliar información sobre los contenidos históricos o artísticos de algunas piezas en castellano, inglés y lenguaje de signos (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 251).

En la exposición “Pablo Serrano: 1905–1985. La colección”, el IAACC Pablo Serrano de Zaragoza presenta un uso original de códigos QR. El museo incorpora en los códigos QR los “Sonidos de la colección”<sup>130</sup>, cuatro archivos sonoros gracias a los cuales el visitante puede conocer información anexa sobre las características de la obra y biografía del autor (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 252).

En el caso del Museo del Romanticismo, lo novedoso de la utilización de los códigos QR en la exposición “Los espejos del alma”, consiste en que ofrecen acceso a una *playlist* de Spotify<sup>131</sup> con una serie de piezas musicales alemanas de la época de la colección. Siguiendo a Cano, Vázquez y Celaya (2015: 252), este recurso sirvió muy bien como herramienta para completar la experiencia del visitante más allá de las obras expuestas y contextualizar de este modo un momento cultural concreto con otras manifestaciones artísticas.

Tal como afirma Gómez Vílchez (2010: 13), a día de hoy, los QR son un camino para la experimentación por parte de los museos. La autora recomienda explorar todas sus posibilidades así como evaluar su utilidad. En definitiva, se trata de una apuesta de futuro cuyo uso se limita a los sectores más relacionados con las nuevas tecnologías, entre los que se encuentran los museos. Ante este reto, Gómez Vílchez deduce la necesidad de que el museo asuma un papel didáctico a la hora de presentar esta herramienta a sus visitantes, facilitándoles el conocimiento y los medios para que lo puedan utilizar.

### 1.3.2.6. Mobile apps

---

129 Un código Bidi es como un código QR pero privado o cerrado (frente a los QR, de código abierto), de modo que para poder acceder a su información se necesita una app concreta. Véase:

<http://www.museofdb.es/museo20/>

130 Véase: <http://www.iaacc.es/recursos/descargas/#588#678> y audio-entrevista en radio explicando su implementación: <http://www.aragonradio2.com/radio?reproducir=73613>

131 Lista:

[https://play.spotify.com/user/mromanticismo/playlist/2MbkFwHUfiuJVUzaQerAkW?play=true&utm\\_source=open.spotify.com&utm\\_medium=open](https://play.spotify.com/user/mromanticismo/playlist/2MbkFwHUfiuJVUzaQerAkW?play=true&utm_source=open.spotify.com&utm_medium=open)



El año 2013 se caracterizó por la consolidación del liderazgo de los *smartphones* como terminal preferido por los usuarios de Internet<sup>132</sup>. Las *mobile apps* han generado un cambio en el consumo de servicios y contenidos de interacción *online*. Si en un comienzo las *apps* se limitaban a posibilitar la descarga de correos, el envío de mensajes y la búsqueda de información en la nube, en la actualidad permiten realizar todo tipo de tareas, consumir y producir contenidos, interactuar en redes sociales, etc. (Balestrini, 2012).

En su estudio *Adults' Media Use and Attitudes Report 2014*, publicado en abril de 2014, Ofcom reveló que, por primera vez, el consumo de noticias en la web o a través de *apps* ya era tan popular como leer el periódico en papel (Ofcom, 2014: 25). Según el mismo informe, respecto a los residentes en el Reino Unido:

“los más jóvenes (16–24) están a la cabeza del auge del consumo de noticias en Internet o mediante *apps*, con un 60% en 2014, frente al 44% registrado el año pasado. Un 45% de los jóvenes entre 16 y 24 años afirmaron que su principal fuente de noticias era Internet o *apps*, un aumento de la mitad en un año (30% en 2013)” (Ofcom, 2014, cit. en Caines, 2015: 179).

En esta “industrialización digital” que estamos viviendo, los museos tienen mucho que aportar. Las revoluciones de los dispositivos móviles<sup>133</sup> y las redes sociales así como la adopción de ambos fenómenos por parte del público han impulsado su incorporación a los museos (Cherry, 2015: 207).

El Informe anual de Horizon (2011)<sup>134</sup> confirma que las aplicaciones móviles son una de las tendencias tecnológicas más importantes y destaca su efecto en la práctica museística. “En un futuro muy cercano, los visitantes no sólo consultarán la página web del museo para organizar su visita, sino que también buscarán si hay alguna aplicación disponible” (cit. en Villaespesa, 2012: 19).

El gran potencial de las aplicaciones móviles no radica únicamente en su capacidad para enriquecer la visita, sino también en su oferta para acceder al contenido del museo desde cualquier parte del mundo (Villaespesa, 2012: 19). Cada vez más museos y galerías ofrecen a los usuarios la oportunidad de utilizar sus dispositivos móviles para navegar por las exposiciones, con lo que éstos se convierten en vehículos para enriquecer la visita, conectar con los visitantes y atraer a nuevos públicos (Balestrini, 2011).

---

132 Según datos del informe “La Sociedad de la Información en España” correspondiente a 2013 publicado por Fundación Telefónica en enero de 2014. Según el informe: “El dispositivo más utilizado para acceder a Internet en movilidad es el teléfono, con el 63,2 por cien, al que siguen los ordenadores portátiles (incluidos netbooks y tablets), con el 31,6 y el resto (PDAs, videoconsolas, etc.) con el 6,3 por cien. El número de smartphones sigue creciendo y ya existen en el mundo casi tantos teléfonos móviles -6.800 millones- como personas -7.100 millones- (Fundación Telefónica, 2014: 36).

133 Los resultados de la Encuesta Mobile Survey 2013, realizada por Museums Association a 175 instituciones de Reino Unido, muestran cómo los smartphones arraigan cada vez más en el ámbito museístico anglosajón y la mitad de los museos examinados ya hacen uso de ellos. Todos los resultados de la encuesta se pueden ver en el Informe Mobile Survey October 2013, disponible en <http://www.museumsassociation.org/download?id=1025016>.

134 Véase: <http://www.nmc.org/publications/horizon-report-2011-museum-edition>

Con el propósito de cubrir las expectativas de los visitantes, así como crear “entornos de experiencia” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 241), las instituciones se esfuerzan por aumentar las funciones de las *apps*, hacerlas más atractivas y útiles e integrar los dispositivos tecnológicos en la difusión de sus contenidos. Es decir, hacer uso de estas aplicaciones en los museos como si se tratasen de herramientas didácticas.

Hay que tener en cuenta un factor clave: la tecnología móvil cambia la forma en que el visitante se relaciona con los contenidos de los museos. El usuario deja de ser un público pasivo para pasar a interactuar, participar y relacionarse con las obras y los contenidos. Por esta razón es fundamental que la institución conozca a su público para adaptar la oferta: “el éxito de una *app* en el museo pasa, sin lugar a dudas, por el conocimiento de los públicos y de sus necesidades en relación a la misión de la institución y por la capacidad de aportar una visita verdaderamente enriquecida y de aprendizaje” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 241).

En la encuesta antes mencionada, *Mobile Survey 2013*, Museums Associations destacaba varias razones para hacer uso de la tecnología móvil en los museos. Entre ellas, proporcionar contenido complementario y hacer más atractiva la experiencia, atraer nuevos visitantes, mantener informado al público o ampliar las posibilidades de personas con requerimientos especiales (Museums Associations, 2013).

Las primeras aplicaciones móviles (excluyendo las de *web-mobile*<sup>135</sup>, que serían anteriores) examinaban los contenidos de los museos en formato multimedia para teléfonos. Las *apps* presentaban recorridos virtuales a través de los cuales el usuario podía guardar recorridos personalizados, destacar objetos favoritos o ubicarse en el museo gracias a los sistemas de geolocalización (Balestrini, 2012).

En mayo de 2009, el Museo de Brooklyn<sup>136</sup> fue el primer centro en lanzar una *app* para iPhone<sup>137</sup> (Gómez Vílchez, 2012b). La aplicación ofrecía a los visitantes la posibilidad de descargarse de forma gratuita información del centro y sobre sus principales obras.

---

135 La *web-mobile* se refiere al acceso a la World Wide Web, es decir, el uso de servicios de Internet desde un dispositivo móvil de mano, tal como un *smartphone* o un teléfono conectado a una red móvil o a otra red inalámbrica. Remite principalmente al acceso a la web desde dispositivos cuya principal cualidad es la movilidad. El primer acceso a la web móvil fue ofrecido comercialmente en Finlandia en 1996 en el Nokia 9000. El primer lanzamiento comercial de un servicio web basado en un navegador específico para móviles fue en 1999 en Japón, cuando i-mode fue lanzado por NTT DoCoMo. No se habla de una web diferente de la que consultamos desde nuestros ordenadores de sobremesa o portátiles. De hecho, podemos consultar cualquier página web desde cualquier aparato con conexión a Internet, con la diferencia de que algunos contenidos y servicios serán más accesibles desde determinados dispositivos y en un determinado contexto. El único elemento diferenciador, por lo tanto, es el dispositivo empleado y el contexto en que se emplea, un contexto de movilidad. En definitiva, Arroyo (2010) describe la web móvil con la siguiente expresión: Web móvil = Contenidos (1.0) + Contacto (2.0). Más información en: <http://comunidad20.sedic.es/?p=285>

136 Véase: <http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/2009/05/31/brooklyn-museum-api-the-iphone-app-released-on-itunes/>

137 Véase:

<http://itunes.apple.com/us/app/brooklyn-museum-mobile/id378356586?mt=8&affid=1929404>

En Europa, la National Gallery de Londres lanzó “Love Art”<sup>138</sup> en verano de 2009. La aplicación destaca por su forma de interpretar las obras, alejada de la interpretación tradicional basada en la descripción formal, en la ficha técnica o en la mera identificación de los elementos de la obra. En cambio, el elemento que más se destaca de cada cuadro es el sentimiento o sensación que representan: el amor, la vanidad, la esperanza o el deseo. Es especialmente interesante una de las secciones de la aplicación, Insight, a través de la cual el propio usuario puede seleccionar un sentimiento y acceder a una obra de la colección que responde a ese sentimiento.

Entre los museos pioneros en este campo destaca el American Museum of Natural History de Nueva York<sup>139</sup>, cuya aplicación Explorer fue diseñada para ayudar al usuario a preparar la visita, mejorar su experiencia durante ella, y animarle a volver. Uno de sus principales objetivos era ayudar a los visitantes a orientarse. Con la ayuda de puntos wifi, la aplicación indica la situación del visitante en el plano del museo. Esta funcionalidad permite al usuario generar su propia ruta a partir de los objetos de la colección que desea conocer (Villaespesa, 2012: 20).

The Art Institute of Chicago<sup>140</sup> aborda las guías que acompañan la visita museística, buscando una mayor accesibilidad e interacción entre museos y visitantes. El proyecto se basa en una aplicación móvil con un GPS interno que guía al visitante a través de 50 rutas diferentes y personalizadas por todos los espacios del museo y sus obras. Con esta aplicación<sup>141</sup> se pueden conocer rincones desconocidos del museo y profundizar en el conocimiento de las obras expuestas.

En la capital de Hungría, el Museo de Bellas Artes<sup>142</sup> también cuenta con una aplicación singular. El museo presentó en abril de 2013 su aplicación SzépMu SL<sup>143</sup> (lenguaje de signos) para visitantes sordos. Cuenta con vídeos en varias lenguas de signos internacionales y alrededor de 150 pinturas de las colecciones del museo con un mapa interactivo (Dosdoce, 2013b).

## Ilustración 5: Imagen de la app del Szép MúSL

---

138 Véase: <https://itunes.apple.com/us/app/love-art-national-gallery/id314566159?mt=8>

139 Véase: <http://www.amnh.org/apps/explorer>

140 Véase: <http://www.artic.edu/>

141 Véase: [http://artdaily.com/index.asp?int\\_new=60941&int\\_sec=2#.UVbhVxznOSr](http://artdaily.com/index.asp?int_new=60941&int_sec=2#.UVbhVxznOSr)

142 Véase: <http://www.flickr.com/photos/ukinhungary/8612598833/>

143 Véase: <https://www.gov.uk/government/world-location-news/british-embassy-budapest-supports-launch-of-new-sign-language-app>



Fuente: Museo de Bellas Artes de Hungría

Entre las aplicaciones más completas –y gratuitas– se encuentra la desarrollada por el MoMA (del Museo de Arte Moderno de Nueva York)<sup>144</sup>, con la que podemos explorar la colección por artista, temática o técnica. Además, cuenta con recursos en audio organizados en recorridos y adaptados a distintos tipos de público: general, niños, jóvenes y visitantes con discapacidad visual.

De la misma forma que existen aplicaciones orientadas a guiar al visitante en la colección permanente del museo, se están introduciendo otras dirigidas a las exposiciones temporales, como es el caso de Monet en el Grand Palais, Guitar Heroes del Metropolitan Museum of Art o Miró en Tate Modern (Villaespesa, 2012).

El uso de las aplicaciones móviles no está limitado al edificio del museo. En 2010 el Museo de Londres<sup>145</sup> aprovechó la inauguración de sus nuevas *Galleries of Modern London* para lanzar una campaña publicitaria y conseguir reposicionarse entre los londinenses. La campaña “You are here” explicaba la historia de la ciudad entre el gran incendio de 1666 y el presente a través de un concepto creativo: la superposición de imágenes históricas en espacios urbanos actuales (Mateos, 2013: 21).

De forma paralela, la institución diseñó “Streetmuseum”<sup>146</sup>, la primera *app* mundial para museos con tecnología de Realidad Aumentada (en adelante RA)<sup>147</sup>. La aplicación abre una

---

144 Véase: <http://www.moma.org/explore/mobile/iphoneapp>

145 Véase: <http://www.museumoflondon.org.uk/london-wall/>

146 Véase:

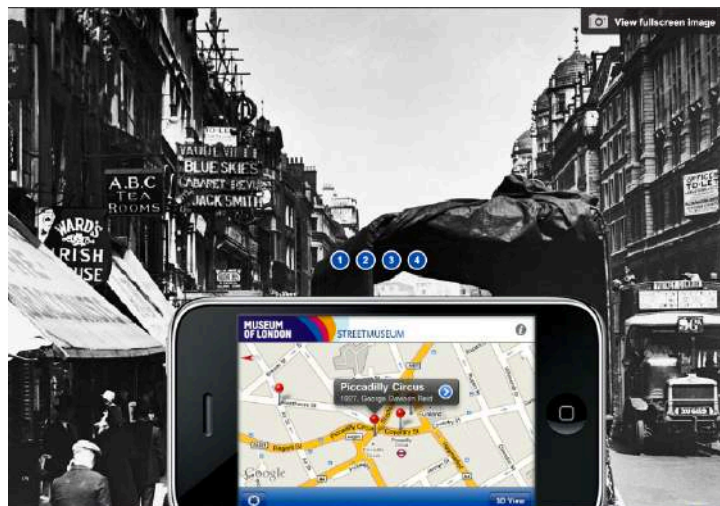
<http://www.museumoflondon.org.uk/Resources/app/you-are-here-app/home.html>,

disponible de forma gratuita para usuarios de terminales móviles con sistemas operativos iOS y Android

147 Por su relevancia en relación con los museos, dedicaremos un apartado independiente al término de este capítulo.

ventana para viajar en el tiempo, al permitir la comparación del Londres del pasado con el actual gracias a 250 fotografías y pinturas, la tecnología GPS y la RA<sup>148</sup> (Mateos, 2013: 22).

### Ilustración 6: Mapa de la aplicación móvil con los puntos de interés



Fuente: Museum of London<sup>149</sup>

Un poco más adelante, en julio de 2011, el Museo de Londres se unió al canal de televisión History Channel para lanzar una versión avanzada de la aplicación: “Streetmuseum Londinium”<sup>150</sup>. La *app* recrea audiovisualmente la vida cotidiana de los habitantes de la colonia roma de Londinium:

“con sólo pasar el dedo sobre la pantalla del *smartphone* o la tableta, el usuario tiene la posibilidad de participar en las excavaciones arqueológicas que han permitido exhumar los restos de esa cultura; sumergirse en el ajetreo del foro a través de paisajes sonoros; o participar en la lucha de gladiadores en el anfiteatro o un ritual funerario” (Mateos, 2013: 23).

Con motivo de la exposición del fotógrafo Eadweard Muybridge, la Tate Britain lanzó la aplicación “Muybridgizer”<sup>151</sup>. A través de la cámara de fotos del móvil, el usuario puede crear una animación formada por una serie de imágenes en blanco y negro que imitan a la icónica secuencia “El caballo en movimiento”. De esta forma, la *app* convierte “al usuario en artista” (Villaespesa, 2012: 21).

A través de su aplicación “Scapes”<sup>152</sup>, el deCordova Museum’s Sculpture Park and Museum<sup>153</sup> impulsa la experiencia de los visitantes. “Scapes” permite moverse por el

148 puede ver un vídeo que presenta y resume los resultados conseguidos por la aplicación móvil en:

<http://www.youtube.com/watch?v=qSfATEZiUYo>, fecha de consulta: 18 de julio de 2013.

149 Véase: <http://www.museumoflondon.org.uk/Resources/app/you-are-here-app/noflash/no-flash.html>

150 Véase: <http://www.history.co.uk/features/londinium-app/street-museum-app.html>

151 Véase: <http://www.tate.org.uk/context-comment/apps/muybridgizer>

152 Véase: <https://itunes.apple.com/us/app/scapes/id338227369?mt=8>

museo escuchando una mezcla de composición musical y comentarios grabados por anteriores participantes, todo ello filtrado e influenciado por su localización física. A medida que avanza la visita, los participantes pueden también ir dejando sus comentarios grabados, que pasan a formar parte de la melodía en constante evolución (Soler, 2011).

Otros museos han escogido una aplicación móvil especialmente diseñada para descubrir contenido cultural: Blinkster. El Centro Pompidou, por ejemplo, está experimentando con su uso a través de una *app* específica: Blinkster CP<sup>154</sup>.

“El objetivo es generar un valor añadido real para el visitante, darle unos datos concretos y enlazarle a sitios en los que obtener más información. Además permite que el público pueda dejar sus comentarios o aportar información complementaria sobre las obras” (Gómez Vélchez, 2011).

A principios de 2011, los museos españoles empezaron también a diseñar sus primeras aplicaciones haciendo frente a los desafíos y aprovechando las oportunidades que plantea esta nueva tecnología.

El Museo Picasso Barcelona<sup>155</sup> estrenó la primera aplicación para iPhone en marzo de 2011 adaptando material web. Incluye información básica sobre el museo, las principales obras de la colección y las redes sociales con las que el usuario podía interactuar con el centro. Los Museos CosmoCaixa Madrid y Barcelona contarían también con *app* propia poco después, tanto para iOS<sup>156</sup> como para Android<sup>157</sup>.

Ese mismo año, el Museo Guggenheim<sup>158</sup> lanzaría una *app* a través de la cual se puede descubrir la arquitectura del Guggenheim Bilbao y las obras significativas de la colección, conocer la historia de la institución y las distintas sedes de la red Guggenheim. Es posible organizar la visita al centro a través de las rutas programadas o personalizarlas según el interés del usuario; y también se puede conocer la agenda de actividades, que se actualiza con las novedades del centro (Villaespesa, 2012: 21).

Siguiendo los pasos de la aplicación móvil “Streetmuseum” del Museo de Londres, BCN Visual<sup>159</sup> ofrece imágenes históricas de la ciudad de Barcelona que aparecen superpuestas a

---

153 Véase: <http://www.decordova.org/art>

154 Véase: <https://itunes.apple.com/es/app/blinkster-cp/id441737381?mt=8>

155 Véase: <https://itunes.apple.com/en/app/museu-picasso/id510650291?mt=8>

156 Véase: <https://itunes.apple.com/es/app/cosmocaixa/id433116337?mt=8&affid=1929404>

157 Véase:

[https://play.google.com/store/apps/details?id=com.sintagma.iCaixaForum&feature=more\\_from\\_developer#?t=W251bGwsMSwxLDEwMiwiY29tLnNpbnRhZ21hLmlDYWl4YUZvenVtIl0](https://play.google.com/store/apps/details?id=com.sintagma.iCaixaForum&feature=more_from_developer#?t=W251bGwsMSwxLDEwMiwiY29tLnNpbnRhZ21hLmlDYWl4YUZvenVtIl0)

158 Véase: <https://itunes.apple.com/es/app/guggenheim-bilbao/id449632984?mt=8>

159 Véase: <https://itunes.apple.com/es/app/bcn-visual/id483526697?mt=8>

la realidad a través de la pantalla del móvil si uno se sitúa en el lugar donde se tomó cada imagen (Sierra, 2012: 59).

Por su parte, la nueva *app*<sup>160</sup> del museo del Prado cuenta con 400 obras de la colección permanente. La aplicación las presenta de forma cronológica y clasificadas según las escuelas internacionales más características (española, italiana, flamenca, holandesa, francesa, alemana y británica), a las que se añaden dos capítulos que corresponden a obras sobre papel, escultura y artes decorativas (Dosdoce, 2013b).

El Museo Thyssen-Bornemisza presentó en enero de 2013 “Obras escogidas”<sup>161</sup>, una aplicación que recoge siete siglos de Historia del Arte a través de 143 obras, 131 autores y otros recursos que permiten acercarse a los fondos de la institución. La *app* propone al usuario un viaje desde los primitivos italianos (siglo XIII) al siglo XX. Lo hace a través de las biografías de artistas como Rembrandt, Rubens, Caravaggio, Monet, Picasso, Kandinsky o Hopper, y cuenta con imágenes de alta calidad de sus obras. Además, las pinturas van acompañadas de fichas explicativas escritas por los conservadores de pintura antigua y moderna del Thyssen. El menú de la aplicación está dividido en cuatro apartados: obras, artistas, museo (visitas, exposiciones, tienda) y temas. Este último recoge 60 obras agrupadas en seis categorías: retratos, paisajes, ciudad, interiores, moda y naturaleza muerta. Uno de los recursos estrella de la herramienta son las imágenes en gigapíxeles (Vasconcellos, 2013).

Otro terreno con gran potencial es el de la arqueología. La *app* “Córdoba Romana”<sup>162</sup> surgida de la exposición “Córdoba, reflejo de Roma”, revela al usuario que se pasea por la ciudad los monumentos más cercanos y la información correspondiente a cada uno. La aplicación “Urban Augmented Reality”<sup>163</sup> va más allá e intenta mostrar edificios desaparecidos y proyectos que todavía no se han construido. Además, ofrece la posibilidad de ver algunos de ellos en realidad aumentada (Sierra, 2012: 60).

Entre las *apps* que hacen el museo más accesible a personas con discapacidad también destaca la implementada por el Museo Arqueológico Nacional: la primera guía multimedia totalmente accesible para personas con y sin discapacidad sensorial en un museo español<sup>164</sup> (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 242).

### 1.3.2.7. Interactividad y herramientas táctiles

---

160 Véase: <https://itunes.apple.com/es/app/museo-nacional-del-prado/id623358752?mt=8>

161 Véase: [http://www.museothyssen.org/thyssen/app\\_obras\\_escogidas](http://www.museothyssen.org/thyssen/app_obras_escogidas)

162 Véase: <http://almagre.es/blog/?p=565>

163 Véase: [http://en.nai.nl/museum/architecture\\_app](http://en.nai.nl/museum/architecture_app)

164 Véase: <http://www.man.es/man/visita/guias-multimedia.html>

En una publicación del CCCB Lab<sup>165</sup>, Balestrini (2012) sostiene que el museo atraviesa una crisis de formatos. La colaboradora del CCCB LAB considera que el usuario cada vez se desplaza menos físicamente para conseguir la información que quiere, de forma que es probable que sólo concurra a un sitio si éste es capaz de brindarle una experiencia que tenga sentido para él.

A raíz de esto, las investigaciones se centran en averiguar de qué manera se pueden aplicar las tecnologías para renovar el concepto de exposición. Las investigaciones recientes (Arroyo, Ardaiz, Righi and Blat, 2010; Arroyo, Righi, Tarrago y Blat, 2011; Arroyo, Righi, Tarrago, Santos y Hernández-Leo, 2011) concluyen que la metamorfosis que afecta al museo gira en torno a ciertos ejes entre los que se encuentran el desarrollo de las exposiciones como una experiencia estética y de aprendizaje, la utilización de las tecnologías para convertir al espectador en participante o el planteamiento de dinámicas lúdicas a través del *smartphone*.

Los medios interactivos aportan al visitante la posibilidad de personalizar sus intereses así como información multimedia en cualquier momento y lugar, abriendo nuevas vías de comunicación e interés en las visitas *in situ* y virtuales (Castilla, 2012: 4).

Es cada vez más frecuente que los museos cuenten con diferentes aplicaciones interactivas táctiles que ofrecen información sobre sus diferentes obras (textos, vídeo, audio, reconstrucciones en 3D de las piezas), juegos relacionados con los contenidos del museo para los más pequeños, catálogo del museo, información útil sobre el museo las instalaciones, acceso a planos 2D o 3D, localización de obras, agenda de eventos y actos), etc. (Castilla, 2012: 4). Además, con la aparición de los *tablets* y *smartphones* de última generación, estas tecnologías aprovechan la sinergia y costumbre de uso que ha creado la experiencia táctil en la sociedad actual.

Esta forma de interactuar con la tecnología de una forma tan simple, intuitiva y novedosa es especialmente apropiada para exposiciones, museos y centros culturales por su capacidad de “crear relación y empatía entre las personas y las obras de arte así como mejorar la experiencia de la visita” (Ferrario, 2015: 198). Su uso ofrece una visión más completa de lo que se exhibe, o nuevas interpretaciones que ayudan a comprender mejor los objetos expuestos y favorecen la experiencia que se puede obtener en este tipo de espacios.

Las iniciativas en este sentido siguen siendo exploradas por los museos. La exposición “Yiwarra kuyu: The Canning Stock Route”, del Museo Nacional de Australia<sup>166</sup> representa un

---

<sup>165</sup> El CCB Lab es un departamento del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona dedicado a la investigación e innovación en el ámbito cultural. Véase: <http://blogs.cccb.org/lab/es/el-lab/que-es/>

<sup>166</sup> Véase:

<https://www.youtube.com/watch?v=CgAwZ0hBrrw>



ejemplo pionero en el uso de los suelos interactivos como elementos expositivos. El museo creó una ruta interactiva con la historia, objetos y las muestras de arte aborigen a través de la cual el visitante realiza un viaje virtual viendo en cada punto la información que se desea, controlable tanto con los pies al caminar como permitiendo sentarse y usar las manos.

El Museo de Historia Natural de París dispone de dos grandes mesas interactivas que ayudan a conocer el entorno, la cronología y las diferentes especies que vivieron en la época de los dinosaurios mediante contenidos y juegos interactivos (Castilla, 2012: 6).

Otro ejemplo está representado por el Museo Liliesleaf de Rivonia<sup>167</sup> (Sudáfrica), con una mesa interactiva que muestra contenidos relacionados con la lucha contra el *apartheid*. Esta mesa no sólo se puede controlar por medio de la interfaz táctil, sino también mediante mandos gestuales que admiten posibilidades adicionales (Castilla, 2012: 6).

El núcleo central de la exposición “100 innovaciones” del museo Tekniska de Estocolmo, inaugurada en agosto de 2012 y abierta hasta 2015, ha sido “el cerebro” (*the brain*), una gran pantalla curva de vídeo en la que se muestra contenido interactivo que se actualiza cada hora. El contenido de los vídeos se sincroniza a su vez con la música y los efectos de sonido. Una de las novedades de este sistema de visualización es que los visitantes del museo pueden interactuar con los contenidos de la pantalla y de las presentaciones, enviar mensajes y votar por su innovación favorita dentro de las que ofrece la muestra. Una vez que termina la presentación, los visitantes reciben los resultados de la votación interactiva para saber cuál ha sido la innovación preferida.

Encontramos otros ejemplos más actuales en la Gallery One y la New Experience. La Gallery One<sup>168</sup> del Cleveland Museum of Art es un sistema de aplicaciones digitales. Esta galería innovadora combina el arte, la tecnología y la inspiración. Se puede encontrar desde una *app* (Art Lens) para tabletas y *smartphones* que hace de guía por las colecciones; diez paneles temáticos interactivos<sup>169</sup> que se activan a través de una red de sensores iBeacon<sup>170</sup> que, al interactuar con la *app*, orientan al visitante durante el recorrido de la visita; o un “Collection Wall”, un muro multifuncional interactivo que se actualiza cada diez minutos y que permite que muchas personas interactúen a la vez de distinta forma con otros visitantes, tanto con las obras de arte como a través de ellas (Ferrario, 2015: 198).

---

y <http://pinetreecottage.blogspot.com.es/2012/03/craig-waddell.html>

167 Véase:

<http://www.liliesleaf.co.za/>

168 Véase: <http://www.clevelandart.org/gallery-one>

169 Tres de ellos son específicos para niños.

170 iBeacon es un sistema de posicionamiento en interiores que Apple Inc. denomina como una nueva clase de transmisores o tecnología Bluetooth de bajo consumo y bajo coste que pueden notificar a dispositivos iOS7 de su presencia por proximidad.

Por su parte, la New Experience<sup>171</sup> del Cooper Hewitt Museum, el museo de diseño de Nueva York<sup>172</sup>, ofrece una experiencia totalmente renovada, con tecnologías interactivas e inmersivas. La experiencia interactiva consta de las siguientes partes: en primer lugar, el visitante puede explorar un “Collection Browser”, formado por siete tableros interactivos en los que varias personas a la vez pueden explorar en detalle miles de objetos. También está disponible el “People Browser”, donde se narran las historias legadas por los creadores de las obras y por las propias obras. La “Immersion Room”, en tercer lugar, es una sala cuyas paredes pueden revestirse con cientos de modelos de tapicería digitalizados. Además, el visitante puede recorrer el “Process Lab”, una sala laboratorio dedicada a la experimentación práctica de los métodos del *design thinking*<sup>173</sup> y del *design solving*<sup>174</sup>. Por último, el “Pen” es un bolígrafo que permite memorizar toda la visita y la experiencia de cada individuo en una dirección web dedicada y personal para conservar y compartir y sobre la que trabajar (Ferrario, 2015: 198).

En España, el Grupo de Tecnologías Interactivas (GTI)<sup>175</sup> de la Universidad Pompeu Fabra dio a conocer en 2010 una mesa táctil que permite el aprendizaje colaborativo entre usuarios que comparten un mismo espacio físico y aquellos que se encuentran en otro lugar. El proyecto fue desarrollado en el marco de dos museos catalanes que exhibían una colección de arte de manera simultánea: el Arts Santa Mónica (Barcelona)<sup>176</sup> y el Museu del joguet de Catalunya (Figueres)<sup>177</sup> (Balestrini, 2012).

Otros ejemplos cercanos se encuentran en la reconstrucción virtual de la casa romana de Hippolytus del Complutum, en Alcalá de Henares, o el museo del puerto de Zaragoza, que incorpora a personajes y ambientes que hacen más humana la reconstrucción (Castilla, 2012: 3).

El Museo del Jurásico de Asturias (MUJA)<sup>178</sup> ofrece la posibilidad de interactuar con cuatro tipos diferentes de dinosaurios virtuales. Una vez descargados los códigos QR alojados en la web<sup>179</sup>, se colocan sobre una superficie y, al ser enfocado, por la cámara web, aparece un dinosaurio virtual que puede caminar y moverse utilizando las flechas del teclado (Ruiz Torres, 2011: 221).

---

171 Véase: <http://www.cooperhewitt.org/new-experience/>

172 El Cooper Hewitt Museum de New York ha reabierto sus puertas el 12 de diciembre de 2014.

173 El concepto de Design Thinking (pensamiento de diseño) hace referencia a los procesos de generación de ideas, investigación y documentación, generación de prototipos e interacción con el usuario (Muñoz Seca, 2011).

174 El concepto de Design Solving (resolución de problemas) hace referencia a la capacidad de resolver un determinado conjunto de problemas con una efectividad determinada (Muñoz Seca, 2011).

175 Véase: <http://gti.upf.edu/>

176 Véase: <http://www.artssantamonica.cat/default.aspx>

177 Véase: <http://www.mjc.cat/>

178 Véase: <http://www.museojurasicoasturias.com/>

179 Véase: <http://www.publico.es/especial/dinosaurios/>

Incluimos también en este apartado al Museo Thyssen–Bornemisza que participa junto con otros 16 museos de todo el mundo en el “Google Art Project”. Además de permitir una visita virtual por el interior de una serie de salas escogidas, es posible admirar una recopilación de imágenes en alta resolución de obras de los artistas más renombrados de la historia. La nueva versión de “Art Project” (mayo de 2013)<sup>180</sup> ha reunido 30.000 obras de museos de todo el mundo incorporando otras obras de varios museos iberoamericanos. Con un contenido tan variado y numeroso son muy útiles las herramientas para explorar el contenido, compartirlo en redes sociales, valorarlo o crear colecciones.

Esta herramienta permite a los usuarios captar detalles que a simple vista resultan inapreciables<sup>181</sup>. Una imagen en alta resolución Gigapixel: “Joven caballero en un paisaje” de Vittore Carpaccio es la obra principal del proyecto elegida por el Museo Thyssen–Bornemisza. La imagen en Gigapixel permite acercarse a detalles de estudio como la técnica, la pátina, y otros hasta ahora desconocidos<sup>182</sup>. Asimismo, las panorámicas de las salas han sido mejoradas con la tecnología Street View<sup>183</sup>, para enlazar las panorámicas y ofrecer más detalle de las obras. Los contenidos actualizados se encuentran en el canal de Youtube del Museo<sup>184</sup> (Mazarías, 2012: 37).

La implicación del Museo en el proyecto permite llegar a más usuarios y poder compartir experiencias y miradas. Los contenidos digitales del Museo superan desde hace tiempo el límite de la página web oficial<sup>185</sup>, con presencia en otras plataformas como Facebook, Twitter, Youtube, Vimeo o Flickr.

En el caso de los museos textiles, sólo el Museo del Traje de Madrid ofrece la posibilidad de una visita virtual, si bien es meramente visual y estática: por salas, vitrinas y prendas, con el audio independiente (Giraldo y González, 2012).

También son muy interesantes las recreaciones virtuales de espacios a los que, por diferentes motivos, es complicado acceder con cierta normalidad y que incorporan información que ayuda a contextualizar el activo patrimonial. La visita virtual a la Alhambra

---

180 El proyecto fue puesto en servicio por Google el 1 de febrero de 2011 con 1.061 obras de diecisiete museos, entre los que se encontraban el Tate Britain de Londres, el Museo Metropolitano de Arte de Nueva York, o la Galería Uffizi de Florencia (Waters, 2011).

181 El resultado se encuentra en [www.googleartproject.com](http://www.googleartproject.com).

182 El resultado puede ser consultado en: <http://www.googleartproject.com>

183 Google Street View es una tecnología de Google Maps y de Google Earth que proporciona panorámicas a nivel de calle, permitiendo a los usuarios ver partes de las ciudades seleccionadas y sus áreas metropolitanas circundantes. Se puede navegar a través de estas imágenes utilizando los cursores del teclado o usando el ratón. Disponible en: <http://maps.google.com/help/maps/streetview/>

184 Véase: <http://www.youtube.com/user/thyssenmuseum>

185 Véase: <http://www.museothyssen.org/thyssen/home>

de Granada<sup>186</sup>, incluida en el portal web arsVirtual<sup>8</sup> y desarrollada por Fundación Telefónica hace varios años, es un claro ejemplo de este tipo de soluciones.

### 1.3.2.8. Realidad aumentada

Siguiendo a Abril (2010: 1), la realidad aumentada es el término que se utiliza para definir una visión directa o indirecta de un entorno físico del mundo real combinada con elementos virtuales que permiten crear una realidad mixta a tiempo real.

El término RA (realidad aumentada o AR, en inglés de *augmented reality*) fue acuñado por primera vez en 1992 por el antiguo investigador de Boeing, Tom Caudell, con el propósito de describir pantallas frontales articuladas para el montaje de cables de aeronaves (Sawers, 2011). Desde entonces, numerosas investigaciones (Bimber y Raskar, 2005; Haller, Billingham y Thomas, 2007; Hainich, 2010; Honey y Milnes, 2013) y avances científicos y tecnológicos han dado lugar a su maduración y aplicación en diferentes áreas.

Desde sus comienzos, el concepto de RA ha estado tradicionalmente ligado al de realidad virtual. Sin embargo, los últimos avances han hecho que surja como una nueva tecnología con entidad propia (Ruiz Torres, 2011: 212). En 1997 el trabajo de Ronald Azuma codificó las diferentes características que permiten la definición de la realidad aumentada y su diferenciación de la realidad virtual. El autor consideró la realidad aumentada “como aquella que permite al usuario ver en todo momento el mundo real, al que se le superponen objetos virtuales coexistiendo ambos en el mismo espacio” (Azuma, 1997, cit. en Ruiz Torres, 2011: 215). En una publicación posterior (2001), determinó más concisamente sus características basándose en tres pilares básicos: combinar lo real y lo virtual en un entorno real, interactividad en tiempo real, y registro en 3D.

Ruiz Torres (2011: 216) añade en su trabajo la metodología para que esta tecnología sea posible: la utilización de un *display*<sup>187</sup> que puede ser desde unas gafas de realidad aumentada a *smartphones*, que actualmente ofrecen un alto grado de aplicabilidad.

Pablo Castilla (2012: 3) expone en su artículo “Nuevas tecnologías expositivas” otra posibilidad adicional de aprovechar esta tecnología: permitir que el usuario interactúe con el entorno, en lugar de sólo visualizarlo. Esta interacción es factible a través de pantallas táctiles de apoyo, *smartphones*, etc., pero la forma de interacción más realista es mediante el uso de movimientos gestuales con las manos o el cuerpo (Castilla, 2012: 2).

La realidad aumentada (RA)<sup>188</sup> representa actualmente una herramienta activa que se está desarrollando en diferentes áreas y sectores, con un potencial que también está siendo

---

186 Véase: [http://www.alhambra.org/esp/index.asp?secc=/alhambra/visita\\_virtual\\_3d](http://www.alhambra.org/esp/index.asp?secc=/alhambra/visita_virtual_3d)

187 Se llama visualizador, *display* en inglés, a un dispositivo de ciertos aparatos electrónicos que permite mostrar información al usuario de manera visual. Los ejemplos más comunes son el televisor, el monitor del ordenador o la cámara del *smartphone*. Véase: <http://www.thisisdisplay.org/>

aprovechado por las entidades culturales. En los últimos años, los entornos museísticos utilizan la realidad aumentada como herramienta de comunicación y difusión de contenidos, resaltando el atractivo del enfoque lúdico.

“Este nuevo recurso es capaz de mostrar al visitante unos contenidos de forma atractiva y didáctica al mismo tiempo, haciendo que se convierta en protagonista de la instalación y no sólo actúe como observador pasivo dentro del entorno museístico” (Ruiz Torres, 2011: 223-224).

Castilla (2012: 3) expone el amplio potencial que ofrece la realidad aumentada para su aplicación en los museos. Mientras que tradicionalmente se han empleado aplicaciones simplificadas referidas a las visitas virtuales manejadas con teclado y ratón, el autor señala otras posibilidades que van desde la reconstrucción de espacios arquitectónicos ya perdidos a la contextualización de objetos y entornos:

“La posibilidad de permitir que el visitante se sumerja en dichas reconstrucciones tridimensionales y realistas de la época histórica o del entorno natural con la posibilidad adicional de interactuar con ellos aporta un grado de profundidad y cercanía difícil de igualar con otras tecnologías” (Castilla, 2012: 3).

En lo referido a las reconstrucciones por medio de la realidad aumentada, las posibilidades y experiencias reales basadas en estas tecnologías son variadas. A través de una cámara se captan las propias obras o piezas reales del museo. Junto a las reales, se muestran en pantallas o visores especiales imágenes y animaciones virtuales que permiten reconstrucciones históricas o naturales. El resultado es una fusión del entorno real y virtual mediante la mezcla de imágenes reales y las generadas por el ordenador:

“Se acaban los tiempos de mirar y no tocar. Ahora gracias al empleo de tecnologías como la realidad aumentada, que permite integrar elementos virtuales en un entorno físico, el público podrá dejar su actitud pasiva y los jóvenes tendrán más alicientes para visitar los museos” (Bosco y Caldana, 2012).

En este sentido, el objetivo que se persigue sigue siendo el mismo: conectar el museo con el público y demostrar el valor que tiene para la vida cultural de las personas. Los experimentos con tecnología multimedia y realidad aumentada ofrecen formas innovadoras de compartir contenidos de la colección y fomentar así una nueva vía de comunicación y diálogo con los visitantes.

La National University of Singapore realizó una investigación para estudiar los efectos de las aplicaciones móviles de realidad aumentada en la retención y transferencia del aprendizaje en museos de arte. Entre los varios experimentos implementados, el estudio probó que la retención de información de las exhibiciones era mayor cuando se aplicaban medios de realidad aumentada en lugar de métodos tradicionales (folletos, audio-guías, etc.), porque

---

188 En la actualidad las aplicaciones de realidad aumentada más usadas son Layar, Junaio, Wikitude y Acrossair (Galindo, 2012).

que el uso de aplicaciones basadas en realidad aumentada incrementaba la curiosidad de los usuarios. Los resultados fueron presentados en el International Symposium on Mixed and Augmented Reality (Simposio Internacional sobre la realidad mixta y aumentada), realizado en 2014 en Alemania (Meléndez, 2015).

Entre los ejemplos de realidad aumentada en los museos internacionales, nos encontramos con el MOMA189 de Nueva York, que supone un ejemplo representativo de cómo utilizar la realidad aumentada con el objetivo de dar a los visitantes contenido adicional, interpretativo o informativo. El vídeo<sup>190</sup> que se presenta en su página web muestra a un público entregado a la caza del arte virtual, mediante dispositivos móviles.

Encontramos otro pionero en el Stedelijk Museum de Ámsterdam<sup>191</sup> y en su aplicación ARTours<sup>192</sup>. En colaboración con artistas como Jan Rothuizen, Sander Veenhof o Willem de Ridder, se crearon una serie de iniciativas que evidenciaron que la realidad aumentada puede ser una herramienta muy útil de comunicación, diálogo con el público y creación artística. La aplicación permite disfrutar de diferentes recorridos guiados que aportan gran cantidad de contenidos multimedia: audios, vídeos, fotos, textos y experiencias de realidad aumentada (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 281).

Con el lema “interactuando con un mundo virtual”, la exposición “Jurascopé” del Museum für Naturkunde de Berlín<sup>193</sup> representa un ejemplo de estas reconstrucciones por medio de la realidad aumentada. Los esqueletos de dinosaurios se enfocan a través de una serie de visores que permiten acceder a recreaciones virtuales animadas en 3D de los dinosaurios a los que pertenecían esos esqueletos y del entorno real en el que vivían. Los restos fósiles –protagonistas del museo– se complementan y potencian con estas recreaciones virtuales (Castilla, 2012: 3).

Gran parte de estas primeras experiencias se han concentrado en el interior de los museos. Otras instituciones culturales, sin embargo, han utilizado la realidad aumentada en el espacio de la ciudad, superponiendo información en las vistas de la ciudad. La aplicación *Streetmuseum* (mencionada antes en el apartado de las apps) o museo urbano desarrollada por el Museo de Londres para *smartphones* muestra a los visitantes la colección del museo de fotografías de archivo de la historia de Londres en función de su localización. La aplicación conduce a los visitantes a unos puntos concretos donde pueden ver cómo la fotografía antigua se funde con la visión actual (Galindo, 2012).

---

189 Véase: <http://sndrv.nl/moma/>

190 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=b9T2LVM7ynM](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=b9T2LVM7ynM)

191 El proyecto del Stedelijk Museum arranco en 2010, cuando el edificio del museo estaba temporalmente cerrado por la ejecución de obras. Véase: <http://www.stedelijk.nl/en>

192 Véase: <http://www.stedelijk.nl/en/artours/artours-app>

193 Véase: <http://www.naturkundemuseum-berlin.de/ausstellungen/saurierwelt/juraskop/>

Para promocionar la exposición “Obras maestras del Musée National Picasso”<sup>194</sup>, desde febrero a mayo de 2011, el Museo de Bellas Artes de Virginia utilizó un mural que exhibía el rostro del pintor español realizado a base de códigos QR y realidad aumentada. Cuando el teléfono de algún usuario escaneaba la imagen o cartel promocional hecho de códigos, activaba un servicio que, en este caso, remitía a la página web donde se le mostraba parte de la exposición y vendía entradas para la exposición. Una campaña muy creativa que se completaba en su página de Facebook, donde se incluía información sobre las coordenadas geográficas de varias ciudades en las que los *fans* también podían experimentar con otras obras de Picasso a través de la realidad aumentada (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 253).

El Museo Británico representa un ejemplo del uso de las tecnologías con un fin educativo. Entre sus actividades se encuentra un proyecto, desarrollado en colaboración con Samsung, que ha creado una aplicación de realidad aumentada para interactuar con las obras y cultura griegas. “A gift for Athena”<sup>195</sup> es una *app* basada en un juego de aprendizaje (superación de retos, resolver puzzles o rompecabezas, etc.) en el cual los niños realizan la búsqueda de diferentes piezas situadas en el museo (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 278).

Otras tecnologías novedosas también consiguen acercar a los visitantes a la cultura, el ocio y el aprendizaje. El Google Lab Project del Google Cultural Institute ha presentado una iniciativa que consiste en ofrecer unas gafas de cartón, llamadas Cardboards<sup>196</sup>, con las que es posible disfrutar de la realidad aumentada y enriquecer la visita a los museos. Descargando la aplicación Cardboard, el usuario se puede informar de aquellas aplicaciones que son compatibles y que, por tanto, permiten utilizar las gafas. Los visitantes a los museos podrían disfrutar de contenidos extra gracias a las posibilidades del conjunto de las *apps* y las gafas.

En esta línea de tecnologías más sofisticadas, pero igualmente encaminadas a crear una nueva experiencia a la hora de pasear por un centro de arte ,encontramos el caso de Museo Guide 2.0<sup>197</sup>, un sistema de guía automática para los visitantes de los museos. Con este sistema se analizan los movimientos del ojo del visitante (a través de unas gafas con tecnología *Eye Track*)<sup>198</sup>. De este modo, cuando mira un objeto u obra de arte, esta tecnología ofrecerá información detallada de lo que está observando de diferentes maneras, incluyendo audio. Por ejemplo, con mirar una maqueta de una ciudad, el visitante vería una reproducción en realidad aumentada de esa misma ciudad (Dosdoce, 2013a).

---

194 Véase:

<http://vmfa.museum/exhibitions/exhibitions/picasso-masterpieces-musee-national-picasso-paris/>

195 Véase:

[http://www.britishmuseum.org/learning/schools\\_and\\_teachers/sessions/a\\_gift\\_for\\_athena.aspx](http://www.britishmuseum.org/learning/schools_and_teachers/sessions/a_gift_for_athena.aspx)

196 Véase: <https://http://www.google.com/get/cardboard/>

197 Véase: <http://museum20.dfki.de/>

198 Véase: <http://www.eyetracking-glasses.com/>

En España encontramos varias aplicaciones de realidad aumentada en espacios museísticos. Una de las pioneras fue la del Museo de Mataró con su exposición “Mar de Fons”<sup>199</sup> en el año 2012. Esta exposición fue recordada principalmente no por sus obras, sino como la primera muestra de pintura de un museo público español en integrar un sistema de realidad aumentada para amplificar la experiencia del público con las obras tradicionales. Gracias al reconocimiento de imágenes con realidad aumentada, los visitantes podían consultar información extra sobre las pinturas expuestas o interactuar con el contenido de las obras utilizando cualquier dispositivo móvil. La app permitía acceder a información anexa de la obra combinando elementos virtuales sobre un contexto real. Además, incluía también el folleto, de manera que los visitantes podían llevarse una parte del proyecto a casa y continuar su experiencia fuera de las salas del museo (Bosco y Caldana, 2012).

Un año después, en 2013, el Museu d’Art Contemporani de Barcelona (Macba) en colaboración con CaixaForum pusieron en marcha el proyecto “Art: dos punts”<sup>200</sup>. La iniciativa supuso un paso más en cuanto al uso de la realidad aumentada: se trataba de una exposición concebida desde una perspectiva interactiva, que ofrecía un recorrido por las tensiones en que han transitado modernidad y vanguardia en un contexto cultural concreto. El uso de la tecnología de realidad aumentada se llevaba a cabo mediante una aplicación móvil creada para la exposición. A través de ella se podían ver piezas y obras en ambos museos con audios, vídeos, imágenes, citas, etc., que aportaban otra visión de las obras expuestas (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 277).

En mayo de 2013, el Museo Sefardí de Toledo inauguró una exposición interactiva con el título de “Mirador de Proverbios y de Enigmas”. A través de la realidad aumentada, las imágenes de los distintos manuscritos medievales se reproducían en los paneles de visualización digital albergados en las ventanas del museo. En la misma fecha, la Casa Batlló, en Barcelona, desarrolló una nueva visita basada en realidad aumentada y virtual que, de manera didáctica desvelaba a los visitantes cada uno de los detalles arquitectónicos creados por Antoni Gaudí (Jané, 2013).

Recientemente, en octubre de 2014, el Centro Cultural Galileo reunía por primera vez una selección de los autorretratos más significativos del pintor Fernando Bellver en su exposición: “Planeta Bellver”<sup>201</sup>. Como particularidad, la exposición incorporaba la tecnología de realidad aumentada, permitiendo recorrer virtualmente los escenarios de todo el mundo en los que se inspiraba el artista (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 277).

---

199 Véase: <http://www.mktexperience.com/portfolio/mar-de-fons/>

200 Véase: <http://www.macba.cat/es/expo-arte-dos-puntos>

201 Véase: <http://www.fundacionankaria.org/proyectos/planeta-bellver/>



También en 2014, el Museo Thyssen–Bornemisza presentó su nueva aplicación didáctica: “Crononautas”<sup>202</sup>. Los contenidos promueven la participación lúdica de los usuarios para dar a conocer la estructura de las colecciones del museo y sus obras desde un punto de vista didáctico. Los diversos contenidos de realidad aumentada de la *app* conllevan un mayor conocimiento de las obras y su contexto a la vez que ayudan a los más pequeños a profundizar en la trama de la aventura (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 283).

Para terminar con los ejemplos nacionales, el Museo Arqueológico de Cataluña (MAC) en colaboración con la Fundación i2CAT<sup>203</sup> ha impulsado una aplicación piloto llamada Empuries<sup>204</sup>, basada en la realidad aumentada. La *app* inserta al usuario en un entorno 3D en tiempo y movimiento reales para poder admirar la ciudad de Empuries tal como era en sus orígenes. Gracias a esta aplicación es posible disfrutar de los objetos del museo en 3D en su contexto original o de reconstrucciones 3D geolocalizadas en el propio yacimiento (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 283).

### 1.3.2.9. Redes sociales

#### 1.3.2.9.1. Concepto y tipos

El concepto de red social ha adquirido una gran importancia en los últimos años. Aunque se ha convertido en una expresión asociada a nombres como Facebook o Twitter, su significado es más amplio. Según los antropólogos británicos Radcliffe–Brown y John Barnes, el término red social se refiere a una estructura social formada por personas o entidades conectadas y unidas entre sí por algún tipo de relación o interés común (cit. en Ponce, 2012: 2).

En la 23ª edición del Diccionario de la Lengua Española de la RAE, lanzada en octubre de 2014, aparece por primera vez el término “red social” y se define como “plataforma digital de comunicación global que pone en contacto a un gran número de usuarios”.

En su libro *Cómo triunfar en las redes sociales* (2015), Manuel Moreno justifica la formación de las nuevas redes sociales como respuesta al desarrollo de las nuevas tecnologías y la creación de sistemas informáticos que, a través de internet<sup>205</sup>, facilitan precisamente esa creación de nuevos contactos y la gestión de los ya existentes (Moreno, 2015: 25).

---

202 Véase: [http://www.museothyssen.org/thyssen/app\\_crononautas](http://www.museothyssen.org/thyssen/app_crononautas)

203 La Fundación i2cat es un centro de desarrollo e investigación sin ánimo de lucro, que impulsa actividades de I+D+i en el ámbito de arquitecturas, aplicaciones y servicios de Internet avanzada.

204 Véase:

<http://www.i2cat.net/es/blog/i2cat-impulsa-la-creaci%C3%B3n-de-modelos-3d-de-los-yacimientos-de-emp%C3%BArries>

205 Mediante cualquier dispositivo inteligente conectado a la red.

Siguiendo a este autor, las redes sociales pueden ser de distinto tipo, dependiendo de quiénes las integren (Moreno, 2015: 26):

1. Redes sociales generalistas (u horizontales). Permiten la participación de todo tipo de individuos, sin limitación por edad, sexo, intereses o ámbito cultural. Este es el caso de Facebook, Twitter o Google+.
2. Redes sociales de nicho (o verticales). Se trata de plataformas especializadas, en las que los miembros están conectados por intereses comunes, localización geográfica, etc. Se subdividen en las siguientes:
3. Profesionales: Como LinkedIn, Viadeo o Xing
4. De ocio: Como MySpace (en torno a la música); Pinterest y Flickr (fotografía), CatMoji (para amantes de los gatos), Dogster (de los perros), Librote (de libros)...
5. Geográficas: Son pequeñas redes sociales para ciudadanos de una localidad, de una determinada procedencia, raza o religión; o incluso para personas de una edad similar (como Post55 o 60ymás), para solteros (Singlesmania)...

Moreno (2015: 26) presenta asimismo numerosas aplicaciones sociales móviles que los usuarios pueden utilizar basándose en intereses comunes para comunicarse entre sí y satisfacer un objetivo, ya sea estar en permanente contacto (WhatsApp y Line), compartir imágenes (Instagram), vídeos (Vine) o conocer otras personas (Tinder, BeLinked...).

### 1.3.2.9.2. Creación y evolución de las redes sociales

Para encontrar las primeras redes sociales tal como hoy las entendemos, tenemos que situarnos en la primera mitad de la década de 1990. De hecho, la misma creación de la web WWW (World Wide Web) por parte de Tim Berners Lee en 1989 se puede considerar ya una gran red social si la entendemos como un sistema de documentos interconectados que permite visualizar páginas web con textos, imágenes, vídeos y enlaces a otras páginas web y, en definitiva, interconectar a los distintos usuarios (Moreno, 2015: 27).

La primera web considerada como red social nace en 1994, Geocities. Se trata de un servicio de alojamiento de páginas web que incorpora ya incipientes elementos 2.0. Fundada por David Bohnett y John Reznar, permitía a los usuarios alojar de forma gratuita su página web en un “barrio” al que se le asignaría calle y número. Clasificaba las páginas por contenidos y después las incluía en un fichero cuyo nombre tenía relación con la temática. Por ejemplo, las relacionadas con cine y televisión se alojaban en “Hollywood” o las de tecnología en el llamado “Silicon Valley”. Geocities se convirtió así en la primera comunidad de usuarios de internet que podían interactuar entre sí (a través de los chats, foros y *newsletters*) tan sólo por estar registrados en el sitio. La inclusión de publicidad en

la plataforma así como la impopularidad de la compra por parte de Yahoo! y posterior abandono de los usuarios provocó la desaparición de Geocities, en 2009 (Moreno, 2015: 28).

En 1995 nació theglobe.com, una comunidad de usuarios que, además de publicar sus propios contenidos, ofrecía la posibilidad de interactuar con otros miembros de la red con intereses similares. Ese mismo año nació también classmates.com, otra pionera de las redes sociales. Fundada por Randy Conrads, originalmente fue creada para que los usuarios localizaran a antiguos compañeros de guardería, escuela, instituto o de la universidad (Tomás y Pérez Vólquez, 2013: 5).

Dos años más tarde, en 1997, Andrew Weinreich fundó sixdegrees.com, la primera plataforma social que permitía crear un perfil, agrupar a los contactos directos e intercambiar mensajes con ellos. Su modelo fue copiado años más tarde por otras plataformas como Friendster, MySpace e incluso LinkedIn y Facebook (Moreno, 2015: 29).

Ese mismo año nació Google y también AOL Instant Messenger (AIM), el primer servicio de mensajería instantánea, aún accesible a los usuarios incluso a través de su dispositivo móvil. AOL Instant Messenger fue la red precursora de Windows Messenger, cerrado en 2013 por Microsoft con el fin de que sus usuarios se pasaran a Skype, compañía que había comprado en 2011 (Moreno, 2015).

En el siglo XXI y como una evolución de la web 1.0, apareció la “web 2.0”, una segunda generación en la historia de la web. En ella se propiciaba la creación de contenido por parte de los propios usuarios, además de la interacción, la conversación, la escucha y la colaboración entre todos los miembros participantes. También permitió el nacimiento de las primeras redes sociales tal y como hoy día las concebimos, con el objetivo de conectar a través de internet a los amigos que el usuario posee en la vida real (Moreno, 2015, y Rodríguez Diez, 2015).

Este fue precisamente el propósito con el que, en el año 2002 nació Friendster, de la mano de Jonathan Abrams. El servicio, que permitía chatear, compartir documentos, música y vídeos en el perfil, así como crear eventos, llegó a aglutinar tres millones de usuarios en sus tres primeros meses de existencia (Dans, 2009) y fue la red social más popular del mundo hasta abril de 2004<sup>206</sup>. La desbancó MySpace, creada en 2003 por Chris DeWolfe y Tom Anderson copiando muchas de sus funcionalidades. Esta red permaneció en el liderazgo mundial hasta 2008, cuando fue superada por Facebook<sup>207</sup> (Tomás y Pérez Vólquez, 2013;

---

<sup>206</sup> En la actualidad, Friendster ha sido reconvertida en una red social centrada en el mundo de los videojuegos. Su sede central se encuentra en Kuala Lumpur (Malasia) (Moreno, 2015: 30).

<http://www.friendster.com/>

<sup>207</sup> MySpace fue adquirido en 2011 por Specific Media y el cantante Justin Timberlake, quienes rediseñaron el sitio y lo relanzaron en 2013 (<http://www.trecebits.com/2013/01/15/el-nuevo-myspace-abre-al-publico/>) convertido en una red social de música, pero ya nunca volvería a gozar del número de usuarios que tuvo a mediados de la década pasada (Moreno, 2015).

Moreno, 2015 y Rodríguez Díez, 2015). Fue también en 2003 cuando Reid Hoffman fundó LinkedIn que sigue siendo una de las redes sociales profesionales que actualmente se utilizan de forma mayoritaria.

Un año más tarde, en febrero de 2004, se crearía Facebook de la mano de un estudiante de Harvard, Marck Zuckerberg, con el objetivo inicial de crear una red interna para los estudiantes de las facultades de aquella Universidad. Poco después se expandió al resto de las universidades estadounidenses. En 2008 sobrepasó a MySpace en número de usuarios activos. El ranking Alexa, que mide la cantidad de visitas de la web, la sitúa en el segundo puesto sólo por detrás de Google.com<sup>208</sup> (Moreno, 2015 y Rodríguez Díez, 2015).

En el mismo año en que nació Facebook, 2004, se produjo el lanzamiento de Flickr, un servicio de almacenamiento y exposición pública de fotografías. En febrero de 2005 Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim fundaron YouTube con el eslogan Broadcast Yourself, “trasmite tú mismo”<sup>209</sup>. Este servicio *online* permite a los usuarios subir, ver y compartir vídeos de manera gratuita (Antolín, 2012: 4). El dominio fue activado el 15 de febrero de 2005 y el 23 de abril fue cargado el primer vídeo, “Me at the Zoo” (Yo en el zoológico): “fue la sencillez para subir el contenido, y el momento en el que surgió el vídeo en internet, lo que hizo que YouTube cambiara la historia del entretenimiento con el consumo de vídeo en internet” (Antolín, 2012: 28). Youtube fue vendida a Google un año y medio más tarde.

2006 fue un año disruptivo: desde entonces hasta hoy la masificación de los *microblogging* ha hecho crecer el fenómeno de las redes sociales de un modo imparable. Como tendremos ocasión de ver en el siguiente capítulo, en el primer trimestre de 2006, Biz Stone, Evan Williams y Jack Dorsey crearon Twitter. Al año siguiente, David Karp y Marco Arment crearon Tumblr, otra plataforma de *microblogging* que permite a los usuarios publicar textos, imágenes, vídeos, enlaces y audios. Los usuarios se pueden seguir entre ellos (Rodríguez Díez, 2015).

En marzo de 2010 irrumpió Pinterest, desarrolladas por Ben Silbermann. Este sitio web se basa en la creación de tableros de fotografías que se clasifican por temas e intereses y que los usuarios pueden compartir entre sí siguiéndose unos a otros. En la actualidad, Pinterest reúne a casi 100 millones de usuarios en todo el mundo y es una de las plataformas web que más tráfico deriva a otros *sites*<sup>210</sup> (Moreno, 2015 y Rodríguez Díez, 2015).

---

208 Ranking Alexa: The top 500 sites on the web. Disponible en: <http://www.alexa.com/topsites> [Fecha de consulta: septiembre de 2015]

209 La idea original de Jawed Karim era crear una página de citas, donde las personas pudiesen calificarse en base a sus vídeos. Karim reconoce haber sido influenciado por un sitio de citas llamado HotorNot.com, donde los usuarios podían cargar fotos suyas, que luego eran calificadas por otros usuarios. Véase: <http://www.trecebits.com/2015/02/17/youtube-se-lanzo-hace-10-anos-como-una-web-decitas/>

210 Véase:

<http://www.trecebits.com/2014/10/31/facebook-y-pinterest-las-redes-sociales-que-mastrafico-generan/>

Por su parte, Instagram, creada también en 2010, es una aplicación basada en la fotografía en la que los usuarios pueden compartir imágenes y aplicarles efectos fotográficos. La red permite que los usuarios se sigan y den a “me gusta”, o añadan comentarios y etiqueten a otros. También facilita al usuario que una misma foto aparezca en otras redes sociales a la vez (Facebook, Twitter, Tumblr y Flickr). En febrero de 2013, Instagram anunció que contaba con 100 millones de usuarios activos<sup>211</sup> (Rodríguez Díez, 2015).

Google + es otra de las redes recientes. Lanzada en junio de 2011, cuenta con varias funcionalidades: vídeo chat, recomendaciones o mensajería grupal. Como en Facebook, cada usuario dispone de un perfil personal en el que puede ir añadiendo contactos con el motor de búsqueda, y clasificándolos en “círculos”, lo que permite tenerlos categorizados por el origen o algún motivo en particular (Dans, 2011). En la actualidad, los usuarios activos (que se conectan a la plataforma al menos una vez al mes) se sitúan en 550 millones (Santos, 2013 y Moreno, 2015: 34).

### 1.3.2.9.3. Potencial y ventajas en su aplicación a los museos

“En las redes sociales están casi el 70% de los internautas (64,1% en España), pero esta cifra llega al 94,5% para los internautas de edades entre 16 y 24 años. Esto significa que, si la cultura quiere atraer a las nuevas generaciones, ha de dar el salto al mundo *online* y allí las reglas y códigos, la arquitectura social, son esencialmente los de las redes sociales” (De la Peña, 2014: 102).

Siguiendo a Cutlip, Center y Broom (1985: 6), la gestión de las relaciones es particularmente importante para las organizaciones que dependen del público para su éxito o fracaso. Este es justamente el caso de los museos, que no podrían existir sin sus visitantes, donantes o voluntarios.

En su artículo “Instituciones culturales en un *click*”, Alicia Moreno y Juan José Prieto reflexionan sobre las nuevas estrategias de comunicación:

“Si bien es cierto que las redes sociales como herramientas de estrategia social ofrecen un radio de acción inimaginable, también hay que decir que no sería prudente abordar una estrategia social sin tener claros ciertos factores como las necesidades de los usuarios, lo que les interesa, el fin con el que se inicia y el objetivo de la estrategia” (Moreno y Prieto, 2012: 7).

En este mismo artículo, los autores mencionan a Charlene Li y Josh Bernoff, autores de *El mundo groundswell* (2009), para hablar del método POST<sup>212</sup>. Este método hace referencia a los pasos a seguir para llevar a cabo una estrategia social, no sólo para plantearse hacer un blog o abrir una página en una red social, sino también para saber mantenerlos.

---

211 “Instagram supera los 100 millones de usuarios activos”, disponible en

<http://www.genbeta.com/redes-sociales-y-comunidades/instagram-supera-los-100-millones-deusuarios-activos> [Fecha de consulta: 21 de septiembre de 2015]

212 P es la gente, O son objetivos, S es la estrategia y T es la tecnología.

Ya en 2012, el estudio de Javier Celaya planteaba el cambio de prioridades del público de las instituciones culturales. Según el autor, a los visitantes ya no les bastaba con recibir información sobre el museo, sino que querían involucrarse e interactuar en la planificación de las exposiciones y la organización de las actividades culturales. En este sentido, Celaya ampliaba las funciones de las redes sociales, que pasaban de dar a conocer las exposiciones o entablar conversaciones con el público, a compartir, dialogar, intercambiar, participar, co-construir, etc. (Celaya, 2012).

En el apartado de redes sociales publicado en el Anuario AC/E de cultura digital (2015), Cano, Vázquez y Celaya sostienen que, además de ser una excelente herramienta de diálogo con el visitante, las redes sociales son idóneas para difundir contenidos así como ampliar los públicos virtuales y físicos.

El año 2010 supuso el desembarco de los museos en la era de las redes sociales. En n primer momento, según los estudios de Gómez Vílchez (2010a), Dosdoce (2011) o Forteza Oliver (2012: 36), la mayor parte de las instituciones culturales mantenía una forma de relacionarse con los usuarios en la red muy parecida a la que tenía en la era analógica. En lugar de entender las redes sociales como espacios de interacción, los museos gestionaban sus perfiles de manera unidireccional.

Los mismos autores advierten sobre la necesidad de que las instituciones museísticas evolucionen al mismo ritmo de la sociedad. Si bien existen usuarios procedentes del mundo analógico que se enfrentan a la tecnología desde la perspectiva del espectador (consumiendo tecnología pero no involucrándose en ella), los nativos digitales lo hacen de manera bidireccional: no sólo consumen, sino que crean, se involucran y difunden sus ideas.

Martí (2012: 11) invita a reflexionar sobre las aportaciones y demandas de estas tecnologías. Si bien coincide en el enorme salto que permite el recurso, facilitando la comprensión y la empatía, también alerta del riesgo de banalización si no hay una reflexión previa sobre su idoneidad y si no se llevan a cabo con el rigor e implicación necesarios.

Cano, Vázquez y Celaya (2015: 228) plantean una serie de premisas que hay que tener en cuenta antes de poner en marcha un plan de comunicación en las redes sociales:

1. Un primer paso para usar estas herramientas es tener muy claro el cometido de la institución, hacer un proyecto de comunicación y establecer unas estrategias con unos objetivos sólidos.
2. El segundo paso consistiría en identificar los activos y recursos disponibles para decidir en qué plataformas conviene estar.

3. El último paso sería hacer coincidir los objetivos con los recursos disponibles. De ahí la necesidad de contar con un personal cualificado que trabaje de forma transversal con el resto de departamentos de la institución.

En su estudio, Gómez Vílchez (2012) añade otra serie de proposiciones:

- 1) Crear perfiles públicos acordes a la institución
- 2) Generar contenidos adecuados para cada medio e ir más allá de las noticias y novedades de la institución
- 3) Procurar una participación activa y una periodicidad regular en las publicaciones
- 4) No temer la pérdida de control; es decir, permitir que los usuarios puedan interactuar
- 5) Generar valor y enriquecer la experiencia de los usuarios
- 6) Dedicar tiempo: una verdadera política de comunicación en red precisa de personal con experiencia, que conozca el medio y que disponga de tiempo para encargarse de su funcionamiento
- 7) Asumir sólo aquellos medios que el centro pueda gestionar con fluidez

Siguiendo a Cano, Vázquez y Celaya (2015), la estrategia de comunicación debe plantearse de forma integral, generando valor en términos emocionales y de conocimiento. Para ello, sugieren poner en marcha de iniciativas que motiven la participación y el diálogo, dejando la puerta abierta no sólo al consumo y la opinión, sino también a la aportación de contenidos de calidad para la institución. En definitiva, el buen uso de estas tecnologías pasa por escuchar a la comunidad de seguidores o colaboradores que aportan valor y participan.

En la actualidad, la presencia de los museos en los medios sociales es mayoritaria y las cifras crecen de forma exponencial día a día. Los datos de Social Win<sup>213</sup>, el primer informe sobre Redes Sociales y Centros Culturales de España, revelan la implementación de estrategias *social media* en los museos españoles. El informe refleja que la participación de los museos se ha multiplicado en el año 2014. Los museos han desplegado un modelo de presencia digital a través de las redes sociales, de forma que éstas permiten diversificar los puntos de contacto y establecer conversaciones entre artistas, creadores, instituciones y usuarios (Cerezo, 2015: 149).

---

<sup>213</sup> Social Win es un estudio que monitoriza los datos de Facebook, Twitter y Youtube durante los meses de julio, agosto y septiembre de 2013. Véase: <http://es.slideshare.net/SocialWin/socialwin-report-centros-culturales-y-redes-sociales>

Las redes sociales más usadas por las instituciones, y por los usuarios en general, son Facebook y Twitter, seguidas de Flickr, YouTube, Vimeo, Foursquare o Instagram. En ellas, el principal objetivo es compartir contenidos y crear comunidad (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 228).

El estudio “Conexiones entre museos y centros de arte en redes sociales” concluía que en el año 2012 gran parte de las entidades culturales mantenía una escasa interacción con sus seguidores *online* (Celaya, 2012). Sin embargo, de manera paulatina durante los últimos años, diversos autores (Viñarás, Herranz y Cabezuelo, 2012 o Cano, Vázquez y Celaya, 2015), aportan nuevas muestras de que las instituciones museísticas –condicionadas por su naturaleza pública– están dando nuevos pasos para convertirse no sólo en un museo 2.0, sino en un museo propio y adecuado al siglo XXI. Los cambios que han experimentado en su manera de comunicarse constituyen un puente hacia una gran diversidad de públicos, más allá del tradicional (Oliveira y Capriotti, 2013).

La creación de perfiles sociales es sólo el primer paso: es necesario comprender que hace falta ir más allá de la simple presencia en redes sociales. Una gran cantidad de iniciativas<sup>214</sup> de museos internacionales y nacionales han incorporado el *customer journey* en sus redes sociales. Es decir, cómo se utilizan “antes” de la visita, etapa en la que las redes sociales ayudan al descubrimiento y a la planificación, “durante” la visita, cuando ayudan a mejorar e innovar con la experiencia del usuario, y “después”, cuando se profundiza en la vinculación y idealización con el usuario (Cerezo, 2015: 154). Si bien las redes sociales pueden usarse antes, durante (visitas tuiteadas) y tras la visita, estas herramientas pueden ser un destino en sí mismo, siendo utilizadas de forma independiente a la visita física al museo (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 228).

En definitiva, las redes sociales nos acercan a nuevas posibilidades, muchas de ellas todavía por descubrir. Asumir las transformaciones de ese nuevo entorno supone un cambio global de mentalidad que exige la adaptación de los centros culturales para progresar a un ritmo vertiginoso.

A continuación analizaremos diversos ejemplos reales de uso de las redes sociales en los museos. Veremos primero cómo el empleo de redes como Facebook, Flickr, Youtube, Tumblr, Instagram, Pinterest o Google + pueden extender y prolongar la experiencia cultural.

#### **1.3.2.9.3. Facebook**

En febrero de 2004 Mark Zuckerberg creó la red social Facebook a la que en un primer momento, en 2003, denominó Facemash.com. Inicialmente concebida como una red

---

<sup>214</sup> Recogidas en el estudio: Dosdoce.com (2013a): Los museos en la era digital. Disponible en: <http://www.igartubeitibaserrria.eus/es/files/los-museos-en-la-era-digital>



interna para estudiantes de la Universidad de Harvard, en 2005 comenzó su expansión internacional. Traducida a 70 idiomas<sup>215</sup>, en la actualidad la interfaz cuenta con 1490 millones<sup>216</sup> de usuarios a nivel mundial, lo que la convierte en la mayor red social del planeta<sup>217</sup>.

La consultora The Cocktail Analysis realiza periódicamente estudios sobre el uso de las redes sociales en España. Según los datos obtenidos en la sexta oleada de su Observatorio de Redes Sociales (The Cocktail Analysis, 2014)<sup>218</sup>, el 83% de los internautas españoles tiene una cuenta activa en Facebook (cifra sólo superada por Whatsapp, con un volumen de usuarios con cuenta activa del 87%).

En 2012, Statilizer Social Media Analytics<sup>219</sup> realizó un estudio<sup>220</sup> según el cual, cuando se trata de medir el rendimiento<sup>221</sup> global de las páginas de Facebook en Europa, el líder es el Museo del Louvre de París, seguido de la Tate Gallery de Londres y el Museo Nacional del Prado en Madrid<sup>222</sup>. Este estudio señala también que los tres museos emplean una estrategia similar.

En el caso de la Tate, su comunidad supera los 790.000 seguidores en Facebook<sup>223</sup>. Su plataforma incluye cinco páginas principales: Tate Londres, Liverpool, St. Ives, Tate Shop (tienda) y Tate members (miembros). Además de anunciar sus exposiciones y eventos, el contenido se basa en la discusión, ofreciendo a los usuarios temas sobre lo que puedan responder o interactuar. Su página de Facebook supone una rica fuente de información sobre las experiencias de la audiencia, las visitas a exposiciones, eventos y recuerdos. Por ejemplo: “Tate Weather Forecast” (pronóstico del tiempo), que utiliza una obra de la

---

215 En 2007 se implantó la versión en castellano.

216 Véase: <http://newsroom.fb.com/company-info/>, fecha de consulta: 21 de septiembre de 2015.

217 En 2012 Facebook se expandió con la compra de Instagram, por 1.000 millones de dólares. En febrero de 2014 compró también la empresa de mensajería instantánea, Whatsapp, por casi 22.000 millones de dólares. Actualmente Facebook es la red social por excelencia, superando con sus cifras a todas las demás, que quedan a una gran distancia. Rodríguez, S. (2012): Facebook compra Instagram por 1000 millones de dólares. Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/04/09/navegante/1333991473.html>; El Economista (2014): Facebook compra Whatsapp por 19.000 millones de dólares. Disponible en: <http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/5556451/02/14/Facebookcompra-Whatsapp-por-16000-millones-de-dolares-.html#.Kku8n2phm0f2n1Z>

218 Véase:

<http://tcanalysis.com/blog/posts/the-cocktail-analysis-y-arena-publican-la-vi-ola-del-observatorio-de-redes-sociales>

219 Statilizer es una startup de Big Data holandesa que ofrece análisis de medios sociales y permite a los usuarios la oportunidad de reunir fácilmente, analizar y visualizar grandes cantidades de datos de medios sociales. Véase: <http://statilizer.com/>

220 Véase: <http://statilizer.com/social-media-analytics-blog/2013/03/louvre-best-facebook-page-european-museums/>

221 Para ello se contabiliza el número de fans con los que cuente la página.

222 Estas clasificaciones son confirmados por la relación calidad-alcance y número de fans (total, participantes, likers y comentarios de las páginas de FB).

223 En enero de 2010 el número total de fans era de 14.000, aumentando a la cifra de 130.000 en septiembre de 2010. Véase: <http://www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/15/tate-social-media-communication-strategy-2011-12>

colección para ilustrar el tiempo de la semana; “Tate Debate” o “Tate’s Work of the Week” son acciones dirigidas a sacar virtualmente de sus almacenes obras de arte y exponerlas a la crítica y las sensaciones de sus visitantes.

Otra institución que resalta por sus iniciativas en Facebook es el Andy Warhol Museum de Pittsburgh. El departamento de comunicación del museo insiste en la importancia de que las audiencias de cualquier lugar del mundo se sientan parte de la comunidad. El museo cuenta con un perfil en Facebook desde 2008, si bien no fue hasta 2010, con la llegada de Josue Jeffery como director de comunicación digital cuando se estableció una verdadera interacción con la comunidad de seguidores. Las acciones llevadas a cabo en este sentido incluyeron también a apertura de perfiles en otras redes como Twitter, Google + y Vine, así como un mayor esfuerzo por responder a todos los comentarios que se hicieran en las redes sociales (Cano, Vázquez y Celaya, 2015).

El Museo de la Ciudad de Nueva York<sup>224</sup> publica cada jueves en su página de Facebook<sup>225</sup> un *post* con alguna obra de arte que contiene un paisaje misterioso. Los seguidores tienen el reto de adivinar de qué lugar se trata y deben validar su respuesta con una prueba (Dosdoce, 2013: 7).

Encontramos otra iniciativa de interés en el concurso de fotografía “Ven a los Museos” promovido en Facebook por el Sistema Nacional de Museos de Venezuela<sup>226</sup>. Durante el mes de octubre de 2012 los usuarios tenían la oportunidad de compartir en esta red social su experiencia en el museo. La finalidad del concurso consistía en ofrecer al público otra visión de las instituciones culturales –más participativa y espontánea– y también otra forma de recorrerlos, conocerlos, descubrirlos y disfrutarlos (Sistema Nacional de Museos de Venezuela, 2012: 3).

Por su parte, el Mauritshuis de La Haya<sup>227</sup> ha propuesto una original y divertida acción en Facebook para promocionar su reapertura en 2015<sup>228</sup>. Como parte del plan de acción, dos días antes de que abriese de nuevo al público lanzaba una acción de marketing *online* sorprendente. A través de su perfil en Facebook, invitaba a todos aquellos que tuviesen en su casa una reproducción de la obra de Vermeer “La joven de la perla” a enviar una fotografía del espacio privado en el que tuvieran la copia. Esta operación supone una forma creativa de aprovechar la fama de la obra para fomentar la participación de los seguidores

---

224 Véase: <http://www.mcny.org/>

225 Véase: <https://www.facebook.com/MuseumofCityofNY>

226 Véase: <https://www.facebook.com/museosdevzla>

227 Véase: <http://www.mauritshuis.nl/nl-nl/informacion-para-los-visitantes/>

228 Véase:

<http://www.comunicacionpatrimonio.net/2014/07/los-museos-holandeses-lideres-mundiales-en-comunicacion-creativa/miradas/> y <https://youtu.be/Ry6n8TpCDpU>

en las redes sociales y conseguir transmitir la noticia de que el museo vuelve a estar abierto. El premio del concurso consistía en que el ganador podía ver una reproducción de ese espacio privado (que había representado en su fotografía) en la sala del museo en la que se exponía el original, pudiéndolo disfrutar como si estuviese en su casa.

En lo que respecta a las instituciones culturales, en España, la presencia de museos en medios sociales era minoritaria a nivel general (Lavisible, 2014: 3). No obstante, en los últimos años es uno de los sectores que mejor se ha adaptado a la revolución de las redes sociales: su participación se ha multiplicado y las cifras, como demuestra el informe de Social Win<sup>229</sup>, crecen día a día.

Los datos de *Social Win* certifican la implementación de estrategias sociales en los museos españoles: el Museo del Romanticismo obtiene la primera posición en *engagement* en Facebook, con un 31%. Esto muestra que las estrategias que están utilizando para fidelizar a sus fans están siendo muy efectivas. El museo está generando un *engagement* superior a otros museos con muchos más seguidores, ya que, aunque tiene una comunidad relativamente pequeña, sus fans son muy activos. El Museo Nacional de Arte de Cataluña se encuentra en segunda posición con un 26% lo que le convierte en el mejor de Barcelona en esta categoría. Le sigue el de la Fundación Gala-Salvador Dalí con un 25%. En cuanto a audiencia en Facebook, el Museo del Prado se posiciona en primera posición con un total de 278.964 fans seguido del Museo Reina Sofía con 176.601, y del Museo Guggenheim, con 135.731 (Social Win, 2013).

En su estudio sobre el perfil institucional del Museo del Prado en Facebook<sup>230</sup>, Viñarás y Cabezuelo (2012) detectaron poca celeridad en las respuestas, contenidos exclusivamente relativos a su oferta y un muro cerrado a la participación directa de los usuarios<sup>231</sup>. Sin embargo, la estrategia de comunicación del Museo del Prado ha evolucionado para favorecer cada vez más la participación e interacción con su público. La iniciativa #AlDetalle consiste en el famoso juego de adivinar una obra de arte mostrando únicamente un fragmento de la misma. Para ayudar a los participantes, cada cierto tiempo se van proporcionando pistas que les orientan en la búsqueda de la obra de la galería *online* que se puede encontrar en la página web del museo. La primera vez que se realizó esta propuesta

---

229 Social Win es el primer informe sobre Redes Sociales y Centros Culturales de España. El estudio monitoriza los datos cuantitativos de Facebook y Twitter durante los meses de julio, agosto y septiembre de 2013. Para la elaboración del informe se seleccionaron 12 museos con más participación y compromiso con las redes sociales en la actualidad: Museo del Prado, Museo Reina Sofía, Museo Thyssen (Madrid), Museo Picasso (Barcelona), Museu Nacional d'Art de Catalunya, MACBA, Museo Guggenheim, MuVIM, MUSAC, Museo Patio Herreriano, Fundación Gala - Salvador Dalí, y Museo del Romanticismo. Ver informe completo en:

<http://www.nuevamuseologia.com.ar/images/sampledata/pdfs/Redes-Sociales-Sector-Museos.pdf>

230 Véase: <https://www.facebook.com/museonacionaldelprado>

231 El trabajo de campo fue llevado a cabo durante un periodo de 17 días comprendidos entre el 27 de enero de 2012 y el 12 de febrero del mismo año. Los autores estudiaron principalmente si a través de esta red los museos generaban contenidos de interés y si fomentaban una participación equitativa.

fue en junio de 2012 en Facebook, con la vista de un elemento floral de “Las Tres Gracias” de Rubens (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 233).

La iniciativa ha tenido una gran acogida, con un gran número de comentarios. En octubre de 2014, el Museo del Prado optó por modificar la propuesta incluyendo también en Facebook el clásico juego de las siete diferencias, añadiendo variaciones en un cuadro y confrontándolo con el original. Según los responsables del museo, el objetivo final de esta iniciativa era fomentar y garantizar el acceso del público y facilitar su estudio a los investigadores (Granero, 2014).

El Museo Cerralbo desarrolla también diversas iniciativas a través de Facebook<sup>232</sup> que han contado con muy buena acogida. #Museoenlunes es una propuesta en la cual la institución desvela a través de la plataforma de Facebook las labores que se realizan el día de cierre al público. #ElMadriddelMarques busca dar a conocer, a través de esta misma plataforma, negocios madrileños que ya se desempeñaban en época del marqués de Cerralbo y que, de una u otra forma, siguen funcionando en la actualidad. Por último, #Conlosbrazosabiertos se efectúa paralelamente en Facebook, Twitter y Pinterest. La iniciativa anima al personal del museo a presentar su pieza preferida e invita a la audiencia a realizar una visita física para conocerla (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 234).

Otro ejemplo fue la acción puesta en marcha a finales de 2013 por el Museu d'Història de Catalunya para fomentar la participación de sus seguidores en su perfil de Facebook<sup>233</sup>. La propuesta consistía en dejar en manos del público la elección de la gráfica que serviría para promocionar la exposición temporal “300 Onzes de setembre. 1714–2014”.

El Centro Cultural de la Ciudad de Barcelona (CCCB)<sup>234</sup> publicó en su perfil en Facebook un enlace a la plataforma Storify en el que recopiló material que los visitantes<sup>235</sup> habían aportado a través de las distintas redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook...) a una exposición acerca del “Paral.lel”, el barrio barcelonés. Por lo cercano del tema (anécdotas, materiales y vivencias), esta herramienta, utilizada como complemento a la exposición, permitía a los visitantes aportar todo tipo de contenidos (Dosdoce, 2013a: 20).

Con un buen ritmo de publicaciones en Facebook, el museo Picasso Barcelona<sup>236</sup> presenta una gran variedad de contenidos en sus *posts* e interesantes propuestas para dinamizar la red: publican “La foto del mes”, “La obra de la semana” y hacen también un *quiz* sobre Picasso (Glarner, 2010: 7).

---

232 Véase: <https://www.facebook.com/Museo-Cerralbo-166870829997784/timeline/>

233 Véase: <https://www.facebook.com/mhistoriacat>

234 Véase: <https://www.facebook.com/CCCB.Barcelona>

235 Aportaciones de los usuarios a exposiciones: <http://storify.com/cececebe/paral-lel>

236 Véase: <https://www.facebook.com/MuseuPicassoBarcelona>

En diciembre de 2012 el equipo del Centro de Arte 2 de Mayo<sup>237</sup>, en Móstoles, sondeó a su público a través de Facebook, pidiendo que votaran su exposición favorita del año. Este tipo de iniciativas propicia el conocimiento de los intereses del público, de forma que se pueden adaptar a la programación de la entidad. Es una estrategia para favorecer la participación y la generación de contenidos por parte de los usuarios, dejando a los usuarios seleccionar las exposiciones o las actividades que les gustaría ver (Dosdoce, 2013a: 19).

En la Fundación Carlos de Amberes (Madrid) crearon un juego para Facebook<sup>238</sup>, a través del cual dieron a conocer la exposición temporal Beatlemanía, 50 años después. Con esta práctica, incrementaron el número de seguidores de ésta un 85% (Dosdoce, 2013a: 7).

La importancia y el peso que cada vez más van adquiriendo las redes sociales, la facilidad del uso de estos medios y la buena acogida en términos de participación que tiene este tipo de iniciativas entre el público muestra que ésta es una vía muy útil que han de seguir explorando los museos para ser una parte más activa de la actual sociedad de la información.

#### 1.3.2.9.4. Flickr

Flickr nació en 2004 con la intención de competir con otras plataformas como Ofoto, Photobucket y Snapfish que ofrecían, además del alojamiento de fotografías, diversos servicios de pago. En 2005 Yahoo adquirió y relanzó la aplicación para convertirla en un referente de la web 2.0, al permitir crear álbumes, establecer favoritas, seguir a otros usuarios y etiquetar las fotografías (Almarcha, Fernández y Villena, 2014: 2).

Desde el principio, las instituciones culturales se han servido de las potencialidades que ofrece Flickr como canal de difusión de su colección digitalizada. De esta manera, cubre el doble objetivo de aumentar el acceso a esas imágenes e incrementar el conocimiento sobre ellas (Almarcha, Fernández y Villena, 2014).

Existen varios museos en el mundo que son ejemplo de buenas prácticas en cuanto al empleo de Flickr. Ya en 2007, la Tate elaboró una exposición en la que por primera vez la institución pedía la participación del público. En este caso, lo que se pidió fue que aportara sus propias fotografías. La muestra *How We Are: Photographing Britain*<sup>239</sup> reunió grandes obras y a grandes fotógrafos para hacer un recorrido histórico por la fotografía en el Reino Unido, desde los inicios hasta la actualidad (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 304).

---

237 Véase: <https://www.facebook.com/CA2MMadrid>

238 “Gamificación” en la Fundación Amberes de Madrid. Véase: [https://www.facebook.com/fundacioncarlosdeamberes/app\\_454196767974669](https://www.facebook.com/fundacioncarlosdeamberes/app_454196767974669)

239 Véase: <https://http://www.flickr.com/photos/tategallery/509111206/>

Diversos autores (Flatt, 2010: 35; Rodá, 2010: 25; Marcelino y De la Morena, 2014: 148) coinciden en señalar el Metropolitan y el Brooklyn Museum de Nueva York como museos pioneros en sus estrategias sociales desde la plataforma Flickr. La actuación del museo de Brooklyn se extiende en múltiples direcciones: desde su presencia las 24 horas del día, los 7 días de la semana contestando preguntas y actualizando noticias, hasta la interacción y debate con los visitantes y artistas.

Por su parte, el Metropolitan Museum de Nueva York organizó a principios de 2009 un concurso participativo en Flickr para promocionar la campaña “It’s time we Met” (“Es hora de encontrarnos”). El museo invitaba a los visitantes del museo a fotografiar sus espacios y piezas favoritas para seguidamente colgarlas en el correspondiente perfil del museo en Flickr (Rodá, 2010).

Por su parte, el V&A Museum ha impulsado a través de Flickr las creaciones realizadas en piedras o la recolección de fotografías antiguas de boda. Esta acción ha permitido al museo disponer de un amplio fondo de imágenes, digitalizadas y documentadas por los usuarios (Rodá, 2010: 26).

En esta misma línea de digitalización de sus colecciones, otros museos pretenden proporcionar a los visitantes nuevos puntos de acceso antes ocultos en los archivos de fotografía y también ilustrarles en el modo en que sus aportaciones enriquecen aún más las colecciones. Con este fin, instituciones culturales como el Smithsonian, el Imperial War Museum, la Dirección del Patrimonio Nacional de Suecia o las Galerías Nacionales de Escocia han publicado sus archivos de imagen en el proyecto Patrimonio Público de Flickr (Flatt, 2010: 35).

Las exposiciones de creación conjunta constituyen un nuevo medio para implicar a la audiencia. Como ejemplo, el CCCB de Barcelona celebró una exposición que planteaba una revisión de la obra del fotógrafo del siglo XX Josep Brangulí. Se pidió a los fotógrafos contemporáneos que respondiesen a los temas de la exposición (y al trabajo de Josep Brangulí) a través de una convocatoria abierta que aprovechó la próspera comunidad Flickr de Barcelona para atraer más de 2.000 propuestas en un mes (Richardson, 2012: 8).

Otros museos nacionales con interesantes propuestas presentes en Flickr son: el Museo del Romanticismo (#Outings Project), el Museo Thyssen Bornemisza, el Museo Reina Sofía, el Museo Picasso (Barcelona), el Museo Guggenheim Bilbao, el Museo Dalí, Museo Nacional de Artes Decorativas, el Museo Nacional de Escultura, el Museo del Greco, el Museo Sefardí, el Museo Patio Herreriano o el Museo Casa Lis.

### **1.3.2.9.5. Youtube**

YouTube es un sitio web que permite a los usuarios de manera gratuita subir, ver y compartir vídeos. Fue creado en 2005 por Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim. Esta herramienta ofrece algo que hasta hace muy poco era inimaginable para un usuario común: poder compartir videos o imágenes animadas (Nusbaum, 2007). Una de sus principales innovaciones fue la facilidad para visualizar los vídeos en *streaming*; es decir, sin necesidad de descargar el archivo. La idea original consistía en compartir vídeos personales con amigos. Sin embargo, Youtube creció de manera muy rápida y pronto comenzaron a publicarse fragmentos de películas, programas de televisión y vídeos musicales (videoclips) (Chau, 2010).

A finales del año de su creación, Youtube registraba una media de 50 millones de visitas diarias lo que impulsó su adquisición por Google en octubre de 2006<sup>240</sup>. La popularidad de YouTube se ha disparado en los últimos años, en particular entre los jóvenes. El uso de Youtube como plataforma de publicación donde experimentar con formatos y lenguajes es cada vez mayor (Ferrario, 2015: 190).

En su web MediaMusea<sup>241</sup>, Soledad Gómez Vílchez (2010b) enumera las diferentes maneras en las que los museos pueden aprovechar este servicio:

1. Para publicar vídeos de presentación del museo: “Presentación de ARQUA”, Museo Nacional de Arqueología Subacuática<sup>242</sup>
2. Para publicar vídeos en los que se profundice en el conocimiento que alberga un museo. “Historia y Futuro del Museo Arqueológico Nacional”<sup>243</sup>
3. Para publicar vídeos didácticos y educativos: “Insula”, vídeo del Museo de Calatayud<sup>244</sup>
4. Para publicar vídeos sobre exposiciones temporales: “Exposición de Maino”, Museo del Prado<sup>245</sup>
5. Para publicar vídeos en los que se muestre el trabajo interno en el museo: “Movimiento interno de una pieza”, del Museo Reina Sofía<sup>246</sup>

---

240 El 9 de octubre de 2006 se hizo público que Google había adquirido YouTube por 1.650 millones de dólares en acciones. Véase:

<http://www.elmundo.es/navegante/2006/10/09/tecnologia/1160426206.html>

241 Véase: <http://mediamusea.com/2010/06/06/youtube/>

242 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=3jrWdeCAE9s](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=3jrWdeCAE9s)

243 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=aigO5tADLYQ](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=aigO5tADLYQ)

244 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=QrK8ShB4O2w](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=QrK8ShB4O2w)

245 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=u4aPeCGtaYE](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=u4aPeCGtaYE)

246 Véase: <http://mediamusea.com/2010/06/06/youtube/>

6. Para publicar vídeos con el contenido de charlas, conferencias y cursos que se hayan impartido en el museo: Curso de verano del Museo Thyssen<sup>247</sup>
7. Para publicar vídeos sobre actividades del museo: “Domingos en el Picasso”, Museo Picasso Barcelona<sup>248</sup>
8. Para publicar vídeos en los que se “personalice” el museo mostrando al director, al conservador, a los comisarios, etc.: Ana Guerrero, monitora del Museo del Traje<sup>249</sup>
9. Para publicar vídeos publicitarios del museo. Publicidad del MACBA<sup>250</sup>

Los museos de arte contemporáneo destacan especialmente por el uso de esta herramienta. En junio de 2010, el Sólomon R. Guggenheim Foundation anunció un acuerdo con YouTube y HP, para lanzar “YouTube Play, bienal de vídeo creativo” con la intención de descubrir talentos entre la comunidad global en línea, fomentar la creatividad y promocionar esta disciplina artística. La convocatoria invitaba a todos los seguidores del museo a crear su propio vídeo y enviarlo, apostando por la originalidad y la experimentación. Los vídeos seleccionados se presentaron de manera simultánea en el Sólomon R. Guggenheim Museum el 21 de octubre de 2010 y los museos Guggenheim de Berlín, Bilbao y Venecia<sup>251</sup>. El objetivo del proyecto era descubrir, apoyar y compartir el trabajo creativo que utiliza el vídeo como medio de expresión, demostrando el compromiso del Guggenheim con las nuevas tecnologías (Antolín, 2012: 133; Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 306). El éxito de la propuesta evidenció los beneficios de la colaboración y la co-creación colectiva, tanto para la institución como para la comunidad de seguidores. La iniciativa acercó y fidelizó aún más a la audiencia.

Es interesante también la iniciativa del Museo de Ciencia e Industria de Chicago en relación a esta plataforma. La institución organizó un concurso a través de YouTube para personas que quisieran vivir en el interior del museo durante un mes. La ganadora del concurso (Kate McGroaty) tuvo la oportunidad de publicar un blog acerca de su experiencia que se pudo seguir también en Twitter y Facebook, dando gran relevancia al museo por lo llamativo de la propuesta (De la Peña, 2014: 104).

La Tate Modern sigue la tendencia de llevar a cabo estrenos a nivel global a través de *streaming* en YouTube. Los usuarios pueden acceder a estas actuaciones dentro su sección “BMW Tate Live”, donde se realizan estrenos de *performances* de danza como Shirtology.

---

247 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=XkGhIGY5uJA](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=XkGhIGY5uJA)

248 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=sThkKocDXrQ](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=sThkKocDXrQ)

249 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=zLZMbnoFouY](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=zLZMbnoFouY)

250 Véase: [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=0Bekh5Dv0Qo](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=0Bekh5Dv0Qo)

251 Véase: EP (2010): “Youtube reclama su sitio en los museos”, en ElMundo.es: Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2010/06/14/cultura/1276521925.html>



Según sus organizadores, el objetivo es “captar una audiencia volátil y enfrentarse al medio más poderoso de nuestro tiempo” (De la Peña, 2014: 108).

En definitiva, los museos están utilizando Youtube para darse a conocer. Es importante destacar la creación de un canal en YouTube del Museo del Prado de Madrid<sup>252</sup>. En él la comunidad puede disfrutar de más de 100 vídeos sobre exposiciones actuales, pasadas y futuras. De esta forma, los usuarios pueden relacionarse con el museo de una forma dinámica y atractiva, con contenidos de interés para todas las edades (Dosdoce, 2013a: 8)

#### 1.3.2.9.6. Tumblr

Tumblr fue creada en 2007 por David Karp y Marco Arment. Es una herramienta que permite publicar y compartir todo tipo de contenido, con especial énfasis en lo multimedia (textos, imágenes, vídeos, enlaces, citas y audios). Además tiene un componente de red social, pues los usuarios pueden interactuar con los contenidos.

La plataforma está disponible en 12 idiomas y tiene la ventaja de que es muy sencilla de utilizar. En 2011 Tumblr superó en cantidad de blogs a su competidora WordPress.com (Serna, 2011). Ese mismo año lanzaba la versión en español. En junio de 2013, fue comprada por Yahoo! por valor de 1.100 millones de dólares<sup>253</sup>. A diferencia de otras plataformas, Tumblr pretende convertirse en un espacio de publicación de historias más lentas y largas, pensadas y meditadas, distintas de las publicaciones de estados de ánimo inmediatos. En palabras de Ferrario (2015: 190), su objetivo es crear un contexto web adecuado para una lectura inmersiva.

Las instituciones culturales utilizan esta red social como un espacio de creación de contenidos más allá de la difusión de sus actividades o colecciones, generando contenidos creativos.

Este es el caso del Horniman Museum de Londres que ha sido galardonado en 2015, en la conferencia “Museums and the Web” por su proyecto en Tumblr “Collection People Stories”<sup>254</sup>. Su objetivo consistía en compartir las piezas más atractivas de la colección. El museo abrió su perfil en esta plataforma en septiembre de 2012, contando a fecha de 2015 con 22.000 seguidores de 130 países que interactúan de forma activa, haciendo preguntas tan interesantes que generan nuevos *posts* para responderlas. La finalidad es transmitir curiosidad por las colecciones e invitar a los usuarios a comunicar esas emociones que las piezas les provocan (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 230).

---

252 Véase: <https://www.youtube.com/user/museodelprado>

253 Véase:

<http://www.abc.es/tecnología/redes/20130520/abci-yahoo-tumblr-compra-201305200850.html>

254 Véase: <http://in-the-horniman.tumblr.com/>

Con motivo de la exposición “Impressionism, Fashion, and Modernity”<sup>255</sup> sobre la relación entre la moda y el arte en el París en la última mitad del s. XIX, el Art Institute of Chicago creó en Tumblr la figura de Jean-Paul Brunier, un aficionado a la moda y la fotografía que llegó del siglo s. XIX al Chicago del s. XXI para documentar la moda actual. La identidad de Monsieur Brunier iba publicando en Tumblr comentarios acerca de cómo viste la gente en la actualidad haciendo fotos, y comparándolas con las obras que aparecían en la colección (Guil, 2013).

Por su parte, Los Angeles County Museum of Art (LACMA)<sup>256</sup> cuenta con un perfil en Tumblr para compartir obras destacadas, subir eventos... pero también para interactuar con los usuarios publicando vídeos o compartiendo contenidos sobre el museo que publican otros usuarios de la comunidad (Guil, 2013).

El Frye Museum de Seattle<sup>257</sup> desplegó en sus diferentes plataformas sociales (Facebook, Instagram, Pinterest y Tumblr), una experiencia de comisariado colectivo para la comunidad *online*: #SocialMedium<sup>258</sup>. A lo largo de dos semanas, el museo ofreció en las distintas plataformas 232 pinturas de su colección que los usuarios votaban pinchando “like”. Ninguna pintura se quedó sin su “like”. Al final de la propuesta, la obra más votada fue “El pavo real” de Scheuerer (1907), que rápidamente se convirtió en viral en Tumblr con 3525 “likes” (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 302).

El Tumblr del Museum of Modern Art (MOMA), MOMA Talks<sup>259</sup>, es elaborado por los trabajadores de su departamento de educación. En él, además de compartir contenido sobre las actividades y programas que llevan a cabo, difunden contenidos de otros usuarios de Tumblr. El MoMA tiene además otra plataforma de Tumblr orientada a adolescentes, MOMA Teens<sup>260</sup>, donde comparten los contenidos que hacen referencia a las actividades, imágenes o *gifs* de otros usuarios (Guil, 2013).

Otros museos internacionales que utilizan esta herramienta de una manera muy creativa son el New Museum (Nueva York)<sup>261</sup>, el Smithsonian (Washington)<sup>262</sup>, el Whitney Museum of

---

255 Véase: <http://www.artic.edu/exhibitions/impressionism-fashion-and-modernity>

256 Véase: <http://lacma.tumblr.com/>

257 Véase: <http://fryemuseum.tumblr.com/>

258 Véase: <http://fryemuseum.org/socialmedium>

259 Véase: <http://momataalks.tumblr.com/>

260 Véase: <https://www.tumblr.com/tagged/moma-teens>

261 Véase: <http://newmuseum.tumblr.com/>

262 Véase: <http://smithsonian.tumblr.com/>

American Art (Nueva York)<sup>263</sup>, el American Folk Art Museum<sup>264</sup>, el SFMoMA<sup>265</sup> o la Tate Gallery<sup>266</sup>.

### 1.3.2.9.7. Pinterest

Pinterest fue cofundada por Ben Silbermann, Evan Sharp y Paul Sciarra en marzo de 2010. Según González Macías (2013), Pinterest es la plataforma 2.0 con mayor proyección de futuro. Actualmente tiene millones de usuarios alrededor del mundo. Como aplicación es posible su descarga en dispositivos móviles con sistemas iOS y Android. Como plataforma está disponible en 24 idiomas.

Al igual que sucede con los tuits en Twitter o con los *posts* en Facebook, el pin es el elemento protagonista en esta red social. Se trata de una imagen o vídeo que un usuario añade a Pinterest utilizando para ello el botón “pin it”. Esto se puede hacer desde páginas webs o desde aplicaciones externas. Cualquier pin puede ser compartido o recibir un “me gusta” (Marcelino y De la Morena, 2014: 142). Entre las buenas prácticas a la hora de emplear esta plataforma, expertos en gestión de marcas (Tylawsky, 2012) aconsejan utilizar pines originales, clasificar y etiquetar las fotos, y compartir las publicaciones con otras redes sociales.

En el artículo “8 Incredible Museums Sharing on Pinterest”, Ana Washenko (2014) considera que la industria de los museos es una de las que mejor emplea este servicio. Según Washenko (2014), hay dos particularidades que definen el uso de Pinterest por parte de los museos a nivel global: la primera es el uso de esta plataforma al alcance de museos de diversos tamaños y, la segunda, es la creatividad en la forma de hacerlo.

“Museums of all kinds and sizes have created profiles, and they’re finding creative ways to bring their programs to an online audience” (Washenko, 2014).

Siguiendo a la autora, algunos de los museos que hacen un uso más creativo de esta herramienta son el London’s Natural History Museum, el Paul Getty Museum, el Museum at FIT, el J. National Cowboy Museum, el San Diego Air and Space Museum (Smithsonian National Air and Space Museum), el Button Art Museum y el el Morikami Museum (Washenko, 2014).

En el caso del Museo de Historia Natural de Londres<sup>267</sup>, su página de Pinterest proporciona una imagen de comunidad y apertura. No sólo son muchos los pines que exhiben artefactos

---

263 Véase: <http://whitneymuseum.tumblr.com/>

264 Véase: <http://fashionandfolkart.tumblr.com/exhibition>

265 Véase: <http://sfmoma.tumblr.com/>

266 Véase: <http://tatecollectives.tumblr.com/>

267 Véase: <https://es.pinterest.com/nhmlondon>

y objetos de la colección permanente, sino que además se suben fotos tomadas por los visitantes. Por ejemplo, un tablero dedicado al evento anual “Science Uncovered” incluye fotos de los visitantes seleccionadas de Instagram y Twitter (Washenko, 2014).

Por su parte, el San Diego Air and Space Museum<sup>268</sup> (Smithsonian National Air and Space Museum) centra su atención en la educación así como en su comunidad de seguidores. El museo ofrece tableros dedicados a eventos y proyectos para los profesores con el fin de compartir momentos históricos interesantes de la historia de la aviación (Washenko, 2014).

Por su parte, la New York Public Library<sup>269</sup> cuenta con un tablero dedicado a la serie de televisión “Mad Men”<sup>270</sup>, en el que recomiendan las lecturas que aparecen en la serie.

Marcelino y De la Morena (2014: 160) han identificado los museos y centros de arte contemporáneo nacionales que han integrado Pinterest en su estrategia de comunicación. Son el Museo Guggenheim Bilbao, el Museu d’Art Contemporani de Barcelona, la Fundación Museo Jorge Oteiza, la Fundació Antoni Tàpies, el Museo Fundación Eugenio Granell, el Casal Solleric, el Artium Centro-Museo Vasco de Arte Contemporáneo, el Institut Valencià d’Art Modern, el Koldo Mitxelena Kulturunea, el Museo Valenciano de la Ilustración y la Modernidad, el Espacio Fundación Telefónica, la Fundació Joan Miró, la Fundació Foto Colectania, el Centro de Arte Contemporáneo de Málaga, la Fundación Montenmedio Arte Contemporáneo y la Casa Encendida. Uno de los últimos museos en habilitar un perfil en Pinterest, para difundir sus actividades y obras, ha sido el Museo Cerralbo (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 234). El Museo Thyssen-Bornemisza<sup>271</sup> cuenta con diversos tableros en esta plataforma para difundir sus eventos y colecciones, uno de ellos es: “Quotes about art”<sup>272</sup> con frases célebres sobre arte.

Sin embargo, en su análisis, estos autores concluyen que estas instituciones todavía no hacen uso de todo el potencial que ofrece Pinterest (y tampoco del que ofrece Instagram) en la elaboración de una estrategia de comunicación *online* que se ajuste a las necesidades del consumidor cultural de hoy (Marcelino y De la Morena, 2014: 164).

### 1.3.2.9.8. Instagram

Instagram se lanzó el 6 de octubre del año 2010. Esta red social permite compartir una imagen o una serie de imágenes con formato de fotografía instantánea desde el dispositivo móvil. Según el estudio de Marcelino y De la Morena (2014), actualmente cuenta con 200 millones de usuarios activos al mes y un promedio de publicación de 60 millones de fotos al

---

268 Véase: <https://www.pinterest.com/airandspace/>

269 Véase: <http://www.pinterest.com/ArtPictureNYPL/>

270 Véase: <http://www.pinterest.com/ArtPictureNYPL/mad-men/>

271 Véase: <http://www.pinterest.com/museothyssen/>

272 Véase: <http://www.pinterest.com/museothyssen/quotes-about-art/>

día<sup>273</sup>. La plataforma permite compartir las fotos con Twitter, Facebook, Flickr y Tumblr desde inicios de 2014, e incluso es compatible con Instagram (Barton, 2012; Casti, 2013; Marcelino y De la Morena, 2014).

Siguiendo el estudio de Marcelino y De la Morena (2014), dos de las características más atractivas de esta herramienta consisten en: por un lado, poder seleccionar filtros fotográficos para transformar las imágenes, lo que permite “embellecer” las fotos. Por otro, la agilidad que permite la herramienta al hacer posible un proceso de filtro y publicación de la imagen relativamente rápido.

Marcelino y De la Morena (2014: 148) reconocen también que la fotografía y la imagen son recursos clave para la comunicación en las instituciones culturales donde Instagram representa un vehículo que permite acercar al público un contenido de calidad, estratégico y diferenciado.

Museos internacionales como el MOMA, el Metropolitan Museum, la Tate, el Louvre o el British Museum cuentan con perfiles en Instagram, plataforma que emplean para difundir eventos, fotografías de cómo era el museo antes, montajes de las exposiciones, para efemérides y también para animar a visitar las muestras temporales (Lorenzo, 2015).

El MET, además de difundir eventos, emplea Instagram también para mostrar el museo, las obras y las salas cuando nadie las ve. El Louvre, por su parte, aprovecha su perfil para mostrar el museo visto por los visitantes. La Tate Gallery y el Guggenheim van más allá. En el caso del primero, anima a los usuarios a conocer más sobre la historia del arte y su terminología. El último realiza un “call to action” lanzando preguntas que los visitantes se hacen de manera frecuente y, de paso, promocionando sus visitas guiadas (Lorenzo, 2015).

La Red Canadiense de Información del Patrimonio (2013) (CHI, por sus siglas en inglés) ha documentado las acciones realizadas por varios museos en Instagram. Entre ellas se encuentra la exposición fotográfica llevada a cabo por el Museo de Arte de Columbus, “The Columbus Dispatch”. La propuesta consistía en invitar al público a participar subiendo fotografías en Instagram categorizadas en temas propuestos previamente por el museo. La participación fue muy alta y el museo consiguió más de 100 muestras fotográficas distintas. Entre ellas seleccionaron las 38 mejores para presentar una exhibición en el propio museo (Red Canadiense de Información del Patrimonio, 2013).

---

<sup>273</sup> El 75% de estos usuarios provienen desde fuera de los Estados Unidos. Véase: <http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150030.pdf>

En 2015 el MoMA ha puesto en marcha un perfil en Instagram con el fin de mostrar a sus seguidores el trabajo diario de sus conservadores, ofreciendo una cara amable y cercana de uno de los museos más importantes del mundo (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 229).

¿Cómo utilizan Instagram los museos españoles? Cabe reseñar que son pocos los que tienen perfil. Entre los que sí disponen de uno, se encuentran (Marcelino y De la Morena, 2014: 162):

1. Museu d'Art Contemporani de Barcelona
2. ACVic Centre d'Arts Contemporànies
3. Fundació Antoni Tàpies
4. Casa de América
5. Casal Solleric
6. Koldo Mitxelena Kulturunea
7. Espacio Fundación Telefónica
8. Es Baluard Museu d'Art Modern i Contemporani de Palma
9. Fundació Joan Miró
10. Centro de Arte Contemporáneo de Málaga
11. Fundación Montenmedio Arte Contemporáneo y
12. la Casa Encendida

El Museo del Romanticismo, Museo Cerralbo, Museo Thyssen y su sede en Málaga, Museo de la Alhambra, MACBA (Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona), Fundación Canal o Guggenheim de Bilbao afianzan cada vez más su estrategia de difusión en Instagram (Lorenzo, 2015). Para el Museo Cerralbo, Instagram se perfila como su red social más fuerte, en la que organizan acciones para sus amigos como el #EncuentroSecreto. En el resto de museos Lorenzo observa diversas tendencias a la hora de emplear esta plataforma, desde compartir el día a día del museo con ruedas de prensa, visitas para blogueros, montajes, el trabajo en la sombra de los restauradores hasta concursos para ganar entradas.

El Espacio Fundación Telefónica inauguró en abril de 2014 la muestra "Instagramers Gallery"<sup>274</sup> compuesta por instantáneas tomadas con *smartphones* y seleccionadas por un equipo de expertos. Todas las fotografías tienen en común su procedencia: la red social

---

274 Véase: <http://espacio.fundaciontelefonica.com/igersgallerymadrid/>

Instagram. El proyecto tiene como fin estrechar los lazos con la comunidad de esta plataforma, aunando arte y tecnología (Cano, Vázquez y Celaya, 2015: 307).

La Fundación Mapfre cuenta también con un perfil muy activo en Instagram. A principios de 2015 lanzaron una campaña en esta plataforma, #Asolascon, en relación a la exposición dedicada a Alvin Langdon Coburn. La propuesta consistía en subir a Instagram una foto realizada por cada visitante donde se reflejase la idea de estar a solas, en un momento intimista. Por el sólo hecho de participar, el usuario tenía la oportunidad de asistir a una visita privada a la exposición. Además, a los ganadores de la campaña se les premió con una caja que contenía impresa su foto como recuerdo así como las otras de los 6 participantes ganadores (Lorenzo, 2015).

#### 1.3.2.9.9. Google +

Completamos el repaso por las principales redes sociales con la inclusión de Google +, que fue lanzada por Google el 28 de junio de 2011<sup>275</sup>. En un primer momento, social sólo admitía nuevos usuarios por invitación de otros que ya pertenecieran a la red. El 20 de septiembre de 2011, Google + se liberó al público en general, lo que se tradujo en un aumento del 30 % en la cantidad de perfiles<sup>276</sup>. En enero de 2013 se convirtió en la segunda red social más popular del mundo, con 343 millones de usuarios activos<sup>277</sup>.

Google + integra distintos servicios o funcionalidades: Círculos, Hangouts, Intereses y Comunidades. La aplicación “Hangouts” (quedadas en castellano) se introdujo a partir de mayo de 2013, agrupando los antiguos servicios de Google Talk, Hangouts de Google+ y Messenger<sup>278</sup>. Permite efectuar llamadas telefónicas y videoconferencias para, de esta manera, realizar conferencias web, trabajar en equipo, atender usuarios remotos... Además, integra los servicios de Google Calendar, Youtube o Gmail. Como en Facebook, cada usuario tiene un perfil personal y puede ir añadiendo contactos con el motor de búsqueda, clasificándolos en ‘círculos’. Esto permite tenerlos categorizados por el origen o por algún motivo en particular (Dans, 2011).

A juicio de Gómez Vílchez (2011b), se trata de un servicio que ofrece también un gran potencial para los museos. Algunas de las razones son:

---

275 Véase el anuncio “Introducing the Google+ project: Real-life sharing, rethought for the web” en el blog oficial de Google: <https://googleblog.blogspot.com.es/2011/06/introducing-google-project-real-life.html>

276 Véase: <http://hipertextual.com/2011/09/google-plus-usuarios-trafico-apertura>

277 Web oficial de Google+: <https://plus.google.com/+google/posts>

278 Véase: <https://www.google.com/about/company/history/?hl=es>

1. Permite aumentar la visibilidad del museo en la red, tanto si los usuarios comparten página con un +1 como si añaden la página del museo a sus círculos para recibir las actualizaciones.
2. Google + integra todos los elementos de Google y también a Youtube, lo que favorece el trabajo de la institución y facilita sus posibilidades de innovar y de ofrecer contenidos de manera cómoda y sencilla.
3. El sistema de círculos de Google + permite segmentar la información que el centro ofrece y focalizar acciones a grupos concretos sin saturar al resto de usuarios. Las listas de Facebook ofrecen esta opción a los usuarios, pero sólo permite segmentar sus publicaciones por ubicación e idioma.
4. La funcionalidad Hangouts permite integrar videoconferencias, de audio, vídeo y chat. A diferencia de Facebook, permite las conversaciones grupales (de hasta 10 personas a la vez), lo que permite hacer quedadas públicas a las que los usuarios se pueden sumar.
5. La conexión directa: las instituciones que estén en Google + pueden ser fácilmente localizadas a través del sistema de conexión directa del buscador.

Partiendo de esta premisa, a una institución cultural le interesa estar presente en esta plataforma cuando esté buscando nuevas posibilidades para conectar con su público, y quiera mejorar su visibilidad y posicionamiento. Además, Google + posee las funcionalidades suficientes para diferenciarse del resto de redes sociales.

Las opciones son múltiples. La segmentación de los usuarios, por ejemplo, puede ser gestionada en Google + de manera muy sencilla a través de los círculos. Si un museo realiza el trabajo efectivo de integrar en círculos los diferentes perfiles en los que le interese segmentar la información, conseguirá diferenciar esa información y personalizar el mensaje, mejorando así la experiencia del usuario (Gómez Vílchez, 2011b).

Como se ha mencionado, a partir de septiembre de 2011 la red social de Google + se abrió a perfiles no personales lo que permitió que marcas y empresas crearan sus páginas en este espacio. A partir de ese momento las instituciones culturales también pudieron tener presencia en esta red. Así lo hicieron centros como el Museo del Prado<sup>279</sup>, el MUVIM<sup>280</sup>, el Museo Elder de la Ciencia y la Tecnología<sup>281</sup> o el Museo Arqueológico de Alicante<sup>282</sup> (Gómez Vílchez, 2011b).

---

279 Véase: <https://plus.google.com/+MuseoNacionaldelPrado/about>

280 Véase: <https://plus.google.com/u/0/108187970622301259067/posts>

281 Véase: <https://plus.google.com/110754957648254245196/posts>



Desde el año 2013, Google + puso a disposición de sus usuarios la página de Google Art Project, la iniciativa de Google de la cual hemos hablado, que permite adentrarse en un gran número de museos para explorarlos y ver todas las obras existentes en su interior.

Google + Hangouts permite aprovechar la experiencia social de la web para compartir con la comunidad el patrimonio de los museos más importantes alrededor del mundo. Estas charlas o entrevistas, totalmente gratuitas, han sido bautizadas como “Art Talks” y comenzaron en marzo de 2013 con la directora del MoMA, Deborah Howes<sup>283</sup>. También se han realizado Art Talks con la Galería Nacional de Londres, el Museo Nacional de Arte MUNAL, el National Gallery of Art de Washington, el Museo Metropolitano de Arte, el Museo de Arte Contemporáneo de Los Angeles, el Museo Nacional de Arte en México y el Museo de Arte Islámico en Qatar.

Photowalks es una plataforma de Google + que permite publicar de manera instantánea imágenes en todo el mundo<sup>284</sup>. El Museo Dolores Olmedo, el Museo Frida Kalho, el Instituto Nacional de Antropología e Historia o la Coordinación de Difusión Cultural UNAM difunden su trabajo a través de *photowalks* no sólo en el país sino a nivel mundial. A la plataforma se ha sumado también el Museo de Arte Moderno (Ávila, 2012).

Hasta aquí la presencia de algunos de los museos más prestigiosos del mundo en algunas de las redes sociales más populares. No hemos hablado hasta ahora de Twitter porque será objeto de atención más pormenorizada en el siguiente capítulo.

---

282 Véase: <https://plus.google.com/111427967057437526236/posts>

283 Véase: <https://googleblog.blogspot.com.es/2013/03/introducing-art-talks-on-google.html>

284 Véase: <https://plus.google.com/+VirtualPhotoWalksTM>

## Capítulo 2

# El potencial de Twitter para los museos

---

En este capítulo, nos adentramos en Twitter como red social, analizamos los beneficios que ofrece este servicio para la comunicación de los museos y ofrecemos una relación de buenas prácticas para aprovechar mejor todo su potencial. En este último punto, y de acuerdo con la bibliografía de referencia, distinguiremos entre buenas prácticas para promocionar la actividad del museo, para crear comunidad con los seguidores y para aprovechar el potencial multimedia.

### 2.1. Twitter como red social

En los siguientes apartados explicamos detalladamente qué es Twitter, sus orígenes, las razones que pueden explicar su éxito, su evolución funcional y su gramática. Describiremos también la versatilidad que ofrece esta herramienta para la comunicación de particulares e instituciones.

#### 2.1.1. Definición y orígenes de Twitter

Nacido en 2006 como un proyecto de investigación interno dentro de la compañía Odeo, Twitter<sup>285</sup> es una plataforma de *microblogging*<sup>286</sup>. Constituye un servicio de mensajería que comparte muchas características con las herramientas de comunicación existentes en otros servicios de Internet. Incorpora elementos que son parecidos al correo electrónico, a la mensajería instantánea, los mensajes de texto, el RSS<sup>287</sup>, los blogs, las redes sociales y similares (O'Reilly y Milstein, 2012: 14). Aunque, en principio, los mensajes son de texto, también es posible enviar imágenes y vincular vídeos. De esta forma, a base de actualizaciones de corta extensión, los seguidores reciben todo tipo de información (noticias, opiniones, etc.), directamente en tiempo real y sin filtros. Desde su sencillez, Twitter ha competido con muchos servicios similares, llegando a ser una red fundamental de información para todo el que quiere saber qué pasa en el mundo.

“En pocos meses de uso, Twitter se convirtió en el verdadero pulso de la actualidad: todo lo que podía suceder en cualquier sitio aparecía en el *timeline* de alguien que estaba allí, mezclado con infinidad de conversaciones triviales, comentarios, chistes... la verdadera expresión de la idea de un planeta hiperconectado en tiempo real” (Dans, 2011: 15).

---

285 Odeo es una aplicación Web nacida en 2005 orientada al audio digital, que permite la visualización y publicación de *podcasts*.

286 Un *microblog* es un servicio que permite a los usuarios escribir y leer breves mensajes de texto (140 caracteres en Twitter) desde dispositivos móviles u ordenadores para publicarlos en la web (Veletsianos, 2011).

287 RSS son las siglas de Really Simple Syndication, un formato de archivo, basado en XML, que sirve para recoger contenidos publicados en páginas web. Se utiliza para difundir información actualizada frecuentemente a usuarios que se han suscrito a la fuente de contenidos.

“Everyone will be tuned into everything that’s happening all the time! No one will be left out. We’ll be all normal!”<sup>288</sup>. Estas líneas fueron publicadas en una historieta de Robert Crumb en 1960, anticipando la popularidad del *microblogging*. Las raíces, sin embargo, son más profundas.

La mensajería de texto en tiempo real comenzó con Instant Relay Chat (IRC) en 1988. IRC fue diseñado principalmente para las comunicaciones de grupo, pero también sirvió de base para la comunicación uno-a-uno. En este sentido, IRC resultó un gran éxito y fue utilizado para romper un bloqueo informativo por parte de la Unión Soviética en 1991, con un uso similar a la famosa cobertura de las elecciones de Irán llevada a cabo por Twitter. Como veremos más adelante, caracteres populares que se utilizan en el *microblogging*, como # y @, tienen sus raíces en el IRC (Akcora and Demirbas, 2010: 1).

Otro impulso hacia la comunidad del *microblogging* llegó con los teléfonos móviles. Con la producción en masa de estos a partir de 1990, se hizo posible la movilidad al tiempo que cada vez se hacía más popular la mensajería de texto sin necesidad de un ordenador. Poco después, las compañías comenzaron a presionar demandando nuevas aplicaciones que utilizaran la movilidad. Se desarrollaron así las aplicaciones móviles de mensajería instantánea o los informes de noticias. La cuestión principal era permitir a la gente compartir información y colaborar.

Las raíces históricas de Twitter se basan a menudo en el propio relato de sus fundadores: Jack Dorsey, Evan Williams y Biz Stone. Evan Williams había fundado Pyra Labs, la *start-up*<sup>289</sup> de la que surgiría Blogger.com, uno de los primeros servicios en la web para crear y gestionar blogs. Williams inventó el término “*blogger*” y en 2003 fue reconocido por el *Technology Review* del MIT como uno de los top 100 innovadores mundiales menores de 35 años. En ese mismo año, Google compró Pyra Labs (Gonzalo, 2011: 6).

En 2004 Williams dejó Google y fundó Odeo Inc., una compañía *start-up* de *podcasting*, junto con Biz Stone, Jack Dorsey y Blaine Cook. El problema surgió cuando Apple anunció que iTunes incluiría una plataforma de *podcasting*, contra la que su servicio no podía competir. Williams decidió entonces cambiar de rumbo y fue en ese momento cuando Dorsey le propuso su idea. Este estaba fascinado con la red de comunicación que forman los taxis en una ciudad, al ser unidades que tienen mucha información local sobre lo que está ocurriendo, información que sólo queda dentro de esa red:

---

288 “¡Todo el mundo estará en sintonía con todo lo que está sucediendo todo el tiempo! Nadie se quedará fuera. ¡Será lo normal!” (Akcora y Demirbas, 2010: 1).

289 Empresas generalmente de capital-riesgo y desarrollo de tecnologías que inician su actividad con una idea de negocio creativa e innovadora.

“Twitter has conceptual roots in the world of vehicle dispatch –where cars and bikes zooming around town must constantly squawk to each other about where they are and what they’re up to”<sup>290</sup> (Akcora y Demirbas, 2010: 2).

Él imaginaba un servicio que pudiera hacer lo mismo pero sumando a las personas, a sus amigos, a la red de personas que cada uno quisiera formar. La principal inspiración llegó del SMS (Rogers, 2013: 1):

“El concepto inicial de Twitter convierte la web en una interfaz de mensajería que permite a los integrantes de un grupo (compañeros de trabajo o de estudios) compartir sus actualizaciones de estado sin necesidad de compartir sus números de móvil y además hacerlo de un modo no invasivo” (Orihuela, 2011: 27).

La propuesta consistía en crear un servicio donde cada usuario pudiera escribir una o dos líneas sobre su status actual o sobre lo que quisiera y pudiese enviarlo mediante su teléfono móvil a cualquiera que quisiera recibirlo. Los programadores se basaron en el *software* de código abierto y agradecieron su contribución en su blog oficial<sup>291</sup>:

“Twitter is built on open source software, from the back-end to the front-end. Twitter engineers use, contribute to and release a lot of open source software. We support a variety of open source organizations and are grateful to the open source community for their contributions, and want to maintain our healthy, reciprocal relationship” (extract from Twitter developer site<sup>292</sup>).

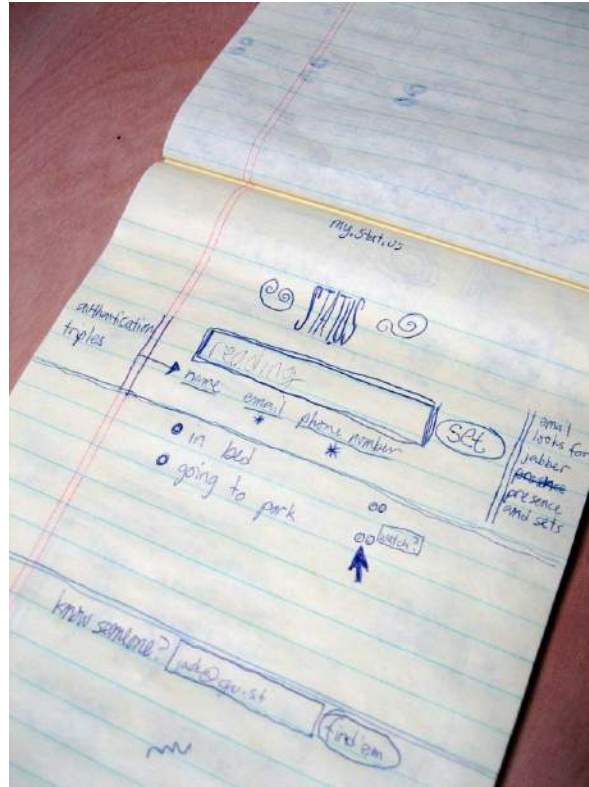
## Ilustración 7: “Twtr sketch” Un borrador de la idea de Dorsey

---

290 Cfr. <http://latimesblogs.latimes.com/technology/2009/02/Twittercreator.html>

291 El concepto de Open Source o software libre o abierto representa los programas de ordenador que se distribuyen libremente. Esto significa (1) que las instrucciones que componen el programa (el código fuente) están disponibles para su estudio y cambio y (2) que son gratuitos.

292 <https://engineering.twitter.com/opensource>



Fuente: <http://www.flickr.com/photos/jackdorsey/182613360/>

En una entrevista publicada por *Los Angeles Times* en 2009, y en otras entrevistas y apariciones públicas, Dorsey menciona la naturaleza del proyecto: “[W]hen I’m visiting New York, I turn on my New York friends just because I’m more interested in their particular interruptions”<sup>293</sup>. Como sistema de mensajería universal, Twitter fue concebido y utilizado también como una herramienta de seguimiento del amigo cercano (Rogers, 2013: 1). Para José Luis Orihuela:

“Compartir información con gente a la que le importas mediante mensajes de texto de hasta 140 caracteres, es sólo la mitad. Acceder en tiempo real a la vida de la gente que te importa, es la otra mitad. Pero en el medio hay más gente. Hay millones de personas y organizaciones conversando sobre las cosas que les importan, y eso lo cambia todo” (Orihuela, 2011: 21).

Para satisfacer a nuestra actual generación hambrienta de información, redes como Twitter proporcionan a sus comunidades algo más que el básico quién, qué, cuándo, dónde, y por qué, al permitir a los participantes la oportunidad de conectar, evaluar y ofrecer su opinión personal. En su tesis, Cara Lyons plantea la conectividad como una cuestión clave que ofrecen las redes sociales. La conexión con otras personas facilita, precisamente, interactuar y compartir inquietudes:

<sup>293</sup> “Cuando estoy visitando Nueva York, conecto con mis amigos de Nueva York sólo porque estoy más interesado en sus interrupciones particulares” Sarno, D. 2009b. Jack Dorsey on the Twitter ecosystem, journalism and how to reduce reply spam. Part II. *Los Angeles Times*. 19 February.

“In today’s electronic world the term, ‘social networks’ is used to mean discussions that connect us to one another. The discovery of both old and new friends, commonalities, and disagreements are all products of social networking” (Lyons, 2011: 1).

Originariamente, el nuevo proyecto fue llamado “Status” (Stat.us), y más tarde “twtr”, inspirado por el nombre *Flickr*. Cuando buscaron la palabra “twitter” en el diccionario, vieron su significado: “a short burst of inconsequential information” (una corta ráfaga de información intrascendente) (Sarno, 2009a) y “chirps from birds” (gorjeos de pájaros) (Rogers, 2013: 1). En ese momento se dieron cuenta de que reflejaba exactamente lo que era el producto. Según Dorsey:

“The whole bird thing: bird chirps sound meaningless to us, but meaning is applied by other birds. The same is true of Twitter: a lot of messages can be seen as completely useless and meaningless, but it’s entirely dependent on the recipient” (Sarno, 2009a, cit. en Rogers, 2013: 2).

De esta forma, Twitter se originó como un medio de difusión de mensajes pensado para una comunicación informal entre amigos, conocidos, o compañeros de trabajo. En marzo de 2006 ya tenían un prototipo que funcionaba de manera interna. El primer tuit fue publicado por Dorsey a las 9:50pm del 21 de marzo de 2006 y decía: “just setting up my twtr”:

### Ilustración 8: Captura de pantalla del primer tuit de la historia de Twitter<sup>294</sup>



Fuente: Twitter

Desde 2006 hasta principios de 2009 Twitter se mantuvo prácticamente igual, aunque es difícil estudiar la evolución de su interfaz, ya que se ha excluido del archivo de Internet. Como el mismo Dorsey explicaba:

<sup>294</sup> <https://twitter.com/jack/status/20>

“[W]e really haven’t changed the application or feature set in over two years. It’s pretty much maintained the original vision since Day One. And that really adds a lot of weight to the concept and how much desire there is for communication of this sort”<sup>295</sup>.

A finales de ese mismo año, la empresa de Evan Williams compró Odeo: Twttr se convirtió en Twitter, iniciándose su imparable ascensión.

### 2.1.2. Evolución de Twitter

Gracias a su inmediatez, Twitter ha logrado una evolución constante, promovida en parte por sus usuarios. Su popularidad comenzó en marzo de 2007, cuando ganó el premio del Festival *South by Southwest* (SXSW), en la categoría de blog. En el evento, que se realiza anualmente en Austin (Texas), la compañía configuraba cuentas de usuario para los participantes, y tuiteaba sus conferencias de forma simultánea en grandes pantallas de *streaming* (Akcora y Demirbas, 2010: 2). El efecto del festival resultó muy importante para el nuevo servicio. De acuerdo con un informe elaborado por HubSpot en 2008, a pesar de ser funcional desde 2006, el 70% de los usuarios de Twitter se unió en 2008, y un estimado de 5 a 10.000 nuevas cuentas fueron abiertas por día<sup>296</sup>. En 2008, el 35% de los usuarios tenía diez o menos seguidores y el 9% de los usuarios no seguía a nadie en absoluto, Twitter tenía alrededor de 4–5 millones de usuarios, y había crecido un 600%, entrando en la lista de los top-1000 en el tráfico web (Akcora y Demirbas, 2010: 2):

### Gráfico 1: Crecimiento de usuarios de Twitter en el mundo a lo largo de sus primeros dos años de vida

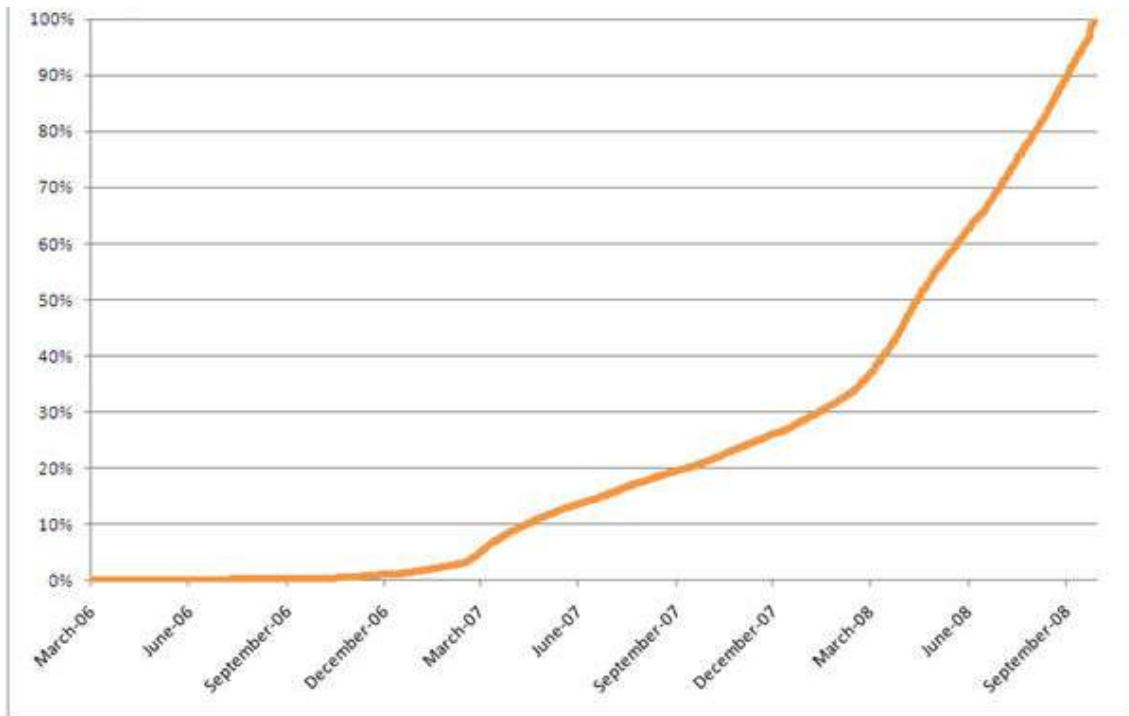
---

295 “[Nosotros] en realidad no hemos cambiado la aplicación o conjunto de características en más de dos años. Más o menos mantiene la visión original desde el primer día. Y eso realmente añade mucho peso al concepto y al deseo por la comunicación de este tipo”.

Sarno, D. 2009b. “Jack Dorsey on the Twitter ecosystem, journalism and how to reduce reply spam”. Part II. Los Angeles Times. 19 February.

296 Hubspot (2008):

[http://cdnqa.hubteam.com/State\\_of\\_the\\_Twittersphere\\_by\\_HubSpot\\_Q4-2008.pdf](http://cdnqa.hubteam.com/State_of_the_Twittersphere_by_HubSpot_Q4-2008.pdf)



Fuente: Hubspot, 2008<sup>297</sup>

Desde entonces, el crecimiento de Twitter ha sido imparable. En 2009, HubSpot publicó un nuevo informe que ofrecía una asombrosa tasa de crecimiento de 18.0000% usuarios, en comparación con el 600% de 2008<sup>298</sup> (Akcora y Demirbas, 2010: 3).

Gráfico 2: Porcentaje de usuarios que se unió a Twitter en cada mes<sup>299</sup>

<sup>297</sup> Véase: “State of the Twittersphere”:

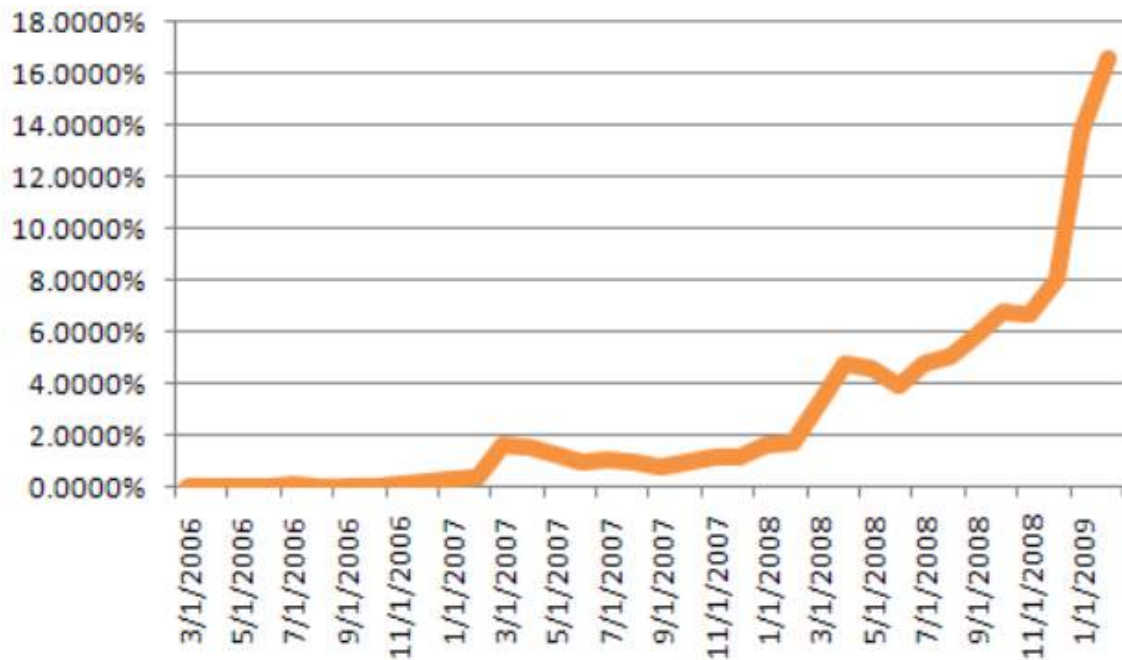
[http://cdnqa.hubteam.com/State\\_of\\_the\\_Twittersphere\\_by\\_HubSpot\\_Q4-2008.pdf](http://cdnqa.hubteam.com/State_of_the_Twittersphere_by_HubSpot_Q4-2008.pdf)

<sup>298</sup> Hubspot (2009) “State of the Twittersphere”:

<http://blog.hubspot.com/Portals/249/sotwitter09.pdf>

<sup>299</sup> Véase: <http://cdn2.hubspot.net/hub/53/blog/sotwitter09.pdf>





Fuente: HubSpot, 2009

Lo que comenzó como una aplicación de “bajo impacto” se ha convertido actualmente en uno de los servicios de la Web Social más utilizados y de mayor crecimiento (Codell, 2006; Krisnamurthy, Gill y Arlitt, 2008; Cheng y Evans, 2009) superando en septiembre de 2013 la cifra de 500 millones de usuarios, con un incremento de 10 nuevos usuarios por segundo.

En marzo de 2011, quinto aniversario de Twitter, sus creadores revelaron las estadísticas de crecimiento de sus redes sociales en los últimos cinco años. En marzo de 2006, por ejemplo, Twitter comenzó con ocho empleados y rápidamente llegó a cuatrocientos empleados cinco años después. Se necesitaron tres años, dos meses y un día para alcanzar el billón de tuits. En el año 2010, cincuenta millones de tuits fueron enviados en veinticuatro horas, mientras que en 2012 se alcanzaron 177 millones de tuits al día. Como dato adicional, el 11 de marzo de 2011, se registraron 572 mil nuevas cuentas. Este número sigue aumentando diariamente<sup>300</sup> (Lyons, 2011: 6).

En el segundo semestre de 2012, Global Web Index<sup>301</sup> publicó un estudio acerca del crecimiento de Twitter. En septiembre de 2011 los usuarios activos eran 100 millones y seis meses después 140. Eso significa un crecimiento de 40 millones de usuarios nuevos y participativos (un poco más de 1,5 millones por semana). El 18 de diciembre de 2012 se anunció un crecimiento significativo, alcanzando la cifra oficial de 200 millones de usuarios

300 Carolyn Penner, “#numbers,” (blog), TwitterBlog, March 14, 2011,

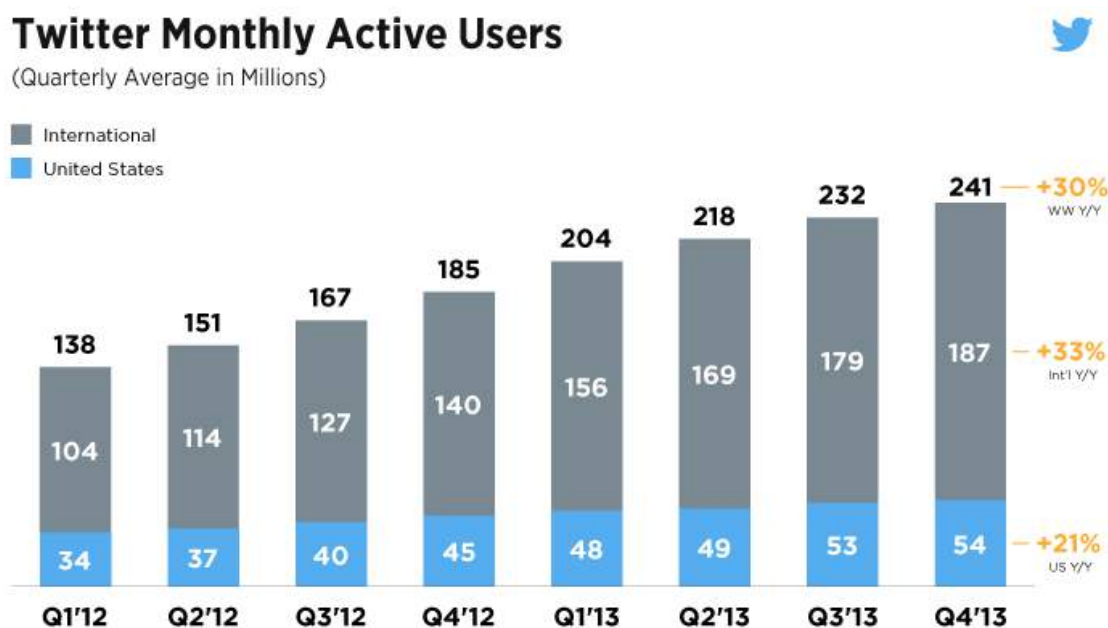
<http://blog.twitter.com/2011/03/numbers.html>.

301 Global Web Index es una agencia de investigación de mercado fundada por Tom Smith en 2009. La Oficina de Publicidad en Internet (“Internet Advertising Bureau”) la describe como el estudio más detallado acerca del comportamiento del consumidor conectado, cubriendo 32 mercados y el 89% de la audiencia global de Internet. <https://www.globalwebindex.net/pages/tour#what-we-do>

activos. Se entiende por usuario activo a una persona que utiliza el servicio al menos una vez al mes. Según Global Web Index, la cifra de usuarios registrados se encontraba cercana a los 500 millones (488) en el segundo semestre de 2012<sup>302</sup>.

En enero de 2014, los datos de Statistics Brain<sup>303</sup> arrojaban una cifra de más de 645 millones de usuarios registrados. Twitter<sup>304</sup> informó que a finales de diciembre de 2013 el promedio mensual de usuarios activos (MAU) era de 241 millones, lo que representó un aumento del 30% año tras año. De esos 241 millones, más del 75% utilizaban terminales móviles (184 millones de personas; alcanzando en España la cifra del 80%). Las vistas de *timeline* llegaron a los 148 mil millones, mientras que la cifra de tuits enviados diariamente alcanzaba los 500 millones.

Gráfico 3: Promedio mensual de usuarios activos (MAU) de Twitter en 2012 y 2013<sup>305</sup>



Fuente: Twitter IR

Gráfico 4: Vistas de *timeline*<sup>306</sup>

302 Global Web Index: Twitter Now The Fastest Growing Social Platform In The World. Segundo semestre de 2012. <http://blog.globalwebindex.net/twitter-now-the-fastest-growing-social-platform-in-the-world/>

303 Véase: <http://www.statisticbrain.com/twitter-statistics/>

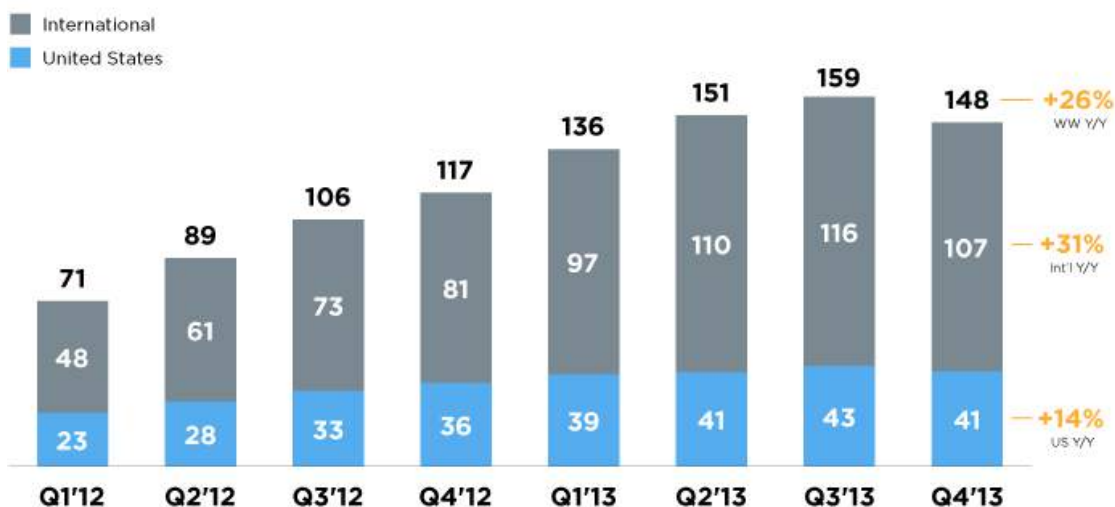
304 Véase: <https://about.twitter.com/company>

305 Fuente: <https://twitter.com/TwitterIR/status/431175668122935297/photo/1>

306 Fuente: <https://twitter.com/TwitterIR/status/431176064996372480/photo/1>

## Twitter Timeline Views

(In Billions)



Fuente: Twitter IR

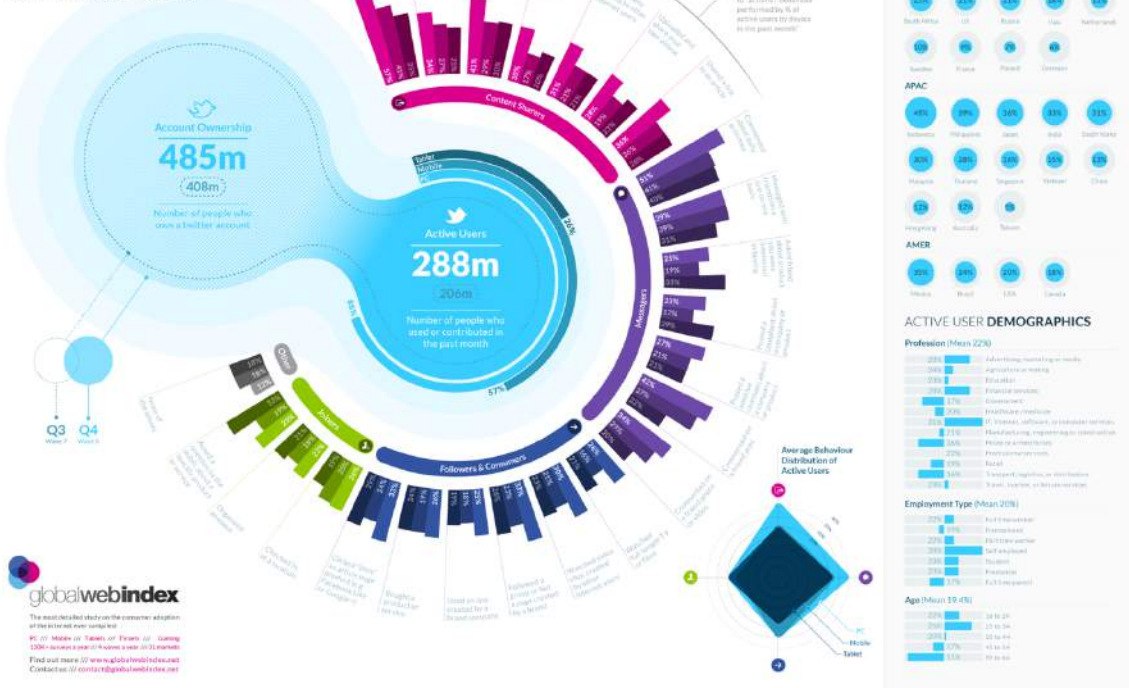
El estudio de Global Web Index indica que, en sus primeros años de vida, la red de *microblogging* creció a un ritmo superior que el del resto de redes sociales. El volumen de usuarios activos de Twitter se incrementó un 40% en el segundo semestre del año 2012, mientras que Facebook lo hizo un 33% y Google+ un 27%. En definitiva, la capacidad de crecimiento exponencial de Twitter es mayor que la del resto de redes sociales, haciendo que su alcance y difusión crezca significativamente.

El estudio de Global Web Index registra 288 millones de usuarios activos frente a los 200 del último anuncio oficial de Twitter. Por países, en España un 30% de usuarios de Internet utilizan Twitter frente al 20% de EE.UU. y al asombroso 51% de Arabia Saudí.

Gráfico 5: Crecimiento de la red de *microblogging* en el segundo semestre de 2012

## TWITTER The Fastest Growing Social Platform

Twitter is now the fastest growing social platform increasing 40% between Q2 and Q4 2012. This means there are now **485m** account holders and **288m** active users. FIND OUT MORE AT: [globalwebindex.net](http://globalwebindex.net)



Fuente: Global Web Index

### 2.1.3. Factores del éxito de Twitter

Ante estas cifras, es frecuente preguntarse: ¿Qué es lo que aporta Twitter respecto a otras herramientas? Los expertos (Orihuela, 2011; Dans, 2011; Cambroner, 2012a; O'Reilly y Milstein, 2012; Moreno, 2015) coinciden en destacar su sencillez, brevedad, inmediatez, versatilidad, globalidad, viralidad y accesibilidad).

En primer lugar, Twitter destaca por su **sencillez**. El servicio es muy fácil de utilizar y, al contrario de lo que puede parecer en un principio, la limitación de los 140 caracteres no es un problema. Esta sencillez y simplicidad hacen de Twitter un servicio muy intuitivo para sus usuarios, para el cual no es preciso contar con grandes habilidades técnicas o profesionales. Lo importante, tal y como afirma Orihuela, es optimizar los recursos que ofrece:

“El problema consiste en que tras esa aparente sencillez, a la que Twitter debe su creciente popularidad, para sacarle rendimiento a la plataforma es necesario dedicarle tiempo de manera constante hasta alcanzar tres metas básicas: identificar usuarios interesantes a los que seguir, producir con frecuencia mensajes de calidad que aporten valor e incrementar de manera regular la cantidad de seguidores que lean las actualizaciones publicadas en la cuenta” (Orihuela, 2011: 41).

Por lo demás, esta sencillez queda reflejada en la elegancia en el diseño, debida a la limitación de espacio. Los mensajes que se pueden enviar y recibir en Twitter no tienen más

de 140 caracteres, particularidad heredada de la mensajería de texto (Cambroneró, 2012a: 22). El límite de 160 caracteres del SMS original fue reorganizado en 20 para incluir el nombre de usuario y en otros 140 para el campo del mensaje (Akcora y Demirbas, 2010: 5).

El segundo factor que explica su popularidad es precisamente su **brevedad**. Esta concentración del espacio en 140 caracteres puede ser vista como una desventaja. Sin embargo, la comunicación a través de esta herramienta está destinada a aportar información breve y a impulsar la concisión en los contenidos. Orihuela (2011: 57) afirma que la brevedad en los textos es también una muestra de respeto hacia el tiempo y la atención de los lectores. En este sentido, las dos restricciones originales de Twitter, mensajes de texto y límite de 140 caracteres, han potenciado la imaginación de usuarios y desarrolladores que inventan a diario nuevas aplicaciones y formas de utilizar una herramienta extraordinariamente flexible (Orihuela, 2011: 57).

La **inmediatez** que ofrece la plataforma supone la tercera característica básica. Confrontado con el uso clásico de los blogs, el *microblogging* supone acelerar la comunicación que se produce en la Web 2.0. Los *posts* tan breves requieren muy poco tiempo para su construcción. En Twitter, las actualizaciones resultan mucho más frecuentes, frente al mayor tiempo que suele demandar la escritura en blog, donde no es demasiado habitual que haya más de una entrada diaria y habitualmente incluso menos. El usuario de los sistemas de *microblogging* suele publicar varias veces al día, gracias a la facilidad que supone compartir de forma casi inmediata cualquier idea, sin apenas tener que preocuparse por su edición, diseño e incluso temática (Checa, 2013: 20).

Hasta 2009 la pregunta inicial que aparecía en Twitter era: “¿Qué estás haciendo?” (“what are you doing?”). Para contestar esta propuesta, los usuarios no requieren conocimientos de gramática u opiniones profundas sobre un tema. De hecho, algunos *bloggers* han negado incluso que Twitter sea un servicio de *microblogging* debido a que “la idea de que alguien pueda enviar un discurso de 140 caracteres (...) devalúa el trabajo duro que la mayoría de los bloggers hacen todos los días”<sup>307</sup>. Además, la cuestión básica por la que Twitter preguntaba no era “¿qué es lo que usted piensa o sabe?”, sino “¿qué estás haciendo?” (Akcora y Demirbas, 2010: 5), lo cual era otra manera de reforzar la idea de que Twitter es un servicio que permite, en efecto, conectar a personas. A partir de noviembre de 2009 los creadores remplazaron “¿Qué estás haciendo?” por “¿Qué está pasando?” (“what’s happening?”), según Cambroneró (2012a: 24) con la intención de adaptarse mejor a las publicaciones de los usuarios y a la propia **versatilidad** que ofrece el servicio.

---

307 “(...) the idea that someone can send a 140 character twitpitch or let the world know where about in some city street they are is considered to be blogging is stupid and devalues the hard work that most bloggers do everyday”  
<http://mashable.com/2008/07/18/twitter-not-a-microblogging-tool/>

La quinta característica radica en su **globalidad**. Twitter es un servicio que está disponible en varias lenguas y en todo el planeta. De este modo, la red social logra interconectar a personas a escala global. En uno de los primeros estudios sobre *microblogging*, Java, Song, Finin y Tseng (2007) trataron de encontrar la razón por la que los usuarios publicaban en Twitter. El estudio cataloga las intenciones de los usuarios: charla diaria, conversación, intercambio de información y transmisión de noticias. Sin embargo, la razón principal de *microblogging* proviene de la necesidad de llegar a personas nuevas, interesantes e incluso expertas a las cuales no se tiene la oportunidad de conocer en la vida real (Akcora y Demirbas, 2010: 1). Posibilita que el conjunto de usuarios puedan participar en la conversación global, aportando sus propias opiniones, valoraciones o experiencias; y que la información publicada sea vista al instante en otros países y continentes.

El enfoque de Twitter como una plataforma para fomentar la conversación y crear comunidad con los ciudadanos ha reorientado nuevos estudios. La gente conecta socialmente a través de una pequeña charla, sin tener que dar una información significativa, como Bronislaw Malinowski describe en lo que él llamaba la “*phatic communion*” (Malinowski, 1923: 146–152). Las personas se comunican con el fin de relacionarse entre sí, conectar, y para establecer o mantener un vínculo. Después de citar el clásico estudio de Malinowski, Vincent Miller, en su artículo sobre la cultura de los medios sociales, se refiere a Twitter como un espacio en el que ni el diálogo ni el intercambio de información es el principal objeto (cit. en Rogers, 2013: 3). Asimismo, Twitter no es el espacio para el estudio del debate y el proceso de deliberación, como los espacios de conversación y comentarios (como foros) en línea han indicado. Twitter debe ser analizado como un espacio o plataforma (el término más nuevo) de la llamada “sociabilidad en red” (Wittel, 2001; Gilliespie, 2010).

El sexto factor del modelo comunicativo de Twitter que explica su éxito es su **viralidad**. Orihuela define el modelo viral de Twitter como “una plataforma que, merced a su carácter global, social y sincrónico, facilita la rápida circulación y multiplicación de los mensajes” (2011: 33).

Un séptimo factor viene definido por su **accesibilidad**, dado que Twitter se puede utilizar desde cualquier dispositivo y bajo cualquier plataforma, en movilidad o sin ella, incluyendo los teléfonos móviles (*smartphones*), *tablets*, ordenadores, etc., que permiten distribuir estos mensajes en tiempo real<sup>308</sup>. Esto implica que Twitter puede encajar en el flujo de trabajo de prácticamente cualquier persona (O’Reilly y Milstein, 2012: 14).

---

308 El estudio “Uso de Twitter en España” elaborado por la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital) en mayo de 2012, confirma el incremento en el uso de los smartphones, que pasa de un 37,9% en 2010 a un 70% en 2012. Algo similar ocurre con el acceso a Twitter desde de las tablets, que crece desde un 4,46% a un 29,3%. Cfr. <http://www.slideshare.net/adigitalorg/adigital-estudio-usotwitterenespaa2012def>

“Twitter representaba la caída definitiva de las barreras de entrada: desde cualquier dispositivo con conexión a la red, cualquier persona podía publicar cualquier cosa de manera inmediata, con un límite de ciento cuarenta caracteres” (Dans, 2011: 15).

Merece la pena destacar también que Twitter posee un sistema para publicar mensajes mediante la telefonía móvil SMS; es decir, sin hacer uso de Internet. Existen dos variaciones de dicho sistema: el denominado de una sola vía (sólo se pueden enviar mensajes) y el de dos vías (que permite enviar mensajes y también recibirlos) (Cambronero, 2012a).

#### 2.1.4. Evolución funcional de Twitter

Orihuela (2011: 30–31) recoge algunos de los principales hitos en los primeros años de la historia de Twitter:

Tabla 5: Relación de algunos de los principales hitos durante los primeros años de la historia de Twitter

Fecha	Descripción
Marzo 2006	Comienza la versión en pruebas
Julio 2006	Se lanza al público
Septiembre 2006	Se libera la API
Marzo 2007	Gana el premio Web Award en el South by Southwest
Mayo 2007	Se incorpora el @ como significado de una respuesta ( <i>reply</i> )
Mayo 2008	Se implementa el signo @ como metadato para direccionar a un usuario (mención)
Julio 2009	Se incorpora el <i>hashtag</i> (#)
Noviembre 2009	Se estrena la interfaz en español. Se reemplaza la pregunta “What are you doing?” por “What’s happening?”

Fuente:

Desde su creación en 2006 hasta junio de 2010, Twitter se ha caracterizado por sufrir pocos cambios, más cosméticos que funcionales. Uno de los ejemplos de estos cambios cosméticos es el avatar por defecto que fue sustituido por la imagen de un pájaro. El primer logo de Twitter se extendió desde el 15 de julio de 2006 hasta el 14 de septiembre de 2010, y únicamente presentaba las letras. El segundo consistía en un ave azul que se añadió al texto, y permaneció desde el 14 de septiembre de 2010 hasta el 5 de junio de 2012. El nombre del pájaro que adornaba el logotipo de Twitter se mantuvo en secreto hasta que el gerente de producto y aplicaciones de Twitter, Ryan Sarver, compartió un tuit con una foto del director creativo de Twitter, Doug Bowman, explicando cómo el logotipo de la compañía se había desarrollado a lo largo de los años, y escribió: “@stop Repasar el diseño de

@Twitter. La evolución del logotipo del pájaro Larry”. Y añadió: “Nos alegramos de ver que sus alas se desarrollan completamente. Tenía el aspecto de un ave enferma durante algunos años” (Today Tech, 2012).

Ilustración 9: Tuit de Ryan Sarver (@rsarver)<sup>309</sup>



Fuente: Twitter

Unos días después desde la misma cuenta de Twitter se publicaba un tuit similar que decía: “¿Puedes dibujar el Twitter Bird (Larry) tan bien como @ AnnCurry?”:

Ilustración 10: Tuit de Twitter relacionado con Larry Bird<sup>310</sup>

309 <https://twitter.com/rsarver/status/174205732776976385>

310 Today Tech (2012), “The Twitter bird has a name: Larry”: <http://www.today.com/tech/twitter-bird-has-name-larry-235179?franchiseSlug=todaytechmain>





Can you sketch the Twitter bird (Larry) as well as @AnnCurry? [bit.ly/fCvoCt](http://bit.ly/fCvoCt) Show us what you've got! #sketchLarry cc/ @jimmyfallon

Ver traducción

Responder Retwittear Favorito Buffer Más

Fuente: Twitter

La pequeña ave con el nombre de Larry homenajeaba al antiguo jugador de baloncesto de la NBA Larry Bird de los Boston Celtics. Los cofundadores de la popular plataforma de *microblogging* son fanáticos del baloncesto, y le dieron al pájaro azul de su logo el nombre de la estrella de la NBA Larry Bird. Después de todo esto, el 5 de junio de 2012, el logo de Twitter reemplazó el “Larry Bird” con un icono actualizado llamado simplemente como “Twitter Bird” al que se le quitó el texto y quedó sólo el pájaro:

Ilustración 11: Los tres logos de Twitter a lo largo de su historia<sup>311</sup>



Fuente: Wikipedia

Precisamente, Twitter se ha caracterizado por introducir otros cambios que han afectado a su funcionalidad, en constante evolución<sup>312</sup>. A este respecto, conviene recordar que

<sup>311</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Twitter#cite\\_ref-65](http://en.wikipedia.org/wiki/Twitter#cite_ref-65)

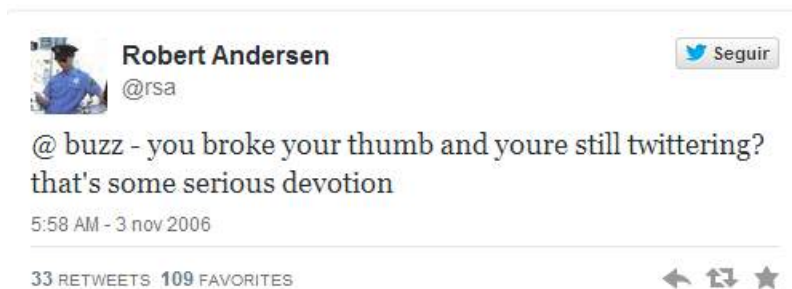
<sup>312</sup> Véase <http://mashable.com/2011/05/05/history-of-twitter/>, fecha de consulta 23 de octubre de 2013.

muchas de las mejoras o nuevas funcionalidades de Twitter fueron incorporadas de acuerdo con las sugerencias de los usuarios (es lo que se denomina: “usos no previstos”), que vieron la necesidad de un uso específico, y desarrollaron una aplicación orientada a una comunicación mejor y más sencilla. La implementación de estas iniciativas de los usuarios ha llevado a que el producto crezca en prestaciones. Estos cambios han consistido en la introducción como metadatos de los signos @ –para la mención y la respuesta– # –para el *hashtag* o etiquetado– y de un botón digital para la retransmisión de tuits (retuiteo).

Existen dos maneras de enviar mensajes a otros usuarios. Bien a través de un mensaje directo, que le llegará de forma privada al otro usuario; o bien mencionándolo en uno de los tuits, de manera que esa publicación aparecerá de manera pública en las notificaciones del mencionado, tanto si es seguidor como si no. Para mencionar a alguien se debe añadir a su nombre de usuario la @. Así Twitter avisará a ese usuario de que alguien le ha mencionado.

El uso de la @ para mencionar a un usuario encuentra sus raíces en la cultura de IRC– (Akcora y Demirbas, 2010: 5). Inicialmente este signo no formaba parte del lenguaje de Twitter, se incorporó debido a la frecuencia con que era empleado por los usuarios. No fue hasta el 3 de noviembre del 2006 cuando Robert Andersen empleó el @ para referirse a otro usuario, ya que hasta entonces no había un protocolo para su uso, tal como se puede apreciar en el siguiente mensaje<sup>313</sup>:

### Ilustración 12: Primera alusión al uso de @ para referirse a otro usuario



Fuente: Twitter

Su uso se popularizó a lo largo de 2007. El empleo de @ encabezando un nombre de usuario se comenzó a utilizar para indicar que el tuit era una respuesta (*reply*) a dicho usuario, potenciando el carácter comunicativo de esta herramienta. En cualquier caso, Twitter no implementó la respuesta oficialmente hasta mayo de 2007.

Otra funcionalidad conocida del signo @ es la mención<sup>314</sup>. Consiste en dirigir un mensaje a un usuario con independencia de que sea o no seguidor del que lo emite. Esto permite

---

<sup>314</sup> Véase: <https://blog.twitter.com/2009/replies-are-now-mentions>

fomentar la comunicación entre usuarios que no estén relacionados por un vínculo de seguimiento. Esta mejora tan importante y básica en Twitter hoy en día facilita la conversación al aludir personalmente a un no-seguidor, lo que se puede interpretar como una invitación al diálogo.

Otro avance importante en la función de comunicación de Twitter fue el retuit. Cuando se quiere compartir cualquier tuit del *timeline* con los seguidores, simplemente se vuelve a publicar el original, lo que se conoce por retuitear. Así, se amplía el círculo de usuarios que tienen posibilidad de ver el tuit original, compartiendo con ellos información que, de otra forma, se perdería.

La palabra ReTweet pronto quedó reducida a RT dado que el límite de 140 caracteres de Twitter requiere aprovechar al máximo el espacio para el mensaje. El retuit fue rápidamente adoptado por otros usuarios, desarrolladores de aplicaciones y, finalmente, por el propio Twitter mediante un botón digital (Helmond, 2013). El primer retuit se suele atribuir a Eric Rice, en abril de 2007:

### Ilustración 13: Primera alusión al uso del retuit

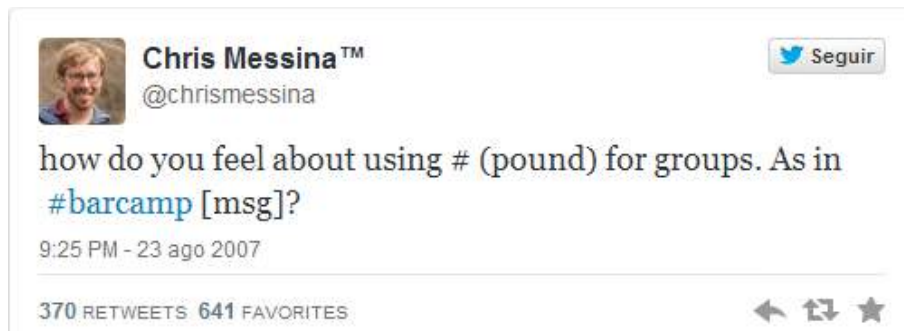


Fuente: Twitter

En noviembre de 2009 Twitter anuncia un despliegue limitado de la función retuit aunque, como vemos en la fecha del mensaje, esta práctica se había inventado dos años antes por la propia comunidad de Twitter.

Otro aporte de los usuarios fue el *hashtag* (etiqueta). Su origen provenía también del IRC pero fue Chris Messina, trabajador de Google y defensor de los programas de código abierto, quien decidió usar el símbolo # el 23 de agosto de 2007 en el siguiente tuit:

### Ilustración 14: Primera alusión al uso del *hashtag*



Fuente: Twitter

Messina estableció las primeras bases para su uso, como, por ejemplo, relacionar una serie de mensajes bajo un mismo asunto. Tuvieron que pasar dos años hasta que el 1 de julio de 2009 Twitter decidió añadir automáticamente un enlace a los *hashtags*. El actual sistema de etiquetado permite a los usuarios “categorizar” y seguir temas concretos en la gran marea informativa que se mueve en Twitter, algo que agiliza de modo considerable las búsquedas de contenido específico (Espíritusanto y Gonzalo, 2011: 21).

Cambroneró define los *hashtags* como “aquellas palabras precedidas del símbolo # que se usan para clasificar y agrupar tuits de un mismo tema” (2012a: 30). El *hashtag* se utiliza poniendo una almohadilla (#) seguida de la palabra o palabras que se quiera, sin espacios y sin distinción entre mayúsculas y minúsculas. Los *hashtags* más comentados por la audiencia permiten crear tendencia, a través de los denominados *trending topics* (TT, tema del momento) o tendencias (Velasco, 2011: 81), con los que es posible “tomar el pulso a la actualidad” (Cambroneró, 2012a: 187). Si un tema ha sido tendencia en una determinada ubicación, significa que durante un corto período de tiempo se han publicado gran cantidad de tuits hablando de él y un algoritmo de Twitter lo ha seleccionado para que aparezca en el *ranking* de la página de Inicio. Los *trending topics* se fundamentan en palabras clave, *hashtags* o incluso usuarios (Cambroneró, 2012a: 187).

Los *trending topics* y los *hashtags* son dos potentes utilidades que pueden emplearse como elementos de búsqueda y pueden ayudar a localizar temas de interés o conseguir información de primera mano de algo que está sucediendo al otro extremo del planeta.

Sin duda, estas modificaciones han enriquecido el potencial de Twitter como habilitador de conversaciones *online*.

### 2.1.5. Gramática básica de Twitter

En *El Manual de estilo para Internet*, de la Fundeu, Mario Tascón (2011) ofrece los términos básicos más empleados en Twitter. Son los siguientes:

1. **Tuit:** Cualquier mensaje de 140 caracteres que se publique en Twitter.

2. **RT:** *Retuit*, 'reenviar un tuit' (mensaje de Twitter).
3. **Followers/Seguidores:** Son los usuarios de Twitter que siguen los mensajes de otros usuarios.
4. **Following/Siguiendo:** Es el directorio de usuarios cuyos mensajes está siguiendo otro usuario.
5. **Reply:** Respuesta al tuit de otro usuario.
6. **+1:** Si además de volver a publicar el mensaje queremos apoyarlo se suele colocar delante +1: "+1 RT mensaje". Si se quiere enfatizar se añaden más ceros "+1000"
7. **MT:** *Modified tuit*, 'tuit modificado'. Como el *retuit*, pero indicando que se ha introducido alguna modificación al original: "MT mensaje".
8. **MD:** *Direct message*, "mensaje directo". Es un mensaje que se envía a otro usuario de manera privada, de tal manera que sólo los dos usuarios implicados lo pueden leer.
9. **@:** At. *a la atención de...* Colocado al principio de un tuit, envía un mensaje sólo al destinatario indicado (@usuario) y puede ser leído por los seguidores comunes de uno y otro. Si el @ se pone en cualquier otro lugar del mensaje o al principio pero precedido por el signo . o " se tratará de una mención pública que puede ser vista por todos los seguidores de un usuario
10. **Hashtag:** Palabra precedida del símbolo # que se usa para clasificar y agrupar tuits de un mismo tema.
11. **TT:** *Trending topic*, "tema del momento". Los términos más comentados por los usuarios en cada momento. Pueden ser palabras sueltas, grupos de palabras (dos) o etiquetas (*hashtags*) que comienzan con el signo numeral (#).
12. **TL:** *Timeline/cronología*. Referencia a la pantalla principal de Twitter en la que van apareciendo cronológicamente los mensajes de aquellas personas a las que se sigue.
13. **FF:** *Follow Friday*. Para ayudar a que personas interesantes se puedan encontrar en Twitter, los usuarios han instaurado *FollowFriday*. Se trata de una costumbre, iniciada en agosto de 2007 por Micah Baldwin (@micah), y es muy sencilla: acompañado del *hashtag* #FollowFriday, el mensaje sugiere a los seguidores a los que se recomienda seguir los viernes.

## 2.1.6. Versatilidad de Twitter como red social

*“Precisamente la versatilidad de Twitter es la que le pone a salvo de ser una moda pasajera” (Orihuela, 2010)*

Como veíamos antes, la versatilidad que ofrece Twitter es una de las principales características de esta red (Orihuela, 2011; Cambroner, 2012a; O’Reilly, 2012). La plataforma se puede utilizar tanto en el ámbito personal, profesional, académico, empresarial o social.

Twitter ofrece múltiples formas de uso, según cada usuario escoja utilizar la herramienta (Java, Finim, Song y Tseng, 2007). Al igual que ocurre con muchas aplicaciones Web 2.0, es la comunidad de usuarios la que decide cuál es la forma más interesante de aprovecharla. A la pregunta inicial “¿Qué estás haciendo?” los usuarios responden de diferentes formas (Mischaud, 2007; Milstein, Choudhury, Hochmuth, Lorica y Magoulas, 2008; Ebner y Schiefner 2008; Ebner y Maurer, 2009). De este modo, Twitter puede ser:

Fuente de información en tiempo real: Twitter ha demostrado ser una muy buena fuente de información para estar al tanto de lo que está sucediendo. De hecho, es el lugar en el que podemos conocer noticias mucho antes que estas sean publicadas en los medios tradicionales (Velasco, 2011: 81). En julio de 2008 los mensajes en Twitter sobre el terremoto de Los Ángeles precedieron a los informes de los grandes medios de comunicación hasta en diez minutos.

Twitter<sup>315</sup> se convirtió también en el canal que primero difundió las imágenes del amerizaje del vuelo 1549 de US Airways sobre el río Hudson. La fotografía de Janis Krums, mostrando el rescate de los pasajeros, consiguió transmitirse por las redes sociales a gran velocidad, y volvió a consolidar la eficacia de Twitter como red para la información robándole la primicia a los medios de noticias con una historia que estaba ocurriendo en su propio patio de atrás (Notario y Gonzalo, 2011: 14).

### Ilustración 15: Tuit de Janis Krms que muestra amerizaje del vuelo 1549 de US Airways sobre el río Hudson

---

315 <http://twitter.com/#!/jkrums/status/1121915133>



Fuente: Twitter

### Ilustración 16: Imagen publicada desde la cuenta de Janis Krums sobre amerizaje del vuelo 1549 de US Airways sobre el río Hudson



Fuente: Twitter

Desde entonces, la capacidad de difusión y alcance de Twitter ha evolucionado hasta convertirse en una alerta temprana sobre las tendencias, las personas y las noticias (Gillmor, 2006). También lo emplean periodistas profesionales que aumentan su cobertura con la inmediatez que les aporta los mensajes en Twitter.

“Entre las experiencias comunes compartidas, no sólo se incluyen emergencias, como los desastres naturales o los atentados terroristas, sino también eventos organizados como conferencias y conciertos. Mientras una oleadas de mensajes en Twitter pueden dar la primicia sobre noticias, los mensajes individuales ayudan a la gente a saber lo que está ocurriendo, conectarse con recursos y, durante las emergencias, hacer saber a otros que están bien” (O’Reilly y Milstein, 2012: 18).

Hoy en día, Twitter ha ido más allá de compartir el estado y se ha convertido más en un canal de difusión, libre y gratuito, de noticias y opiniones. Recientemente, la pregunta planteada en la página principal ha sido reemplazada por “comparte y descubre lo que está

pasando en este momento, en cualquier lugar del mundo”<sup>316</sup>. Esta nueva frase certifica la versatilidad que ofrece el servicio para consultar y publicar información en tiempo real.

a) Herramienta de *marketing*: Twitter es un nuevo canal de comunicación directa con los usuarios. En él la bidireccionalidad resulta fundamental lo cual conlleva importantes retos pero es también un modo muy efectivo de acercar una institución a sus públicos:

“La presencia de una organización en Twitter tiene que responder a una estrategia global de comunicación, que se despliegue en el resto de los medios sociales y que se proyecte en las acciones en medios tradicionales. Aunque cada plataforma tiene su lenguaje, su estilo y su cultura, debe existir coherencia en el planteamiento de la estrategia comunicativa y deben buscarse las sinergias entre los diversos canales. Comunicar la misión, los objetivos y las acciones de una organización en Twitter es mucho más complejo que hacerlo en medios unidireccionales; exige una gestión profesional seria y una dedicación prolongada, pero permite acercar las organizaciones a sus públicos internos y externos y humanizar su identidad” (Orihuela, 2011: 85).

Desde esta perspectiva, Twitter es la mejor herramienta, ya que puede beneficiar a una empresa en muchos ámbitos. No obstante, siguiendo a Cambroner, “es importante que cada empresa identifique el uso que quiere darle: informar de novedades, comunicados de prensa, anunciar ofertas, promociones, atención al cliente, solicitud de ayuda, *tests* de productos, encuestas, etc.” (Cambroner, 2012a: 326).

“El principal error cometido actualmente por muchas empresas es abrir una cuenta en Twitter y no dedicarle esfuerzos ni recursos en darle sentido o un objetivo a este nuevo canal de comunicación tan potente” (Vicente, cit. en Cambroner, 2012a: 325).

En líneas generales, una estrategia de *marketing* conlleva 1) fijar los objetivos que se pretenden lograr con el uso de Twitter, 2) monitorizar a los usuarios con el fin de averiguar quiénes hablan con más frecuencia de la propia marca o sector, y 3) seguirlos con el propósito de amplificar nuestro mensaje (Cambroner, 2012a: 331).

b) Herramienta para la difusión de eventos o para el denominado *live-tweeting*: Twitter es una fantástica herramienta para narrar y seguir en directo cualquier acontecimiento, como puede ser un congreso, una jornada, un evento, etc. A partir de la cobertura en vivo, se facilita a los usuarios que no estén presentes que puedan participar aportando sus propias opiniones o reflexiones, formulando sus preguntas, etc.

c) Instrumento para hacer *networking*: Twitter se puede emplear también como una plataforma para intensificar las relaciones profesionales con otras personas o instituciones. Las características de los micro-blogs permiten a los individuos y a las organizaciones comunicarse directamente, proporcionando una nueva fuente de comentarios individuales

---

<sup>316</sup> “Share and discover what’s happening right now, anywhere in the world”



que rompen las barreras de los paradigmas comunicativos tradicionales. La plataforma ofrece múltiples posibilidades para mejorar las relaciones institucionales a través de la conexión de la cuenta de la institución con otras entidades sociales, empresariales, así como con administraciones públicas o privadas. En este sentido, Orihuela avanza:

“(…) las instituciones, entendiendo que desempeñan una función de interés y en beneficio del público, pueden utilizar Twitter para monitorizar de modo más eficaz las demandas de sus respectivas comunidades de referencia, para explicar mejor su trabajo y para extender al entorno virtual los servicios que prestan en el mundo físico (….) Twitter puede utilizarse como un canal eficaz y veloz para hacer circular información institucional, acercando así los organismos a los ciudadanos” (Orihuela, 2011: 89).

## 2.2. El potencial de Twitter para los museos

Esta versatilidad que ofrece la plataforma también ha querido ser aprovechada por los museos. A pesar de que Twitter es una herramienta web 2.0 relativamente nueva, los líderes de los museos de Estados Unidos han elogiado la plataforma como una herramienta necesaria para la programación en línea o presencial hoy en día (Bearman y Geber, 2008; Simon, 2008; Allen-Greil y MacArthur, 2010; Hill, 2010; López, et al, 2010; Fletcher y Lee, 2012; Osterman, et al., 2012).

De hecho, la evidencia de que los museos están adoptando Twitter se refleja en la literatura reciente sobre la gama de usos y estrategias que fomentan los museos para poner en marcha una “comunidad” *online* o para comercializar y difundir la actividad del museo (Anderson, 2009; Allen-Greil y MacArthur, 2010; Hill, 2010; López, et al., 2010; Waterton, 2010).

Esto indica que los museos están utilizando Twitter por varias razones (Fletcher y Lee, 2012; Osterman, et al, 2012): interactuar con el público, educar e informar a un público amplio sobre el uso y el alcance de los objetos y sus culturas (Begley y Morrin, 2010), etc.

El libro *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*, editado por Gail Anderson (2004), incluye un artículo de Stephen Weil, titulado “Rethinking the Museum: An Emerging new Paradigm”, que aclara la transformación hacia la práctica social moderna en los museos. Weil distingue el cambio entre las prácticas del siglo XX y las del siglo XXI:

“Museums should strive to emulate, not what it owns but what it does, not size or completeness of its collection but its capacity to be of immediate practical aid to the community that supports it” (Weil, 2004: 74).

Hoy en día, los museos están desafiando la práctica tradicional en mayor medida mediante la utilización de una comunicación más abierta, como Twitter, para educar e involucrar a un público aún más amplio (Lyons, 2011: 9).

Además, el auge de los ordenadores, los *smartphones* y el alcance de Wi-Fi está alentando a los museos a interactuar con el público a través de una multitud de puntos de venta electrónicos disponibles, incluyendo Twitter (Gillin, 2009: 118-119).

La introducción de Twitter en 2006 provocó que numerosos museos se integraran en una tendencia emergente que se ampliaba<sup>317</sup>. Con la construcción de audiencias en línea, los museos están acomodando las demandas de una fuerte presencia social fuera de sus respectivas páginas web.

En otras palabras, la educación en los museos ha dejado de considerar a la audiencia como un sujeto pasivo y ha pasado a verla más como un posible socio colaborador. En este proceso, Twitter juega un papel fundamental facilitando esa conversación sobre una gran variedad de temas, incluyendo no sólo el objeto, sino cómo y por qué un museo está utilizando su colección (Lyons, 2011: 9).

De esta forma, los museos están utilizando Twitter como recurso para la integración de la tecnología en una experiencia auténtica del mismo. Las instituciones actuales tienen una responsabilidad social de avanzar en su alcance y aumentar su diálogo para crear una comunicación multidireccional con sus audiencias (Weil, 2004: 75).

A través de sus innovadores métodos para conectar con el público de forma instantánea, Twitter se ha convertido en un agente de cambio importante en la práctica comunicativa de los museos. Además de los museos en Twitter, organizaciones como la "American Association of Museums", "New York Times Arts", "Art in America magazine", and "Ask A Curator" están surgiendo y, de manera similar, están tratando de educar a los visitantes, desarrollar la asistencia en línea, y ampliar los acontecimientos actuales a los correspondiente museos, galerías, o eventos de arte.

"Ask A Curator" es un sitio web y cuenta de Twitter (@AskACurator) que funciona como un intercambio de preguntas y respuestas entre los museos y el mundo<sup>318</sup>. Su fundador, Jim Richardson, anima a los usuarios de Twitter a plantear preguntas a los conservadores sobre sus prácticas en el museo, utilizando el *hashtag*, #askacurator al final de cada tuit. Al hacerlo, los conservadores divulgan las respuestas al público sobre el funcionamiento interno de la gestión de los museos (Lyons, 2011: 11). Richardson manifiesta:

---

317 Twitter, "Frequently Asked Questions"

<http://support.twitter.com/entries/13920-frequently-askedquestions>.

318 "worldwide question and answer session between museums and the world". Twitter, "@AskACurator." Accessed June 1, 2011. <http://twitter.com/AskACurator>

“With Ask A Curator we are, on masse, taking Twitter out of the marketing department and putting it in the hands of curators, and at the same time giving the public the chance to hear about interesting subjects from these passionate individuals’, continuing, ‘My hope is that we’ll plant a seed in both the curators and the public, and change their expectations to see this kind of digital interaction as part of how a museum or gallery interacts with the public’” (cit. en Nerenberg, 2010).

Además de la interacción con los conservadores y de la promoción activa de la participación, “Ask A Curator” ofrece estudios informativos, pruebas y gráficos relacionados con los beneficios de las redes sociales del museo. Recientemente, “Ask A Curator” ha compilado una lista completa de cada museo que alguna vez se ha registrado en Twitter. Ya en 2011, la lista recogía 1.500 museos y está en continuo crecimiento<sup>319</sup> (Lyons, 2011: 11).

Los roles de los museos están cambiando a medida que se adaptan a las nuevas tendencias. En este sentido, Twitter se ha convertido en crucial para construir una presencia social que ofrece nuevos modos de difusión, interacción y colaboración con las audiencias. Para Lyons (2011: 12), Twitter está provocando grandes cambios en la experiencia de los visitantes del museo y esto está abriendo un nuevo capítulo en la práctica museística.

Hoy día, más del 35% de los museos tienen una cuenta en Twitter (Lyons, 2011). A continuación detallamos una lista de los museos pioneros, tanto internacionales como nacionales, que primero se han incorporado a este servicio:

a) Museos internacionales

### Tabla 6: Datos de las cuentas en Twitter de algunos de los principales museos internacionales

---

319 @AskACurator, (2011, April 18). 1500+ museums on Twitter, who have I missed out? <http://bitly/museumtuits2011> [Twitter post]. Retrieved from <http://twitter.com/#!/AskACurator>.

Museo	Lugar	Fecha en la que se incorporó a Twitter	Número de seguidores	Número de seguidos	Número de mensajes publicados
Tate Gallery	Londres	Abril 2007	1.127.935	1.113	8.406
Museo de Brooklyn	NY	Julio 2007	482.674	788	5.767
Museo Guggenheim	NY	Enero 2008	968.516	3.985	8.395
Museo de Arte Moderno (MOMA)	NY	Junio 2008	1.737.672	2.930	5.456
Walker Art Center	Minneapolis	Julio 2008	425.526	1.286	7.324
Centro Pompidou	París	Agosto 2008	120.735	451	14.704
Museo Met	NY	Octubre 2008	742.332	1.198	9.973
Museo Británico	Londres	Enero 2009	326.805	34.867	8.249
Rijksmuseum	Ámsterdam	Enero 2009	39.813	899	6.439
Instituto de Arte de Chicago	Chicago	Febrero 2009	88.179	1.337	5.183
Museo de Historia Natural	Londres	Abril 2009	565.415	2.490	9.484
Museo del Louvre	París	Septiembre 2009	111.459	1.612	2.839

b) Museos nacionales

Tabla 7: Datos de las cuentas en Twitter de algunos de los principales museos nacionales

Museo	Lugar	Fecha en la que se incorporó a Twitter	Número de seguidores	Número de seguidos	Número de mensajes publicados
Museo del Prado	Madrid	Octubre 2008	246.198	742	18.566
Museo Nacional Reina Sofía	Madrid	Febrero 2009	106.969	1.020	6.478
Museo Thyssen Bornemisza	Madrid	Abril 2009	85.907	1.888	11.916
Museo Picasso	Barcelona	Abril 2009	39.670	299	5.872
CAC Málaga	Málaga	Mayo 2009	20.339	6.896	18.365
MUSAC	León	Mayo 2009			
CAAM	Las Palmas	Julio 2009	10.600	615	2.184
MACBA	Barcelona	Marzo 2010	19.221	1.478	5.313
Museo Carmen Thyssen	Málaga	Noviembre 2010	12.185	872	3.100
Museo Guggenheim	Bilbao	Diciembre 2010	35.567	3.909	5.661

Una forma de medir la influencia *online* de los museos, del 1 al 100, es a través del índice Klout, nacido en 2008. Joe Fernández, su consejero delegado, lo definía, justamente, como “un medidor de influencia” (Jiménez Cano, 2013). Este baremo analiza la importancia de las instituciones, marcas y empresas en relación a su relevancia y la interacción con los usuarios en las diferentes redes sociales como Twitter, Facebook, Google+, LinkedIn, Instagram, FourSquare, Bing, Wikipedia y el propio Klout. La fórmula utilizada es más cualitativa que cuantitativa, se sabe que está basada en la amplificación de los mensajes, el nivel de conversación y el número de seguidores (Aguilera, 2014).

Los museos cuentan con puntuaciones Klout de lo más variado. A nivel internacional, en enero de 2012 el MOMA de Nueva York tenía un 94<sup>320</sup>, el Museo Británico de Londres un 92<sup>321</sup>, el Guggenheim de Nueva York presentaba un 88<sup>322</sup>, mientras que el Museo del Louvre de París contaba con un 70<sup>323</sup>. En esta misma fecha, el *ranking* nacional lo lideraba el Museo del Prado<sup>324</sup> con un 88.

320 <http://klout.com/#/user/MuseumModernArt>

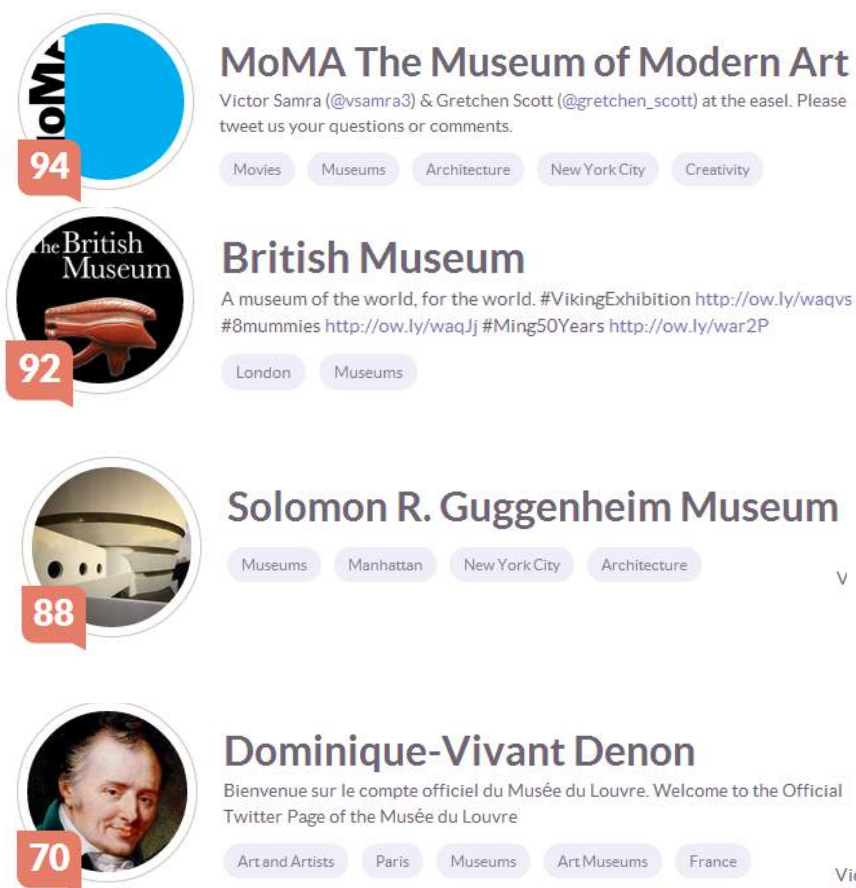
321 <http://klout.com/#/user/britishmuseum>

322 <http://klout.com/#/user/Guggenheim>

323 <http://klout.com/#/user/MuseeLouvre>

324 <http://klout.com/#/user/museodelprado>

## Ilustración 17: Puntuaciones Klout de algunos de los museos más prestigiosos del mundo



Fuente: Klout

El museo CAC Málaga<sup>325</sup>, con 73 puntos, era el primer centro contemporáneo español en este *ranking*, por delante del Museo Reina Sofía<sup>326</sup> y el MACBA de Barcelona<sup>327</sup>, con 67 y 66 puntos respectivamente. A estos les seguían con 64 puntos el MUSAC de León<sup>328</sup> y el Guggenheim de Bilbao<sup>329</sup> con 63. En este sentido, el CAC Málaga era el centro contemporáneo español que más influencia tenía en internet:

## Ilustración 18: Puntuaciones Klout de algunos de los principales museos nacionales

325 <http://klout.com/#/user/cacmalaga>

326 <http://klout.com/#/user/museoreinasofia>

327 [http://klout.com/#/user/MACBA\\_Barcelona](http://klout.com/#/user/MACBA_Barcelona)

328 <http://klout.com/#/user/musacmuseo>

329 <http://klout.com/#/user/MuseoGuggenheim>



Fuente: Klout

Además, el centro malagueño superaba a otros museos de gran prestigio como el Thyssen de Madrid<sup>330</sup> (67 puntos) y el Picasso de Barcelona<sup>331</sup> (61). En el ámbito local, al CAC Málaga le seguían el Museo Picasso Málaga<sup>332</sup>, con 66 puntos, y el Museo Carmen Thyssen<sup>333</sup>, con 61.

330 <http://klout.com/#/user/museothyssen>

331 <http://klout.com/#/user/museupicasso>

332 <http://klout.com/#/user/mPICASSOm>

333 <http://klout.com/#/user/thyssenmalaga>

## Ilustración 19: Puntuaciones Klout de algunos de los principales museos nacionales



Fuente: Klout

### 2.2.2. Beneficios de Twitter para los museos

Como vemos, los museos no han querido dejar pasar la oportunidad para estar presentes en Twitter y cubrir dos objetivos fundamentales: i) realizar una labor de difusión y promoción de su actividad y ii) crear comunidad con sus seguidores. Se trata, en definitiva, de acercar aún más la obra de los museos al gran público aprovechando las potencialidades que este nuevo servicio pone a disposición del consumo cultural. Las características funcionales de Twitter están ayudando a los museos a construir una presencia efectiva en línea. Siguiendo a Lyons, las cinco ventajas más importantes que Twitter ofrece a los museos son facilidad de uso, gratuidad, posibilidades para la promoción, educación e interacción (Lyons, 2011: 13).

#### 2.2.2.1. Facilidad de uso



Twitter proporciona nuevos recursos para el avance de la comunicación entre el público y las instituciones y responde al cambio en las normas sociales de nuestra generación. Su simplicidad ofrece a los museos una herramienta para llegar al público de un modo rápido, ágil, sencillo y personal, que permite además a sus seguidores comunicarse de esta misma forma (Lyons, 2011: 2).

Por otra parte, los micro-mensajes de 140 caracteres o menos requieren que los usuarios sean breves y concisos en sus mensajes. Estos micro-mensajes despiertan la curiosidad de los seguidores, lo que se refleja, posiblemente, en visitas adicionales a los museos o a las páginas web para obtener más información (Thomas y Hecht, 2007: 81). A ello se une la factibilidad de llegar a un público alejado de sus zonas de acceso físico.

#### 2.2.2.2. Gratuidad

Como servicio gratuito, Twitter ofrece a los museos el beneficio de la promoción de sí mismos sin tener que incurrir en gastos adicionales. Es una herramienta de uso gratuito, por lo que democratiza los procesos de acceso a la información. Su acceso libre y gratuito permite multiplicar los usuarios que pueden estar presentes con esta red social. Como veíamos al comienzo de este capítulo, en los últimos años, su empleo ha crecido de forma exponencial<sup>334</sup>, especialmente entre el colectivo de 25-34 años<sup>335</sup> (34%) que es el que hace un mayor uso de esta red social.

#### 2.2.2.3. Promoción

Los museos se están beneficiando de las oportunidades de Twitter para influir en la visita, la participación y el aprendizaje del visitante. A pesar de que requiere un compromiso de tiempo y recursos de personal, Twitter ofrece beneficios a los museos que tratan de aumentar la publicidad y construir una identidad en línea. En *33 Million People in the Room*, Juliette Powell establece que el capital social, los “seguidores” y el capital cultural, la “influencia”, son los que componen una red social exitosa (Powell, 2009: 76-85). Los museos pueden construir el capital social y cultural tuiteando la información que sea de importancia para la institución con el fin de atraer y mantener seguidores. Otro enfoque más práctico para reforzar la influencia consiste en acompañar los tuits con enlaces a páginas web. Esta técnica se puede traducir en apoyo financiero a través de patronazgos, donaciones y, en definitiva, en la consecución de participantes comprometidos (Lyons, 2011: 14).

---

334 Según el estudio de Global Web Index, a finales de 2012 la tendencia ha provocado que Twitter haya crecido un 40% en el segundo semestre del citado año, un 7% más que Facebook, la red social de mayor uso.

335 Los datos de la investigación de Global Web Index señalan que los jóvenes entre 25-34 años (34%) son los que utilizan Twitter con mayor frecuencia. A continuación se sitúa la franja de 16 a 24 años (29%); de 35 a 44 años (21%); de 45 a 54 años (11%) y de 55 a 64 años (5%).

Twitter también ofrece una mayor divulgación a través de los retuits, es decir de la posibilidad de que un usuario vuelva a publicar el mensaje que ha emitido otro (Cambroneró, 2012a: 30). Esta función permite ampliar el círculo de usuarios que tienen posibilidad de ver el tuit original. Por ejemplo, cuando un museo tuitea acerca de un evento, un seguidor puede retuitearlo. Al hacerlo, el tuit del museo llegará a todos los que siguen al individuo que retuiteó sobre el nuevo evento.

Tal como señala Orihuela “supone (...) poner atención en el flujo de mensajes del *timeline* y destacar lo más relevante, original o divertido para compartirlo con la propia comunidad” (2011: 62). De este modo, el retuit extiende publicidad gratuita a miles de personas, llegando a nivel local y, a menudo a nivel mundial (Lyons, 2011: 15).

Los individuos son animados por los amigos a seguir el museo, lo que conduce a la construcción de más capital social como resultado. Según “MuseumNext Blog”, en una encuesta reciente de 1.000 usuarios de Twitter, el 39,3% está siguiendo actualmente a entre uno y cinco museos, y el 42,1% de los usuarios de Twitter oscilan entre las edades de 25–34, rango que sigue creciendo a medida que aumenta la exposición (Richardson, 2011).

#### 2.2.2.4. Educación<sup>336</sup>

Según Cambroneró, una de las mejores definiciones para ilustrar el potencial de Twitter como herramienta de aprendizaje y divulgación es esta, de Inti Acevedo (Cambroneró, 2012a):

### Ilustración 20: Definición de Twitter para Inti Acevedo



Fuente: Twitter

El blog “MuseumNext”, referenciado anteriormente, plantea la pregunta, “¿por qué sigues a un museo en Twitter?”. El 98,9% de los encuestados respondió: “Para saber más sobre exposiciones y eventos” (Richardson, 2011). La información es el primer nivel de la educación en la práctica del museo y es fundamental para la construcción de audiencias

<sup>336</sup> Entrevista a Jack Dorsey: “Usando Twitter para la educación”  
<http://youtu.be/8ko71m2LU60>

informadas e interesadas. Twitter también es una manera rápida de informar a los seguidores sobre exposiciones y eventos. Este flujo constante de información y debate – sobre los objetos o eventos– mejora las experiencias de aprendizaje (Lyons, 2011: 16).

El artículo de George Siemens (2004), establece:

“cuando el conocimiento, sin embargo, se necesita, pero no se conoce, la capacidad de conectarse a las fuentes para satisfacer las necesidades se convierte en una habilidad vital. Mientras el conocimiento siga creciendo y evolucionando, el acceso a lo que se necesita es más importante que lo que el alumno posee actualmente” (Siemens, 2004).

Por otra parte, Twitter promueve la educación a través del diálogo constructivo, en el que los usuarios aprenden mientras participan en una red de tutoría informal. Twitter es parte de una cultura participativa, en la que los usuarios contribuyen a sostener conversaciones sociales y aprenden de su discurso (Tepper y Ivey, 2007: 174). Los museos están desarrollando una red de aprendizaje en Twitter desde la cual su misión de educar se beneficia directamente. De este modo, Twitter ofrece a los museos nuevas oportunidades para educar a su comunidad mediante la publicación de contenido informativo y a través del comentario del usuario (Lyons, 2011: 17).

#### 2.2.2.5. Interacción

Twitter propicia también la creación de nuevas relaciones entre los usuarios. En inglés esto recibe el nombre de *engagement* y una de las mejores formas de traducirlo es “crear una relación y mantenerla”. Las redes sociales cambian los métodos que los museos utilizan para atraer al público, lo que permite a sus visitantes participar activamente en la experiencia que les ofrece el museo (Lyons, 2011: 18). El entorno digital de Twitter aumenta la capacidad de las instituciones museísticas de interactuar con diversas audiencias, escucharlas y participar con comentarios constructivos (Kelly y Russo, 2008: 2–3). En este sentido, las redes sociales permiten a los museos descubrir sus errores y contrarrestar la publicidad negativa (Kennedy, 2011).

La encuesta del Blog “MuseumNext” planteaba: “¿Has visitado los museos que sigues en Twitter?” El 52% respondió “Sí”, y un 40% adicional respondió “Algunos de ellos”<sup>337</sup>. Los museos que emplean Twitter influyen con éxito en sus seguidores para visitar su institución (Lyons, 2011: 19). La agencia France-Press publicó recientemente un artículo de Marie-Pierre Ferey, “Internet Helps Museums Net New Art Lovers”, en el que se afirmaba:

---

337 Richardson, “Survey-Museums on Twitter”

“There is plenty of evidence that shows that by engaging with relevant content online it actually can be a driver to encourage people to go and see the real thing -- you can't underestimate the thrill of the original” (Ferey, 2011)<sup>338</sup>.

Twitter es una plataforma social, que atrae y estimula tanto al aficionado como al experto a ampliar su experiencia de las redes sociales en el museo físico, provocando una mayor asistencia y un posible mayor apoyo financiero (Lyons, 2011: 19).

Como vemos, los museos pueden utilizar los beneficios de Twitter –facilidad de uso, gratuidad, posibilidades para la promoción, educación, e interacción– para transformar la experiencia del visitante, construir audiencias, aumentar la asistencia, y crecer como organización. De hecho, siguiendo a Lyons (2011: 19) desde la introducción de Twitter en 2006, los museos han desarrollado un sinnúmero de métodos para crecer y retener todas las ventajas de este servicio.

Una vez analizado el potencial teórico, examinamos a continuación de qué manera algunos de los museos más prestigiosos del mundo aprovechan las posibilidades prácticas que ofrece Twitter.

### 2.3. Buenas prácticas para museos en Twitter

Antes de proceder a su formulación, creemos conveniente justificar la doble vía a través de la cual hemos llegado a la relación de buenas prácticas que ahora presentamos:

- a) Revisión de la literatura tanto sobre el uso general de redes sociales como el uso concreto de Twitter, para instituciones en general y, de modo particular, para museos (Safko, 2010; Orihuela, 2011; Cambroner, 2012a; Kerpen, 2012, Shaefer, 2013; Moreno, 2015).
- b) *Benchmarking approach*<sup>339</sup>, o evaluación comparativa de los mejores, a partir de la observación de la presencia en Twitter de algunos de los museos más influyentes en Twitter y en general también más prestigiosos de nuestro país y también extranjeros.

A su vez, y en línea con la formulación de las hipótesis<sup>340</sup>, hemos clasificado las buenas prácticas para museos en Twitter en tres bloques:

---

338 “Al participar con contenido online relevante y atractivo, en realidad funciona como un motor para alentar a la gente a ir y observar el auténtico producto – no se puede subestimar la emoción del original” (Ferey, 2011).

339 Federico del Giorgio Solfa (2012) define el benchmarking como: “una técnica de gestión, que básicamente comprende un proceso de continuo de medición de productos, servicios y tecnologías de producción de una determinada organización, para compararlos con los de una organización modelo (líder o ejemplar)” (Del Giorgio Solfa, 2012).

340 Hipótesis: 1ª) En España los museos españoles han normalizado Twitter como un canal de comunicación adicional a través del cual difundir información y promocionar su actividad. 2ª) Sin embargo, su uso resulta aún bastante precario en cuanto a la generación de comunidad y a la conversación con sus seguidores. 3ª) De manera análoga, los museos españoles infrutilizaron también el potencial multimedia que ofrece este servicio para enriquecer las contribuciones

- 1) Buenas prácticas para promocionar su actividad
- 2) Buenas prácticas para crear comunidad con sus seguidores
- 3) Buenas prácticas para aprovechar el potencial multimedia

### **2.3.1. Buenas prácticas para promocionar su actividad**

Englobamos en esta categoría a todos aquellos tuits que dan a conocer noticias de la propia institución. Incluimos aquí también los tuits que pretenden difundir las tendencias, prácticas, estudios, avances o iniciativas en relación a las obras, artistas o la colección del museo.

#### **2.3.1.1. Sus bios son creativas**

Son cada vez más los museos que se esfuerzan por ofrecer una imagen que se ajuste a la categoría de la institución que representan. La bio de la cuenta es también una parte fundamental, ya que es la forma en que la gente se hace una idea del perfil que se está planteando seguir. En 160 caracteres el museo debe convencer al usuario de por qué le interesa seguir esa cuenta, de forma que debe pensar muy bien qué colocar, ser creativo, ingenioso y describir cómo quiere estar representado en esta red social.

En Twitter a la gente le gusta saber a quién está leyendo por lo que es imprescindible contar con un perfil completo. La bio debe explicar a los lectores por qué les conviene seguir ese perfil desde Twitter e incorporar una URL que lleve al blog, web o cuenta del museo en Facebook.

La ubicación es otra categoría importante para un museo, facilita a los usuarios la tarea de encontrar información dentro de su área de interés. La información de la bio ofrece información sobre el estilo, los gustos, la tendencia, y a veces incluso sobre las intenciones del usuario de la cuenta. Por eso, cuanto más creativa sea una bio, más llamará la atención y atraerá o no a más seguidores. La plataforma también permite a los usuarios la posibilidad de personalizar el fondo de página de la cuenta (foto, colores, logo, etc.).

La bio de Museo Guggenheim de Nueva York (@Guggenheim) utiliza un texto descriptivo para definir la cuenta y su finalidad. Identifica a la persona encargada de escribir los tuits (@VAJAJIA), así como la localización y la web. La imagen del fondo va en consonancia con el perfil e incluso con una foto sobria, sencilla y con colores armoniosos:

#### **Ilustración 21: Ejemplo 1 de bio creativa**

---



Fuente: Twitter

La bio del Museo Británico (@britishmuseum) incluye en la reseña una breve descripción de las intenciones de la cuenta, verificada por Twitter, y, sobre todo, varias etiquetas que expresan las exposiciones actuales del museo y enlaces. Tanto la imagen de la foto como la del fondo se encuentran en armonía con las muestras actuales. También incluye la localización y dirección de la página web.

## Ilustración 22: Ejemplo 2 de bio creativa



Fuente: Twitter

La bio del MoMA (@MuseumModernArt) es bastante sobria y clara, pero representa un magnífico ejemplo de una bio completa y bien construida. Para empezar, la imagen de fondo acompaña, es creativa y va en consonancia con el resto del perfil. Se observa

armonía. La descripción identifica las direcciones de las personas a cargo de la cuenta, e invita a los usuarios a hacerles cualquier pregunta o sugerencia. En este caso, también se trata de una cuenta verificada por Twitter. En la descripción, se echa en falta alguna información sobre el estilo o las tendencias del museo. Completa la bio con la dirección web y la localización:

Ilustración 23: Ejemplo 3 de bio creativa

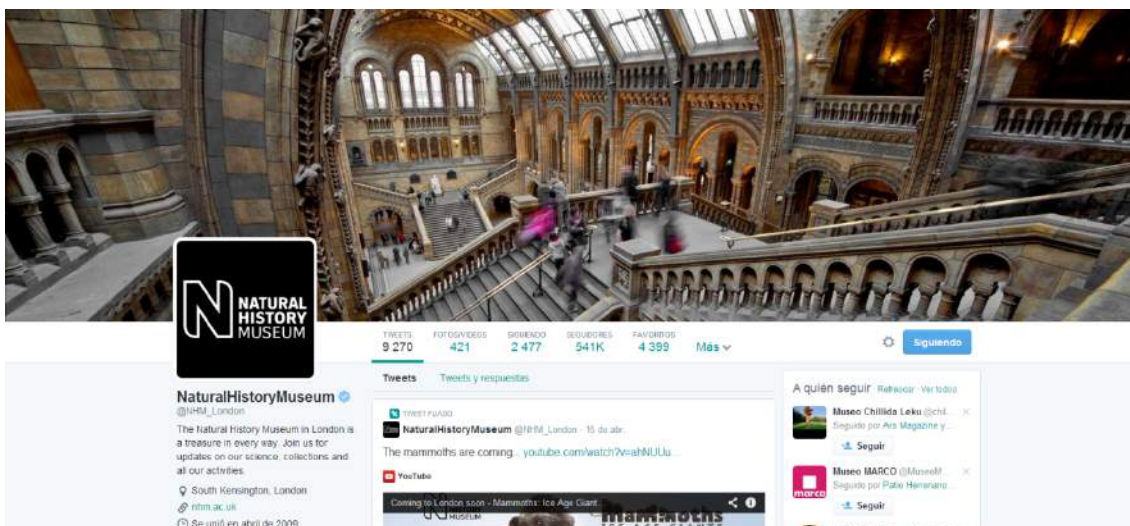


Fuente: Twitter

En la bio del Museo de Historia Natural (@NaturalHistoryMuseum), lo que más llama la atención es la imagen de fondo, que resulta creativa y está en armonía con el resto del perfil. La descripción del texto es clara y expresa la finalidad de un modo sencillo. Ofrece la localización y también la dirección de su página web. Constituye otro ejemplo de bio clara, completa y bien construida:

Ilustración 24: Ejemplo 4 de bio creativa





Fuente: Twitter

La bio del Museo del Romanticismo (@MRomanticismo) ofrece una breve reseña del estilo del museo e invita directamente a los usuarios a encontrarles en Facebook, Flickr, Foursquare, Spotify, Instagram y Youtube. La foto, los colores y la imagen del fondo son coherentes con el perfil. La descripción se completa con la inclusión de la página web y la localización:

### Ilustración 25: Ejemplo 5 de bio creativa



Fuente: Twitter

#### 2.3.1.2. Promocionan sus iniciativas de manera atractiva

La promoción de iniciativas a través de Twitter implica enviar mensajes de 140 caracteres cuya finalidad sea dar a conocer un evento, generalmente de la propia institución, aunque también puede ser frecuente que promocionen iniciativas fuera de su institución. Los 140



caracteres son suficientes para transmitir un mensaje conciso que despierte el interés. La posibilidad de complementarlo a través de imágenes, enlaces a vídeos, audio guías o textos explicativos permite crear relatos que ayudan a que los seguidores conozcan mejor el museo y disfruten de sus colecciones.

La última semana de marzo de 2014 tuvo lugar #MuseumWeek<sup>341</sup>, una iniciativa de Twitter para dar a conocer a los museos que tienen cuenta en esta red social, en la que participaron instituciones de toda Europa como Tate, el Museo Británico, el Louvre, el Museo del Prado, el Guggenheim, el Thyssen, el Museo del Romanticismo o el Cac Málaga. El objetivo del proyecto era ofrecer a los usuarios contenidos específicos en tiempo real, y un acceso más directo al museo y a sus profesionales, incentivando la conversación y el contacto más directo con el público.

### Ilustración 26: Ejemplo 1 de promocionar las actividades de un modo atractivo



## #MUSEUMWEEK

Cada día de la semana se dedicaba a un tema diferente. Desde lo más instructivo, con la iniciativa que permitía a los usuarios preguntar por Twitter a los conservadores de los museos, a lo más lúdico, gracias al día dedicado a que los usuarios se sacaran una autofoto (las famosas 'selfies') en las instituciones que colaboraban en #MuseumWeek.

Es evidente que para los museos esta iniciativa significaba una gran oportunidad para promocionar sus contenidos y aumentar su visibilidad de un modo original y atractivo.

Para publicitar sus actividades de Semana Santa, el MoMA organizó un programa especial de actividades para las familias, ofreciendo descuento para los más pequeños. Una manera clara y atractiva de atraer a un público específico, las familias, que se completaba adjuntando fotos que refuerzan el mensaje de los tuits:

### Ilustración 27: Ejemplo 2 de promocionar las actividades de un modo atractivo

---

341 <https://discover.twitter.com/arts/museumweek>



Fuente: Twitter

Ilustración 28: Ejemplo 3 de promocionar las actividades de un modo atractivo



Fuente: Twitter

En esta línea, el Museo del Romanticismo también ofrece facilidades a los visitantes, invitándoles a visitarlo de manera gratuita en el día de los monumentos:

Ilustración 29: Ejemplo 4 de promocionar las actividades de un modo atractivo



Fuente: Twitter

Con motivo de la exposición “Gabinete Verne” de la Sociedad de Collage en el Museo del Romanticismo (del 1 al 27 de abril de 2014), una de las iniciativas consistió en publicar en Twitter un Storify<sup>342</sup> que recogía un monográfico con mensajes dedicados al escritor Julio Verne. Una acción original y atractiva para difundir la muestra:

### Ilustración 30: Ejemplo 5 de promocionar las actividades de un modo atractivo



342 “Storify es una plataforma online que funciona como un mezclador de noticias, o más bien como un modelador: permite que cualquier persona pueda componer un artículo, una noticia o una historia desarrollada utilizando como fuente la información que fluye a través de distintas redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube, Flickr, Instagram,... Así los tuits, las actualizaciones de estado, enlaces, vídeos o fotografías que tratan el mismo tema o guardan relación entre sí se convierten en piezas de construcción que, convenientemente unidas, articulan una historia contextualizada y coherente”.

En <http://www.rtve.es/noticias/20120223/storify-compositor-historias-basadas-web-social/500560.shtml>

Fuente: Twitter

Es frecuente que la promoción de contenidos se lleve a cabo a través del enlace a la propia página web. Así lo observamos en el ejemplo del Museo Guggenheim que informa de la muestra de Yoko Ono y enlaza una foto para añadir atractivo a la difusión del contenido:

### Ilustración 31: Ejemplo 6 de promocionar las actividades de un modo atractivo



Fuente: Twitter

#### 2.3.1.3. Hacen un uso creativo de los *hashtags*

Como veíamos antes, los *hashtags* son etiquetas o palabras claves que funcionan como enlaces a través de los que es posible seguir un tema. Algunos los utilizan también en la bio para facilitar su localización a través de buscador avanzado de Twitter.

El *hashtag* es otra forma promocionar la actividad del museo. Como su propio nombre indica, se trata de una etiqueta que agrupa todas las actualizaciones que incluyan ese *hashtag*, ofreciendo la posibilidad de leer sólo aquellos mensajes que estén relacionados con ese tema. Es, al mismo tiempo, un medio de animar la participación, la conversación, promover debates, o alentar a la audiencia a contar algo del museo. Todo eso genera fidelización con el público.

En la siguiente imagen, vemos que el Museo de Arte Moderno utiliza el *hashtag* para promover una iniciativa a través de la etiqueta #DegasCassttChat, que agrupa los tuits dedicados a la exposición de los pintores Edgar Degas y Mary Cassatt:

### Ilustración 32: Ejemplo 1 de uso creativo de los *hashtags*



Fuente: Twitter

En el caso del MoMA, el *hashtag* se encuentra fuera del texto, aunque esta fórmula no es obligatoria. Las etiquetas pueden formar parte de algunas palabras claves del tuit. Este es el caso del Museo Británico, que usa los *hashtags* de manera creativa para agrupar todas las actualizaciones que aludan a #onthisday. Es una manera de ahorrar espacio y funciona, a su vez, como enlace para seguir un tema y conocer qué se está diciendo sobre él:

### Ilustración 33: Ejemplo 2 de uso creativo de los *hashtags*



Fuente: Twitter

En la misma línea, con motivo de la exposición “Pausatges de Barcelona”, el Museo Picasso difunde la muestra de los paisajes de Barcelona a través de un *hashtag* integrado en el tuit:

### Ilustración 34: Ejemplo 3 de uso creativo de los *hashtags*





Fuente: Twitter

#### 2.3.1.4. Enlazan a contenido externo

Otra buena práctica para museos en Twitter consiste en enlazar a contenido externo con el que enriquecer la propia contribución. Debido a la limitación de los 140 caracteres, es muy frecuente que los tuits vayan acompañados de un enlace en los que se pueda ampliar información. El Louvre saca ventaja de este potencial. Con la difusión del artículo de *Forbes* sobre los “20 museos más visitados en Europa”, aprovecha para potenciar su identidad referenciando la noticia:

#### Ilustración 35: Ejemplo 1 de enlace a contenido externo



Fuente: Twitter

Como un tuit permite sólo 140 caracteres, el mensaje resulta más completo si se acompaña de un *link* en el que amplíe. En este tuit, el Museo Thyssen proporciona información sobre una cita de su director artístico, Guillermo Solana, y enlaza a una dirección en la que es posible ampliar la información:

#### Ilustración 36: Ejemplo 2 de enlace a contenido externo



Fuente: Twitter

En el siguiente tuit, el Museo Reina Sofía ofrece un titular atractivo a la par que incluye un enlace invitando a los seguidores a leer la entrevista de la artista francesa Dominique González-Foerster:

#### Ilustración 37: Ejemplo 3 de enlace a contenido externo



Fuente: Twitter

### 2.3.1.5. Retuitean contenido externo

Como veíamos en el apartado dedicado al funcionamiento de Twitter, “retuitear es simplemente el acto de volver a publicar algo interesante, intuitivo o de ayuda que ha escrito otra persona dándole el crédito por ello” (O’Reilly & Milstein, 2012: 50). Los retuits ayudan a que los mensajes se expandan a través de Twitter y permiten estrechar el contacto con otras instituciones:

“Retuitear supone ejercer una función de curador digital que requiere poner atención en el flujo de mensajes del timeline y destacar lo más relevante, original o divertido para compartirlo con la propia comunidad. Retuitear es un modo de reconocer las contribuciones de los demás y también de premiarlas solicitando para ellas la atención de otros usuarios” (Orihuela, 2011: 62).

En este retuit realizado por el Museo Thyssen, Conxa Parramon (@parra1959), recomienda un recorrido por la exposición de Cézanne y enlaza vídeo para reforzar la idea del mensaje:

### Ilustración 38: Ejemplo 1 de retuit de contenido externo

Retwitteado por Museo Thyssen

**Conxa Parramon** @parra1959 · 12 de mar.  
 @guillemosolana una lección de pintura para todo el mundo #Cézanne" del @museothyssen con @guillemosolana [youtu.be/sjxU3LOQ\\_GM](https://youtu.be/sjxU3LOQ_GM)

Ocultar contenido multimedia Responder Retwittear Favorito Más

**YouTube**

Un recorrido por la exposición "Cézanne. Site - Non Site" con...



Museo Thyssen-Bornemisza, Madrid

Un recorrido por la exposición "Cézanne. Site - Non Site" con...

Muy pocas horas antes de su apertura recorreremos la exposición "Cézanne. Site - Non Site", del Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid, con su Comisario -y Directo...

[View on web](#)

RETWEETS 7 FAVORITES 7

15:06 - 12 de mar. de 2014 · Detalles [Reportar archivo](#)

Fuente: Twitter

Este retuit, realizado desde la cuenta del Museo del Prado, difunde una noticia publicada por hoyesarte.com acerca de la llegada al Prado de un cuadro del pintor Fortuny. En el mensaje aparece también el enlace en el que se explica la noticia y una imagen de lo que se está comentado:

Ilustración 39: Ejemplo 2 de retuit de contenido externo





Fuente: Twitter

No obstante, y aunque los retuits sugieren estima, se aconseja limitarlos en el caso de que sean halagos o adulaciones. Los usuarios generalmente relacionan que la persona/institución que ha retuiteado a otra apoya y asume su contenido. Este retuit, realizado desde la cuenta del Museo Picasso de Barcelona, recomienda al resto de seguidores la visita a la muestra del museo, al tiempo que refuerza el contacto tanto con el usuario cuyo mensaje se retuitea como con el resto de seguidores, en general:

#### Ilustración 40: Ejemplo 3 de retuit de contenido externo



Fuente: Twitter

El siguiente retuit, realizado por el Museo Guggenheim, incluye una entrevista publicada en su blog a propósito de una de sus actividades. El enlace refuerza la idea del mensaje:

#### Ilustración 41: Ejemplo 4 de retuit de contenido externo

Retwitteado por Guggenheim Museum

 **Caitlin Dover** @caitlindover · 19 de mar.  
 Happy #MuseumBlog Day! Check out my new interview on @Guggenheim's blog with the amazing @pamtandance: [bit.ly/1g09yEs](http://bit.ly/1g09yEs)

[Ocultar resumen](#)    Responder    Retwittear    Favorito    Más

 **Guggenheim Museum**

**Understanding the Dance—Thoughts on Works and Process from Choreogr...**

By Guggenheim Museum @Guggenheim

On the occasion of the 30th anniversary of Works & Process, we talked with longtime series participant choreographer Pam Tanowitz about how her involvement has shaped her practice.

[View on Guggenheim Blogs](#)

---

RETWEETS    FAVORITES

**7**    **5**



16:29 - 19 de mar. de 2014 · Detalles    Reportar archivo

Fuente: Twitter

En el siguiente retuit, el Museo Británico apoya el mensaje emitido por la cuenta de @Arbuturian en el que promociona una nueva exposición. La foto permite reforzar la idea del mensaje:

Ilustración 42: Ejemplo 5 de retuit de contenido externo

Retwitteado por British Museum

 **The Arbuturian** @Arbuturian · 4 de jun.  
 Larry unwraps the extraordinary new mummies exhibition at the @britishmuseum... [arbuturian.com/culture/britis...](http://arbuturian.com/culture/britis...)



**Falcon (Metal)**

Responder    Retwittear 77    Favorito 72    Más

[Ver más fotos y videos](#)

Fuente: Twitter

Por último, en este retuit realizado por el Museo Thyssen, Laberintos del Arte comenta la visita a una de las exposiciones del museo y enlaza una imagen de la exposición comentada:

### Ilustración 43: Ejemplo 6 de retuit de contenido externo



Fuente: Twitter

#### 2.3.1.6. Ofrecen información útil y oportuna

En la medida de lo posible, los museos deben facilitar información útil, oportuna, exacta, que aporte valor y sea relevante. A su vez esta información puede servir para fortalecer la formación, la publicación de eventos, consejos útiles, avisos, horarios, etc.

Por ejemplo, a través del siguiente tuit, el Museo Picasso se encarga de recordar al público la agenda de apertura de la institución, una información muy oportuna teniendo en cuenta que se trataba de un día festivo:

### Ilustración 44: Ejemplo 1 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En el siguiente tuit, el Centro Pompidou aconseja los mejores horarios en los que acceder a una exposición, con la idea de que los usuarios se puedan ahorrar las colas:

## Ilustración 45: Ejemplo 2 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

En este otro, el Museo del Louvre recuerda al público que pueden presenciar la exposición de Delacroix aprovechando el acceso gratuito al museo:

## Ilustración 46: Ejemplo 3 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

El Museo de Brooklyn avisa del horario de su exposición “A Butterfly for BK” en el siguiente mensaje y puntualiza al mismo tiempo el retraso para el próximo domingo en el caso de que llueva. El canal se revela como un medio oportuno de comunicar al público los cambios y hacerles participar de las próximas novedades.

## Ilustración 47: Ejemplo 4 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter



En esta misma línea, el Museo Reina Sofía proporciona información en tiempo real acerca de los servicios adicionales de la institución. En este caso, se avisa a los visitantes de que la red wifi de la biblioteca no estará operativa durante algunas horas:

### Ilustración 48: Ejemplo 5 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

El día de la madre se reveló como la excusa perfecta para que el Museo de Brooklyn ofreciera una iniciativa exclusiva dedicada a este día: la experiencia se componía de un almuerzo o *brunch* servido en el Tribunal de Bellas Artes, una visita guiada y un cupón descuento para la tienda. A través de Twitter, además, el museo se encargaba de enlazar un código promocional de un 10% de descuento en la compra de las entradas. Una iniciativa atractiva, útil y realmente oportuna:

### Ilustración 49: Ejemplo 6 de ofrecer información útil y oportuna



Fuente: Twitter

### 2.3.1.7. Ponen a disposición de los seguidores material gratuito

Otra buena práctica para promocionar la actividad consiste en poner a disposición de los seguidores material de interés de manera gratuita. La cuenta del Museo del Prado destaca por ofrecer a sus seguidores material didáctico que suele compartir junto a la etiqueta de "Prado Media", que contiene todo tipo de documentos útiles, desde vídeos a artículos o audios:

### Ilustración 50: Ejemplo 1 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

El Louvre ofrece la posibilidad de descargarse gratis la *app* de la exposición “Abu Dhabi”. En otro de sus tuits también enlaza al portal *Joconde*, una base de datos con las colecciones de los museos de Francia:

### Ilustración 51: Ejemplo 2 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

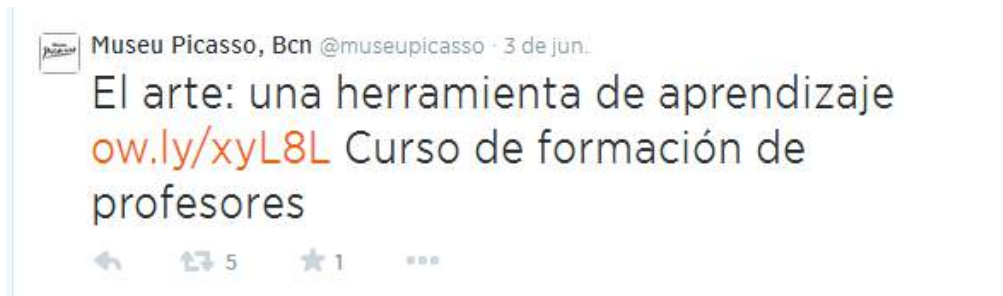
### Ilustración 52: Ejemplo 3 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

Los museos comparten también actividades relativas a charlas, conferencias, cursos, etc. En el siguiente mensaje, el Museo Picasso de Barcelona participa en un curso orientado a la formación de profesores:

### Ilustración 53: Ejemplo 4 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

La formación sigue siendo una prioridad en los tuits de las instituciones museísticas. En junio de 2014, el CAC Málaga organizó un taller cuya finalidad era dar a conocer cómo utilizar las redes sociales de una manera segura. Este tipo de iniciativas, dirigidas a todo el público y de entrada libre, cuentan con una importancia significativa para los seguidores del museo que están empezando a utilizar las herramientas sociales:

#### Ilustración 54: Ejemplo 5 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

El intercambio de artículos es relativamente frecuente en las cuentas de los museos. Los temas varían en función de la muestra que ocupe el museo en cuestión. En el siguiente ejemplo, el Museo Guggenheim de Nueva York comparte un enlace a la revista *Broom: An International Magazine of the Art, 1921–1924*:

#### Ilustración 55: Ejemplo 6 de poner a disposición material gratuito





Fuente: Twitter

En esta línea, el Museo del Romanticismo pone a disposición de la comunidad un cuadernillo sobre la figura del bandolero en la Guerra de la Independencia con motivo del aniversario de esta última:

### Ilustración 56: Ejemplo 7 de poner a disposición material gratuito



Fuente: Twitter

#### 2.3.1.8. Recurren de vez en cuando a lo lúdico

*“En las últimas décadas, las instituciones museísticas, acuciadas por la necesidad de agilidad y de un cambio de mentalidad en sus servicios, se han replanteado la forma en que muestran sus colecciones” (López Borraxeiros, 2004: 157).*

Este cambio de mentalidad en la forma en que el museo se relaciona con la sociedad se traduce en el empleo de recursos no tradicionales pero que constituyen un potencial didáctico y, en definitiva, un vehículo fundamental para transmitir el conocimiento al público. Desde un punto de vista educativo, Twitter se revela como un espacio útil, entretenido y divertido para complementar la enseñanza (Hernández Cardona y Rubio, 2009).

Dentro de esta apuesta arriesgada se encuentra el Museo del Louvre, que recurre a un concierto interactivo orientado a la familia –grandes y pequeños– en el auditorio del museo. Este tipo de actividad lúdica constituye un atractivo indiscutible para el público:

### Ilustración 57: Ejemplo 1 de recurrir a lo lúdico



Fuente: Twitter

A través de su portal Prado Media, el Museo del Prado pone a disposición de la comunidad una gran variedad de recursos lúdicos. La oferta incluye juegos como puzzles o del tipo “las 7 diferencias”:

### Ilustración 58: Ejemplo 2 de recurrir a lo lúdico



Fuente: Twitter

### Ilustración 59: Ejemplo 3 de recurrir a lo lúdico



Fuente: Twitter

#### 2.3.1.9. Espacian los contenidos en el tiempo

Incluimos también en este apartado la conveniencia de no sobrecargar el *timeline* con los tuits que promocionan la actividad de un museo. No se trata de abusar de este tipo de mensajes, sino de aprovechar su potencial para poder informar mejor sobre la institución y hacerla más atractiva, siendo este un medio para estrechar lazos con los seguidores.

#### 2.3.1.10. Aprovechan los *trending topics* para aportar información útil

Los *hashtags* más comentados por la audiencia se convierten en tendencia a través de los denominados *trending topics*: los temas del momento, tendencias o temas de moda. Las instituciones los pueden emplear de una forma creativa, también como un modo de promocionar su actividad y llegar al público.

Encontramos un ejemplo en el siguiente mensaje en el que el *trending topic* #NocheJoven asociado a la cuenta del Carné Joven Madrid (@Carne\_Joven\_MAD) sirve al Museo Thyssen para promocionar su exposición y llegar al conocimiento de más seguidores. En el tuit, el Museo Thyssen no duda en animar a la comunidad a aprovechar las ventajas que ofrece el carné joven para ver la exposición “Alma Tadema”:

### Ilustración 60: Ejemplo 1 de aprovechar los *trending topics* para aportar información útil



Fuente: Twitter

A raíz de la festividad de San Isidro, el Museo del Prado utiliza el *trending topic* #SanIsidro de manera ingeniosa para saludar a los seguidores y compartir con ellos una imagen vinculada con la solemnidad:

### Ilustración 61: Ejemplo 2 de aprovechar los *trending topics* para aportar información útil



Fuente: Twitter

Como hemos comentado, la última semana de marzo de 2014 se celebró la MuseumWeek, la primera semana de los museos en Twitter, en la que participaron muchos de los más importantes museos europeos. Cada día de la semana, se dedicó a una temática diferente y el sábado le tocó el turno a las *selfies*<sup>343</sup>, con el *hashtag* #MuseumSelfies. El tuit del Museo Picasso de Málaga forma parte de una propuesta claramente publicitaria: una estrategia para participar en #MuseumWeek y, al mismo tiempo, promocionarse ofreciendo una recompensa a los participantes:

### Ilustración 62: Ejemplo 3 de aprovechar los *trending topics* para aportar información útil



Fuente: Twitter

<sup>343</sup> Actualmente vivimos la moda de las *selfies* o “auto-fotos”, que se debe a que cada vez son más comunes las cámaras frontales en los *smartphones* y a que las redes sociales son herramientas que alimentan esta práctica.



Como herramienta de *marketing*, el *trending topic* puede llegar a tener su utilidad dentro del museo. El Museo Thyssen Málaga también ofrecía una recompensa a los participantes en #MuseumSelfies, coincidiendo con la #MuseumWeek y el tercer aniversario del museo. La moneda de cambio siempre consiste en hacer difusión y promocionar la actividad del museo:

### Ilustración 63: Ejemplo 4 de aprovechar los *trending topics* para aportar información útil



Fuente: Twitter

#### 2.3.2. Buenas prácticas para crear comunidad con sus seguidores

*“Outreach includes efforts to share ourselves, our expertise and our content with our community. It involves: Taking the content to the audience, rather than hoping they'll find us. Identifying information needs, catering our products to meet them and distributing them in a way that makes sense. Being willing to participate in the community as individuals, building connections and personalizing our brand. Inviting the community to get to know our people and our processes. Enriching our community, sharing our own knowledge and supporting other community enrichment efforts” (Mayer, 2011).*

Junto a la promoción del museo, un segundo grupo de buenas prácticas incluye todas aquellas que se dirigen a crear comunidad, algo que empieza con una actitud de escucha que se hace hoy más posible que nunca con la llegada de los medios sociales:

“A todo el mundo le gusta que le escuchen. La comunicación es escuchar (un 50 por 100) y hablar (otro 50 por 100). Durante muchos años, las empresas de todos los tamaños han dedicado más tiempo a hablar que a escuchar. Los representantes de los servicios del cliente, responsables de marketing y organizadores deberían haber dedicado más tiempo a escuchar. Pero los presupuestos destinados a este tipo de acciones eran ridículos, comparados con los presupuestos dedicados a ‘hablar’ en los medios sociales. Por primera vez en la historia, las compañías pueden escuchar conversaciones en las que se habla de ellos y de su competencia, todo a través de los medios sociales. Disponemos de un asiento en primera fila desde donde podremos medir el nivel de interés que despierta nuestra empresa” (Kerpen, 2012: 30).

Veamos qué hacen algunos de los mejores museos del mundo para crear comunidad con sus seguidores:

##### 2.3.2.1. Tienen una voz humana

Se entiende por voz humana aquella que “humaniza” la estrategia de comunicación al expresar opiniones y emociones. Este tono es el que verdaderamente atrae al público y constituye la manera de construir una comunidad en línea. En una reciente conferencia internacional sobre cultura y el patrimonio, Lynda Kelly y Angelina Russo afirmaron, en efecto, que los principios para proporcionar una experiencia *online* satisfactoria deben:

“fomentar el descubrimiento, la interacción, atender las peticiones inesperadas, proporcionar diversos caminos para explorar, transmitir el gusto por lo que sucede entre bastidores y proporcionar contenido divertido, que sea un reto, real, fidedigno, significativo, y anime a las preguntas” (Kelly y Russo, 2008: 9-10).

Lyons añade que los mensajes que se relacionan con una audiencia a nivel personal y relevante crean oportunidades para el debate (Lyons, 2011: 18). En un sentido similar, Kerpen anima a que, en caso de haber cometido un error, la institución se preocupe más por mostrarse honesta, antes que perfecta:

“Por ejemplo, si cometemos una falta de ortografía a la hora de actualizar nuestro estado en Facebook o compartimos accidentalmente un enlace que no funciona en Twitter, bastará con editarlo, corregirlo y publicarlo de nuevo, junto con una disculpa. Este tipo de imperfecciones muestra cierto grado de vulnerabilidad. Curiosamente este hecho puede hacer que nuestra organización guste más a los clientes porque les mostramos que también somos humanos. En vez de intentar que todo sea perfecto cuando actualicemos el estado o publiquemos un nuevo *tweet*, debemos concentrarnos en resultar honestos, en mejorar las relaciones que establecemos con nuestros clientes y, sobre todo, en presentar nuestra marca comercial a través de las redes sociales. A la gente le gusta lo que parece honesto, no lo que suena a falsedad. Así que, sea honesto” (Kerpen, 2012: 117).

Iniciativas como #AskACurator o #MuseumWeek dan a conocer el trabajo diario del museo. Ask a curator surgió en 2010, en un contexto en el que no había tantos museos en Twitter como ahora. Además, muchos de los que ya utilizaban esta red social no la empleaban correctamente o no sabían sacarle partido. Sin embargo, cada vez hay más museos en Twitter, y cada vez estos museos interactúan más con sus seguidores llegando a realizar acciones específicas para Twitter<sup>344</sup>.

#MuseumWeek es una iniciativa interactiva que surge directamente desde Twitter para aumentar la visibilidad de los museos, dinamizarlos y difundir su labor y su papel en la sociedad actual. El objetivo de esta iniciativa es conectar a la gente interesada con algunos de los museos más importantes del mundo y poder establecer con ellos un diálogo que les permita conocer mejor su funcionamiento.

En este tuit, el Museo Sorolla, uno de los participantes españoles, daba a conocer su lugar favorito del museo, invitando a la comunidad a revelar el suyo. Se trata de un tuit con un contenido expresivo y humano:

---

344 Véase <http://zapatosrosas.com/category/museos/>

## Ilustración 64: Ejemplo 1 de voz humana



Fuente: Twitter

Otra actividad, puesta en marcha por el Museo de Arte Moderno de Nueva York (MoMA) en marzo de 2014, es el proyecto Art/140<sup>345</sup>. El experimento realiza una invitación abierta para que los seguidores expresen a través de Twitter qué significa para ellos determinadas obras de arte pertenecientes a la colección del MoMA.

El origen de este proyecto se encuentra en las preguntas planteadas por David Stocks, de la agencia creativa Possible, al visitar el MoMa PS1: ¿Qué pasaría si un artista se viera obligado a explicar su trabajo en un tuit? ¿La brevedad implicaría claridad? Si el mundo del arte se comunicara por el medio más usado por el público ¿sentiríamos que el arte está abierto a todos?

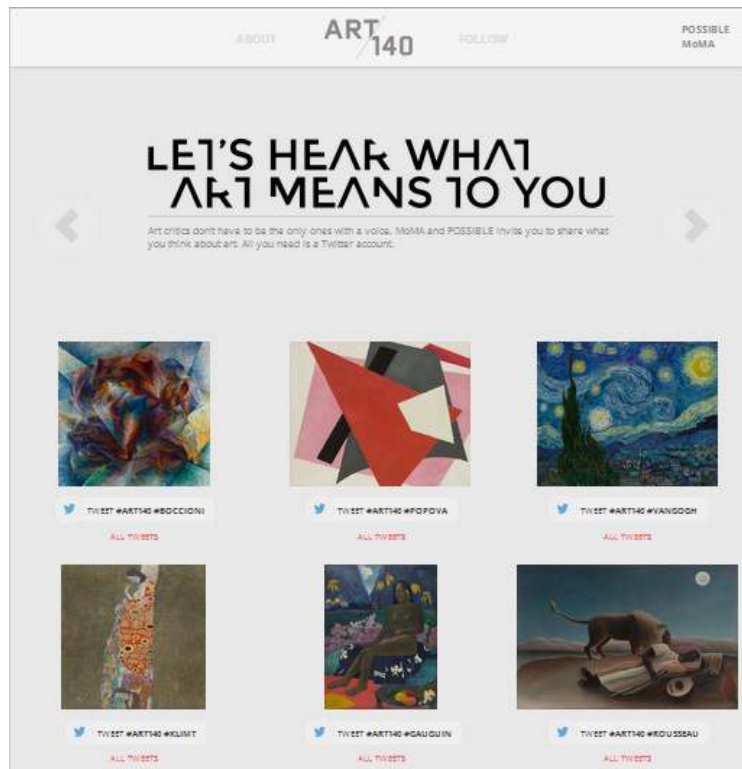
Art/140 es un proyecto abierto y participativo por definición. La meta es romper las barreras entre los expertos y el público en general. Partiendo de la idea de que una obra de arte puede llegar a contar con millones de significados, Art140 invita a los participantes a reflexionar sobre cuestiones como: ¿Cambia tu edad la manera de ver el arte? ¿Y el lugar dónde vives o tu sexo?

## Ilustración 65: Captura de Art/140

---

<sup>345</sup> Véase: <http://artoneforty.com/>





Fuente: Art/140

Las dos frases que presiden la web del experimento son: “Escuchemos lo que significa el arte para ti. Los críticos no deben ser los únicos que tienen voz”. Las conclusiones fundamentales que pueden extraerse son, en primer lugar, que el museo se interesa por conocer lo que el público piensa de las obras que forman parte de su colección. Y, en segundo lugar, lo que ya se había adelantado al principio, que se da voz a todo el público interesado, sin exclusiones.

Para participar sólo es necesario tener una cuenta en Twitter y seleccionar una de las seis obras que aparecen en la web del proyecto. A partir de aquí únicamente hace falta tuitear lo que sugiera cada obra utilizando los *hashtags* que se indican en cada una de ellas. Todos los tuits enviados aparecerán debajo de la foto de la obra generando una conversación sobre sus posibles significados.

### 2.3.2.2. Plantean preguntas a sus seguidores

Las preguntas representan una oportunidad para establecer una conversación con los seguidores y visitantes potenciales. Por un lado, a través de una pregunta el museo puede darse a conocer –a él, su colección o una exposición temporal–, pero también dan pie al seguidor a implicarse y profundizar sobre un tema.

El siguiente tuit del Museo Nacional de Holanda (Rijksmuseum), ofrece una pregunta a la comunidad para que vote cuál ha sido para ella la mejor atracción de 2014, y un enlace para elegir la respuesta:

### Ilustración 66: Ejemplo 1 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

El Museo Guggenheim Bilbao tuitea una pregunta en la que se consulta una opinión personal y el enlace para que pueda verse la imagen:

### Ilustración 67: Ejemplo 2 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

En este tuit, el Museo del Louvre pregunta directamente a sus seguidores su opinión personal acerca de un clip:

### Ilustración 68: Ejemplo 3 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

El Museo Guggenheim lanza una pregunta concreta a todos sus seguidores invitándoles a participar en una entrevista a Yoko Ono. Y, a la vez, hace una propuesta también mediante una pregunta. De esta forma se crea un diálogo y se profundiza sobre el tema abordado:

## Ilustración 69: Ejemplo 4 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

Otros tuits, como el que sigue del Museo del Romanticismo, preguntan concretamente a un usuario mostrando interés por algún asunto de esa persona:

## Ilustración 70: Ejemplo 5 de plantear preguntas a los seguidores



Fuente: Twitter

En cualquier caso, las preguntas constituyen siempre nuevas oportunidades para interactuar con los seguidores e implicarlos en lo tratado.

### 2.3.2.3. Responden a sus seguidores

Otra buena práctica a la que pueden recurrir los museos en Twitter para crear comunidad con sus seguidores consiste en responder a sus preguntas, o mensajes, algo que indica que se ha escuchado, una máxima fundamental en la gestión de las redes sociales:

“Pregunte a cualquier persona que haya tenido éxito en alguna cita sobre la importancia de escuchar a la otra parte y de demostrarle nuestro interés por lo que está contando. Aquellas personas que no dejan de hablar en la primera cita no suelen tener mucho éxito. Imagine a una persona que ha conocido en un cóctel que sólo hable de sí misma. Esto mismo se puede aplicar a las empresas que dedican la mayor parte de su presupuesto a hablar sobre sí mismos o sobre sus productos, dejando muy poco dinero a escuchar a los clientes” (Kerpen, 2012: 30).

En otro momento, el autor añade además que no basta con escuchar, sino que debemos hacer que los demás se sientan escuchados (Kerpen, 2012: 31). Y más adelante vuelve a insistir en la necesidad de no dejar de escuchar:

“De hecho, las personas que tienen más éxito a la hora de establecer una cita, hacer nuevos amigos, cerrar acuerdos empresariales o trabajar con empresas, son los que dedican más tiempo a escuchar qué dicen los demás. Sólo hablan cuando tienen algo importante que decir” (Kerpen, 2012: 35).

En todo caso, un modo efectivo de mostrar que se escucha es responder a sus consultas. Además de tratarse de una norma elemental de cortesía, hacerlo a través de Twitter resulta muy sencillo:

“Reply when you are spoken to: if you don't respond when someone asks you a direct question or makes a point in reference to you, it's like ignoring someone who is standing right beside you and talking to you. That doesn't mean responding to every troll or flame” (Ingram, 2011).

Esta forma de transparencia, además, rompe las barreras y permite a los museos personalizar el contenido y proporcionar una plataforma para ganar la confianza de los seguidores (Lyons, 2011: 23).

Los seguidores que envían un mensaje a la institución siempre esperan una respuesta. Es cierto que, en el caso de los museos en que son muchos los seguidores, no hay tiempo para responder a todos, pero se debería hacer, al menos, a aquellos más fieles a la cuenta<sup>346</sup>:

“If your Twitter feed is a one-way stream of self-promoting headlines and links, people are not likely to engage with it. But if you answer their questions, ask them how they know newsworthy information that they tweet, retweet their observations about community life, they will engage with you” (Buttry, 2011a).

Varios autores insisten en hacer un esfuerzo también por responder a los comentarios negativos, en lugar de borrarlos:

“Si borrar un comentario equivale a romper la sugerencia delante de la cara de quien la depositó en el buzón, ignorarlo es lo mismo que dejar en espera la llamada de un cliente enfadado y nunca más volver a atenderle. No, no es tan malo como colgarle el teléfono, pero el cliente tendrá la impresión de que no nos importa. Y lo que es peor, cualquiera que vea el comentario verá que ni tan siquiera nos hemos molestado en responderlo. Tendrá la impresión de que a nuestra empresa no le importa nada el problema. Al no responder, estamos enviando un mensaje claro: no nos importa la opinión del cliente. Estamos lanzando un mensaje muy peligroso que puede convencer a nuestros clientes actuales, y al público en general, de que nuestra empresa no tiene en consideración la opinión de sus clientes. Y no queremos que las cosas empeoren” (Kerpen, 2012: 96)<sup>347</sup>.

---

346 Es importante detectar ese 20% de seguidores incondicionales que toda cuenta tiene, teniendo en cuenta el principio de Pareto: “El principio 80/20 o principio de Pareto afirma que el 20% de las causas siempre producen el 80% de los resultados, de manera que el 80% de lo conseguido se debe al 20% del trabajo empleado en ello, y viceversa. Es así de simple, aunque tenga sus variantes”

(<http://www.benitezrafa.es/redes-sociales-y-principio-de-pareto/>)

347 La solución que propone el autor es publicar una respuesta rápida lamentando lo ocurrido y luego hacerse cargo del problema en privado solicitando para ello que se envíe un mensaje privado a través de DM o similar (Kerpen, 2012: 96-98).

Además, cuando un museo abre una cuenta en Twitter uno de sus objetivos prioritarios debería ser construir un diálogo y crear comunidad con su audiencia. La marca personal no puede reducirse a un estereotipo de la institución que sólo difunde mensajes institucionales, sino que debe ofrecer una imagen propia, humana. El atractivo del museo en Twitter no se encuentra únicamente en las actividades y eventos que promociona sobre su institución, sino más bien en la forma que construye su propio mensaje e interactúa con la comunidad de seguidores, involucrándole de esta forma en su contenido:

“The burden of response can be great, but it can be lessened by using the right tools and crowdsourcing answers. A quick response is more important than ever, and thanks to search tools, alert apps and other services, it is possible to achieve. Don't be a dam in a conversation flow” (Sherman, 2009).

Tal como detalla su jefa del departamento de tecnología, Shelley Bernstein, el museo de Brooklyn<sup>348</sup>, con más de 560.000 seguidores en Twitter<sup>349</sup>, centra sus estrategias en fortalecer su comunidad *online* “a través de un contenido único y atractivo” (cit. en Vogel, 2011). Después de haber establecido un número significativo de seguidores, el Museo de Brooklyn ha aprendido la importancia de entablar una relación, leer y responder a los comentarios y preguntas de los seguidores.

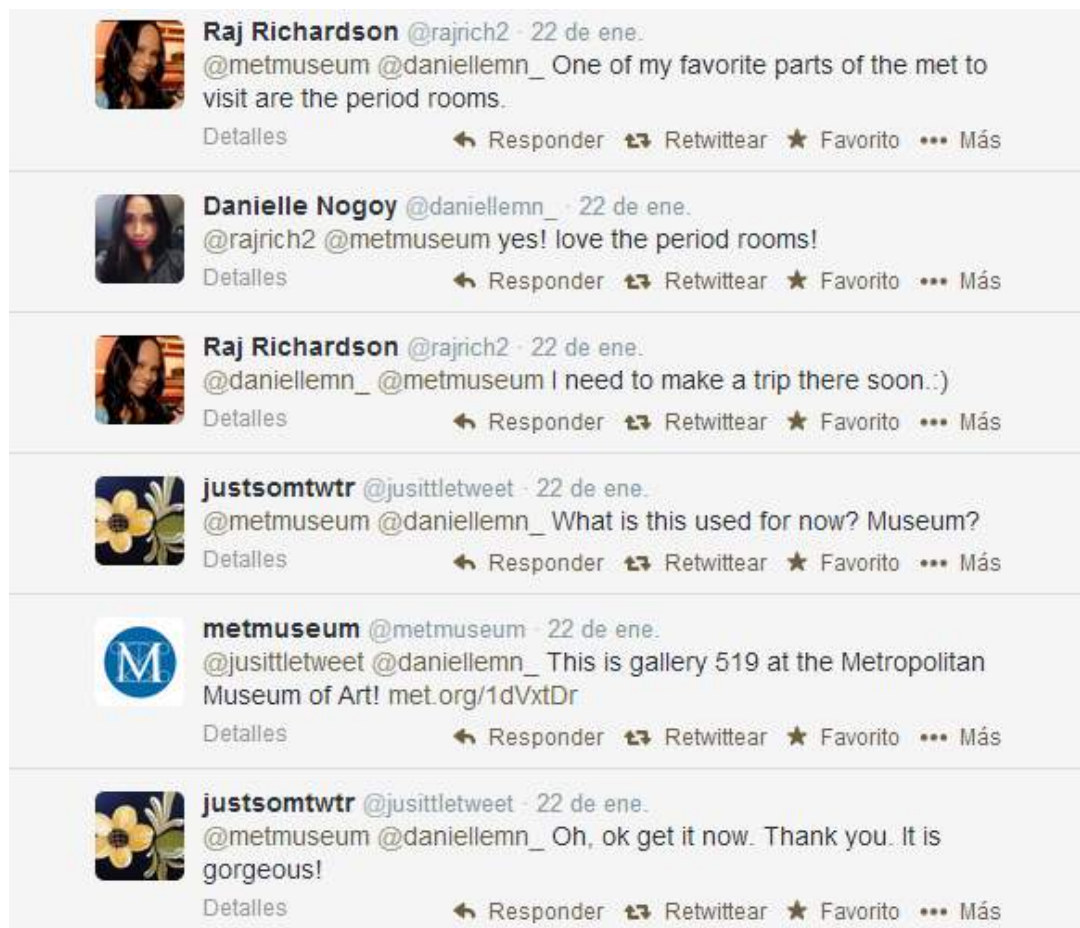
En este tuit el Museo de Brooklyn responde a dos seguidores (@daniellemn\_ y @jusittletweet) que pedían más información sobre el uso que se está dando en la actualidad a los espacios históricos (“*period rooms*”) del museo.

### Ilustración 71: Ejemplo 1 de responder a los seguidores

---

348 Cfr. <https://twitter.com/brooklynmuseum>

349 Consultado el 31 de julio de 2015.



Fuente: Twitter

Bernstein explica que el contenido de Twitter debe ser multidireccional y capaz de atraer y conectar con una variedad de audiencias en un ambiente relajado que acoga todas las preguntas. Esta es la mejor forma de estrechar lazos con los seguidores<sup>350</sup>. De este modo, los museos deben evitar emplear su cuenta en Twitter sólo para difundir y publicitar su actividad. En su lugar, tratarán de crear un contenido auténtico que refiera una experiencia personal a los seguidores. La autenticidad conserva el interés del público y establece conexiones más profundas, adecuadas para el ambiente informal que ofrece el servicio<sup>351</sup>.

Encontramos otro ejemplo del Museo de Brooklyn en el siguiente mensaje, que construye la confianza con su público de un modo positivo:

## Ilustración 72: Ejemplo 2 de responder a los seguidores

350 Cfr. "Networking con Twitter: Cómo agradecer un retweet": <http://davidcantone.com/twitter-agradecer-retweet/>

351 Agenda Assoc., "Shelley Bernstein and Will Cary from the Brooklyn Museum take the floor" (blog), Museum Strategy, July 8, 2009, fecha de consulta 9 de junio de 2014.

[http://www.museumstrategyblog.com/museum\\_strategies/2009/07/shel.html](http://www.museumstrategyblog.com/museum_strategies/2009/07/shel.html)



 **petitemaoiste** @petitemaoiste · 23 de ago.  
 @brooklynmuseum @HuffPostArts @AnandWrites I had no idea it was suggested and I live in Brooklyn and work in the arts  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **brooklynmuseum** @brooklynmuseum · 23 de ago.  
 @petitemaoiste Interesting...is that true just here or other #suggested institutions throughout the city? Where are you aware of it?  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **Shungaboy** @Shungaboy · 23 de ago.  
 @brooklynmuseum @AnandWrites it is a little known secret about city-supported museums, do outreach through schools? Free is a misnomer.  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **brooklynmuseum** @brooklynmuseum · 23 de ago.  
 @Shungaboy That's one thing we are looking at. If a high % understand #suggested, we need to think about outreach to others who don't.  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **Kami Morasco** @KamiLynn23 · 23 de ago.  
 @brooklynmuseum @Shungaboy or tweak ur message & wording. Many feel suggested = obligated.  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **petitemaoiste** @petitemaoiste · 23 de ago.  
 @brooklynmuseum I was at the Met  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **brooklynmuseum** @brooklynmuseum · 23 de ago.  
 @petitemaoiste okay - hope that does not happen to you here and that we are clear about #suggested - thanks!  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **brooklynmuseum** @brooklynmuseum · 23 de ago.  
 @KamiLynn23 there seems to be some confusion around the specific word #suggested  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

 **Kami Morasco** @KamiLynn23 · 23 de ago.  
 @brooklynmuseum yes- it's meaning has shifted unfortunately- &/or folks don't even see the word anymore, only "admission" it's a tough prob.  
 Detalles [Responder](#) [Retwittear](#) [Favorito](#) [Más](#)

Fuente: Twitter

Otra posibilidad consiste en agradecer a los usuarios que hayan marcado como favorito un mensaje del museo o también a aquellos otros que se dirigen a la cuenta del museo para elogiar o desear cosas buenas. En todo caso, siempre es importante agradecer de forma personal y no masiva, recurriendo si es necesario al Mensaje Directo para no sobrecargar el *timeline*.

En esta conversación, el Museo Metropolitan responde a una consulta hecha por un seguidor, mientras que en otra respuesta agradece la corrección recibida por parte de otro usuario:

### Ilustración 73: Ejemplo 3 de responder a los seguidores

The screenshot shows a vertical thread of seven tweets. Each tweet includes a profile picture, the user's name and handle, the date (19 de feb.), the text of the tweet, and interaction buttons (Detalles, Responder, Retwittear, Favorito, Más).

- Lucy Redoglia @MetEveryday**: We've got a great lineup @metmuseum next week—@juliaxgulia @clementvalla @carla\_gannis @cory\_arcangel & @squonkesha & me! Also @SeeGorman :)
- Tomoko Kawamoto @tomokommi**: @metmuseum Is that a Jim Campbell piece?
- metmuseum @metmuseum**: @tomokommi Yes! It is "Motion and Rest #2," 2002, a wall-mounted panel composed of hundreds LEDs. met.org/MxsUoV
- Tomoko Kawamoto @tomokommi**: @metmuseum Nice! @MovingImageNYC (where I work) will be presenting a Jim Campbell survey exhibition this spring bit.ly/1m7OVHp
- AndrewWingert @AndrewWingert**: @metmuseum @SeeGorman nice Jim Campbell image. Exhibition of his new work opening @BryceWolkowitz March 7
- brett renfer @robotconscience**: @metmuseum invite says 6:30 PST, is it actually EST? Looks great!
- metmuseum @metmuseum**: @robotconscience good catch! I've updated it to EST. Thanks :)

Fuente: Twitter

En el siguiente tuit, el Museo del Romanticismo responde a consultas individuales con frases sencillas y bien elaboradas:

### Ilustración 74: Ejemplo 4 de responder a los seguidores



 **(Clara) Allegra** @AllegraByron194 · 18 de mar.  
"Supongo que considerarás esto impropio de una mujer, pero ahora tengo la costumbre de decir lo que pienso" Edna #tuitdelectura  
Abrir    Responder    Retweetear    Favorito    Más

 **MuseodelRomanticismo** @MRomanticismo · 19 de mar.  
@AllegraByron194 ¡Qué frase tan revolucionaria para la época! #tuitdelectura  
Abrir    Responder    Retweetear    Favorito    Más

 **(Clara) Allegra** @AllegraByron194 · 19 h  
Totalmente, me quedé impresionada por esa convicción femenina que ahora se supone normalizada @MRomanticismo #tuitdelectura  
Abrir    Responder    Retweetear    Favorito    Más

 **MuseodelRomanticismo** @MRomanticismo · 8 h  
@AllegraByron194 A nosotros y a @maricarmen\_gm nos parecen también muy modernos los pensamientos de Edna sobre la maternidad #tuitdelectura  
Abrir    Responder    Retweetear    Favorito    Más

 **(Clara) Allegra** @AllegraByron194 · 2 h  
#tuitdelectura Se nota ya el final del XIX y su "apertura mental". Edna y Kate, eran unas adelantadas. @MRomanticismo @maricarmen\_gm  
Abrir    Responder    Retweetear    Favorito    Más

 **MuseodelRomanticismo** @MRomanticismo · 2 h  
@AllegraByron194 @maricarmen\_gm Sí, pero se nota que estamos en el ámbito norteamericano ¿Hay en Europa alguna obra semejante? #tuitdelectura  
Ocultar conversación    Responder    Retweetear    Favorito    Más

RETWEET  
1 

16:26 · 20 de mar. de 2014 · Detalles

Fuente: Twitter

#### 2.3.2.4. Responden a las menciones

En lo que respecta a la mención, desde el punto de vista de la comunicación, tiene un valor añadido al del tuit básico porque incorpora una invocación personalizada explícita –la de la cuenta mencionada a la que se alude directamente– además de la implícita –que se refiere a la de la audiencia del emisor–.

Agradecer el apoyo anima a quien lo proporciona. En definitiva se trata de subrayar la necesidad de escuchar en estos espacios:

“Listening thoughtfully gives you a better sense of not only what people are saying but also how they are feeling. In virtual spaces where there are no visual clues, good listening skills become a powerful asset. Listening also helps you map out your current social media footprint and measure your marketing campaigns over time. The key to successful social media marketing is listening” (Sherman, 2009).

Encontramos un ejemplo significativo en el siguiente mensaje, del Museo Nacional de Arte Reina Sofía. La cuenta interactúa con las numerosas menciones que recibe, lo que se traduce en una comunicación multidireccional. Al tiempo que agradece la mención, el museo contesta mediante respuesta pública dando a conocer tanto al usuario @mvoce como al conjunto de seguidores la exposición temporal. El tuit, al que acompaña un enlace a vídeo, resulta atractivo y cercano:

### Ilustración 75: Ejemplo 1 de responder a las menciones



Fuente: Twitter

Encontramos otro ejemplo similar en la siguiente captura:

### Ilustración 76: Ejemplo 2 de responder a las menciones



Fuente: Twitter

En esta misma línea, el siguiente mensaje del Museo Rijks apela directamente a un seguidor, como un modo de fortalecer y estrechar el contacto con él en respuesta a una mención.

### Ilustración 77: Ejemplo 3 de responder a las menciones



Fuente: Twitter

#### 2.3.2.5. Ofrecen ayuda/se ponen a disposición

Los tuits en los que el museo se pone a disposición de la comunidad de un modo altruista pueden dar como resultado una relación más cercana con el seguidor.

Por ejemplo, en los siguientes mensajes, el Museo del Prado ofrece ayuda de manera directa y clara a los usuarios que han solicitado ayuda del museo.

### Ilustración 78: Ejemplos 1 y 2 de ponerse a disposición



Fuente: Twitter

Este tuit, del estilo anterior, ofrece ayuda directa y sugiere al usuario visitar los fondos de la biblioteca de la institución:

### Ilustración 79: Ejemplo 3 de ponerse a disposición



Fuente: Twitter

En este mensaje, el Museo Británico contesta a un seguidor que ha solicitado ayuda facilitando una dirección de correo electrónico en la que podrá ver atendida su demanda.

### Ilustración 80: Ejemplo 4 de ponerse a disposición



Fuente: Twitter

### 2.3.2.5. Sincronizan su perfil con el de otras redes

Aunque cada red social posee su propio estilo, resulta aconsejable que una institución visibilice las distintas redes sociales donde está presente como un modo adicional de seguir construyendo comunidad en estos nuevos espacios (O'Reilly y Milstein, 2012: 145). Esto es interesante por dos razones: por un lado, publicar por ejemplo lo que un museo escribe en Twitter puede darle vida a su presencia en Facebook; y por otro, usar Facebook para conectarse con conocidos y escribir sus mensajes de Twitter permite obtener muchos comentarios.

Para esto será conveniente escoger uno o dos sitios sociales que sirvan como núcleo o referente de la presencia digital del museo y distribuir el material desde ellos a otros sitios como Google+, Instagram, Youtube, Flickr, Foursquare, etc.

El primer y probablemente más importante factor que se debe tener en cuenta es la idoneidad y relevancia de los mensajes. La cuenta del Musac, por ejemplo, remite periódicamente muchos de sus tuits a Facebook, no de forma sincronizada, sino adaptando el mensaje a la red. El enlace conduce a la *fanpage* de Facebook de la misma cuenta del Musac. El seguidor tiene la libertad de hacer *clic* o no en el enlace:

### Ilustración 81: Ejemplo 1 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

En 2013, el museo MALBA decidió permitir a los visitantes fotografiar sin *flash* las obras exhibidas. Esta iniciativa fue acompañada de una campaña que alentaba a compartir las fotos con el museo en un álbum en Facebook denominado "El MALBA y yo". Así se puede apreciar en el siguiente mensaje:

## Ilustración 82: Ejemplo 2 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

El Museo Thyssen retuitea este mensaje en el que se menciona a su director artístico, Guillermo Solana. El mensaje celebra el número de seguidores de su cuenta de Facebook, lo que evidencia la estrecha relación entre ambas redes sociales:

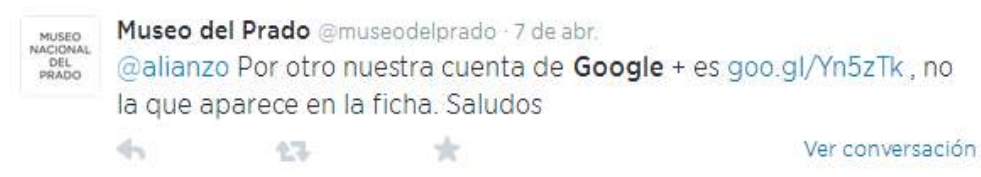
## Ilustración 83: Ejemplo 3 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

En este tuit, el Museo del Prado aclara a un seguidor la dirección de su cuenta oficial en Google +:

## Ilustración 84: Ejemplo 4 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

Este tuit, emitido desde la cuenta del Museo Met, invita a sus seguidores a que se unan a su cuenta en Google + y ofrece el reclamo de poder asistir a una charla sobre “fotografía y la guerra civil americana” con el experto Jeff Rosenheim:

## Ilustración 85: Ejemplo 5 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes

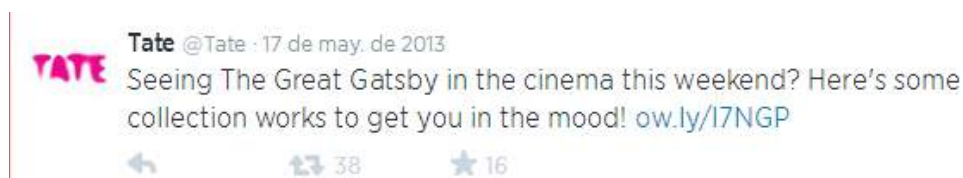




Fuente: Twitter

En el siguiente mensaje, la Tate Gallery conduce a su Fanpage en Facebook, aunque como utiliza acortador, esto no resulta perceptible desde el *timeline*:

### Ilustración 86: Ejemplo 6 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

Para el museo que posee un blog en el que publica nuevo contenido de manera regular, Twitter también le proporciona una herramienta fundamental para alertar y avisar a sus seguidores de los nuevos *posts*. Así ocurre en el siguiente tuit, del Museo Británico:

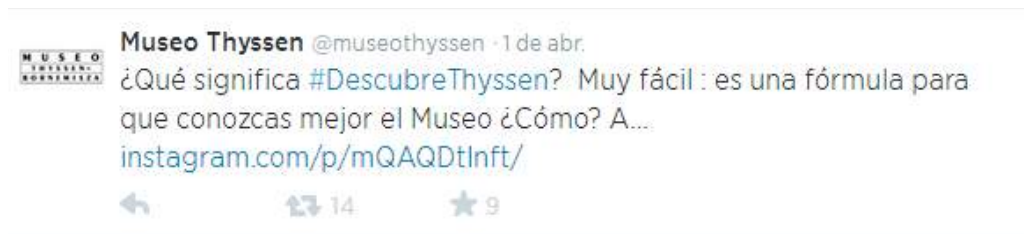
### Ilustración 87: Ejemplo 7 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

Otro tuit, del mismo estilo anterior, invita a los seguidores a descubrir el significado de una actividad del museo y enlaza a su página de Instagram:

### Ilustración 88: Ejemplo 8 de sincronizar la cuenta con el perfil en otras redes



Fuente: Twitter

#### 2.3.2.6. Dan crédito a sus fuentes

Una forma adicional para crear comunidad en Twitter consiste en dar crédito a la fuente original de una información. Esto permite dejar clara su autoría y, llegado el caso, lo meritorio de su actividad:

“Social media works when you are generous. There is nothing wrong with self-promotion, but things really take off when you give others praise or a moment in the spotlight” (Sherman, 2009).

Para ello, se trata de otorgar credibilidad y reconocer la validez del autor, a la vez que se es agradecido. Esto permite estrechar lazos con la comunidad (Mayer, 2011).

El límite de 140 caracteres no debe suponer un obstáculo. En este sentido, una solución para ahorrar espacio sería emplear “vía” (o “by” si se trata de una cuenta en inglés) y el nombre de la cuenta de donde se obtuvo la información. Así ocurre por ejemplo en el siguiente mensaje que recuerda que la información se obtuvo del diario digital @elconfidencial:

### Ilustración 89: Ejemplo 1 de dar crédito a las fuentes



Fuente: Twitter

Encontramos otro ejemplo en el siguiente mensaje:

## Ilustración 90: Ejemplo 2 de dar crédito a las fuentes



Fuente: Twitter

Otra forma extendida de dar crédito a una fuente en Twitter es mediante el uso de los enlaces. En el siguiente tuit, el Museo Thyssen emplea las dos fórmulas: la de “vía” –sumado al nombre de la cuenta del autor de la info– y un *link* acertado.

## Ilustración 91: Ejemplo 3 de dar crédito a las fuentes



Fuente: Twitter

En este mensaje, el Museo del Romanticismo elogia una actividad fuera de su propia marca, a la vez que nombra a las responsables de su organización:

## Ilustración 92: Ejemplo 4 de dar crédito a las fuentes



Fuente: Twitter

En la misma línea, la cuenta del Museo Met proporciona el nombre del autor de un proyecto expuesto y ofrece, además, un enlace en el que ampliar la información:



## Ilustración 93: Ejemplo 5 de dar crédito a las fuentes



Fuente: Twitter

### 2.3.2.7. Realizan encuestas entre sus seguidores

Una manera adicional de crear comunidad en Twitter consiste en sondear las opiniones de los seguidores a través de encuestas. Existen muchas aplicaciones en Internet programadas para ello. Una de las más populares es twtpoll.com<sup>352</sup>, que permite diseñar encuestas de varios tipos mostrando gráficos con los resultados de las votaciones. Aunque solamente esté disponible en inglés, es posible escribir los textos de las preguntas y respuestas en cualquier idioma, adaptándose a cualquier comunidad de lectores que puedan ser objetivo del estudio. Además, Twtpoll, ofrece una forma sencilla de divulgar las preguntas creadas.

Otra de las aplicaciones más utilizadas con esta finalidad es pollowers.com<sup>353</sup>. Realiza encuestas en Twitter en las que los seguidores tienen la oportunidad de participar respondiendo con el número de la respuesta. El sistema envía recordatorios y publica los resultados automáticamente.

Existen otras opciones diseñadas para obtener la opinión general sobre cualquier asunto. Strawpollnow.com<sup>354</sup>, por ejemplo, permite programar preguntas y obtener las respuestas de la misma forma que se realiza la comunicación en Twitter, con el símbolo “@”. Pollpigeon.com<sup>355</sup>, por su parte, permite enviar un mensaje privado a los seguidores para que respondan a las preguntas creadas.

---

352 <http://twtpoll.com/>

353 <http://www.pollowers.com/>

354 <http://strawpollnow.com/>

355 <http://pollpigeon.com/>

La filosofía de Twitter es óptima para este tipo de actividad, ya que en poco tiempo permite recoger opiniones de los seguidores. En caso de que se trate de una encuesta de interés común, facilita que se divulgue entre usuarios de todo el mundo. Se trata de preguntas claras, directas y acerca de un tema concreto que se lanzan al público y que estos responden de manera voluntaria. Suele haber bastante participación porque a la gente le gusta que le tengan en cuenta.

En este tuit el MoMA lanza una encuesta relacionada con la audiencia cultural. La iniciativa estimula además la participación a través del sorteo de un iPad mini entre aquellos que contesten. Un forma atractiva de involucrar a los seguidores:

### Ilustración 94: Ejemplo 1 de realizar encuestas entre los seguidores



Fuente: Twitter

Este tuit, también del MoMA, estimula a la audiencia solicitando que rellenen una encuesta para valorar sus recursos *online*. Es una manera adicional de involucrar al público en la realización de sus actividades:

### Ilustración 95: Ejemplo 2 de realizar encuestas entre los seguidores

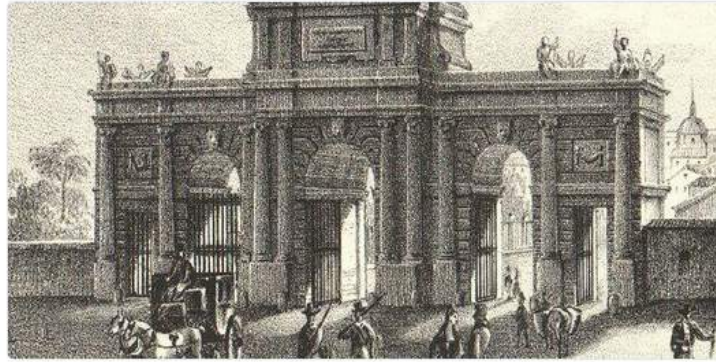


Fuente: Twitter

En esta actualización el Museo del Romanticismo propone al público el reto de participar en un "trivial", un cuestionario acerca de sus conocimientos sobre el "Madrid romántico" que va desde el edificio más célebre del parque del Retiro al tranvía de la capital. Entre los seguidores que acertasen al menos siete respuestas, el museo sorteaba un ejemplar del libro "Madrid romántico" de Ramón Guerra de la Vega:

### Ilustración 96: Ejemplo 3 de realizar encuestas entre los seguidores

 Museo del Romanticismo @MRomanticismo · 31 de may.  
¡Si todavía no has demostrado toooodo lo que sabes del Madrid del XIX, aún estás a tiempo! [bit.ly/T1QX2J](https://bit.ly/T1QX2J)



← ↻ 6 ★ 12 ...

Ver más fotos y videos

Fuente: Twitter

Estos mensajes que piden la opinión de sus seguidores favorecen la creación de comunidad. En este tuit, la Fundación Mapfre invita a los usuarios a sugerir su punto de vista acerca de sus actividades.

### Ilustración 97: Ejemplo 4 de realizar encuestas entre los seguidores



Fuente: Twitter

Como vemos, las encuestas se perfilan como un medio para indagar los gustos de la comunidad.

#### 2.3.2.8. Agradecen los retuits y menciones

Fidelizar a los seguidores debe ser un objetivo. En Twitter, a diferencia de otros medios, se puede hacer de un modo explícito, sencillo y barato. Así, por ejemplo, este tuit del Museo del Romanticismo expresa agradecimiento a sus seguidores:

### Ilustración 98: Ejemplo 1 de agradecer los retuits y menciones



Fuente: Twitter

En este tuit, el Museo de Brooklyn agradece a un seguidor por un mensaje que ha dado a conocer la actividad del museo. Suele tratarse de mensajes sencillos pero que no dejan indiferentes a los seguidores:

### Ilustración 99: Ejemplo 2 de agradecer los retuits y menciones



Fuente: Twitter

En la misma línea, son muchos los seguidores que mencionan o retuitean las cuentas de los museos. Esto permite viralizar el contenido. Como hemos comentado, los museos no pueden llegar a responder a todos estos mensajes, pero sí se pueden tomar el tiempo de agradecer a aquellos más fieles. En este tuit, el Museo Thyssen retuitea y además agradece los tuits de dos de sus seguidores que han dado a conocer su muestra:

### Ilustración 100: Ejemplo 3 de agradecer los retuits y menciones





Fuente: Twitter

Incluimos también en esta categoría los mensajes dirigidos a agradecer la ayuda. El Sackler Center se toma el tiempo de mostrar su agradecimiento a todos aquellos que asistieron a su muestra, a la vez que concreta el reconocimiento a una serie de seguidores con una mención:

### Ilustración 101: Ejemplo 4 de agradecer los retuits y menciones



Fuente: Twitter

### 2.3.2.9. Hacen #FF

El #FollowFriday (abreviado #FF) es una costumbre en Twitter que se realiza todos los viernes. Consiste en recomendar a tuiteros interesantes o a quienes se considera que vale la pena seguir. Esta práctica fue creada el 16 de enero de 2009 por Micah Baldwin (@Micah), un tuitero de Estados Unidos (cit. en Wisner, 2009):

#### Ilustración 102: Captura del primer #FF



Fuente: Twitter

Aunque esta práctica ha caído hoy en cierto desuso, todavía es posible encontrar ejemplos. Se recomienda no sólo escribir #FF, sino también dar los motivos que siguen a la recomendación. En este tuit, la Biblioteca Nacional invita seguir a @museodelprado y recomienda que se visite la exposición que están haciendo sobre la obra de Velázquez.

#### Ilustración 103: Captura de tuit de la Biblioteca Nacional en el que recomienda seguir la cuenta del Museo del Prado



Fuente: Twitter

El Museo Lázaro Galdiano no expresa en este tuit el motivo por el que hay que seguir a estas cuentas. Usa el #FF como un reconocimiento y una muestra de agradecimiento más que como una recomendación para los seguidores.

## Ilustración 104: Ejemplo 1 de agradecer los retuits y menciones



Fuente: Twitter

En la línea del anterior, el #FF de este tuit es más un reconocimiento que una recomendación para los seguidores.

## Ilustración 105: Ejemplo 2 de agradecer los retuits y menciones



Fuente: Twitter

### 2.3.2.10. Hacen *crowdsourcing*

La primera vez que apareció el término “*crowdsourcing*” acuñado como contracción de “*crowd*” (multitudes) y “*outsourcing*” (externalización) fue en un artículo de Jeff Howe en la Revista *Wired* en 2006. El *crowdsourcing* es un trabajo colaborativo en el cual el público es un agente dinámico que participa de modo activo en los procesos de creación y puesta en valor de contenidos.

Las instituciones culturales tienen a su disposición nuevas herramientas tecnológicas para conectar con sus públicos, tejer lazos de confianza y compromiso a través de la colaboración y la participación distribuida. Aprovechar esta sinergia de capacidades, tecnologías, creatividades y voluntades es una gran oportunidad pero también una responsabilidad para cualquier entidad cultural que quiera desarrollar su misión en una sociedad digital como la actual. Una sociedad digital que, como viene demostrando en los últimos años, puede y demanda participar de los procesos culturales en primera persona y de forma colaborativa (Lara, 2014).

Los museos también han visto en estas dinámicas un medio para movilizar a sus públicos de interés y generar mayor participación en sus causas. Constituye un canal para aprovechar el conocimiento y ponerlo al servicio de la comunidad. Se construye entre todos algo con el aporte de cada uno y se obtiene un producto final que es de todos. El informe

Horizon de 2013<sup>356</sup> dedicado específicamente a la relación de los museos con la tecnología señala el *crowdsourcing*, junto con las iniciativas BYOD (“bring your own device” o trae tu propio dispositivo), como una de las tendencias a adoptar de forma generalizada a corto plazo (Lara, 2014).

Existen varios ejemplos de propuestas de museos en Twitter que tienen presente la participación de la comunidad. Destacan aquí los proyectos de los museos de Brooklyn y Steve en Estados Unidos y el Kröller-Müller de Holanda, que invitan a sus comunidades a etiquetar, documentar y revisar sus colecciones:

### Ilustración 106: Ejemplo 1 de *crowdsourcing*



Fuente: Twitter

El evento de etiquetado social de fotografías de obras de arte impulsado por Veo-Arte constituye otro ejemplo en el que se anima a los seguidores a crear una obra colectiva. La propuesta consistió en tomar una fotografía de una obra de arte, compartirla con el *hashtag* #Taggingmuseums, mencionar el museo en el que se tomó la foto y describir qué sensación dejó la obra de arte al contemplarla. Todas las obras reunidas formaron parte del Museo Global Social.

### Ilustración 107: Ejemplo 2 de *crowdsourcing*

---

356 <http://www.nmc.org/publications/2013-horizon-report-museum>





Fuente: Twitter

Otro claro ejemplo de *crowdsourcing* es el proyecto “Una visión más amplia del Museo Guggenheim Bilbao” que consistió en un collage con 600 fotografías del Museo Guggenheim Bilbao a partir de las imágenes del edificio enviadas por usuarios a través de las redes sociales.

### Ilustración 108: Ejemplo 3 de *crowdsourcing*



Fuente: Twitter

En 2013, el Museo de Bellas Artes de Argentina permitió el registro visual de sus muestras, sin trípode ni *flash*. La iniciativa animaba a los visitantes a compartirlas con el *hashtag* #miobrafavorita:

### Ilustración 109: Ejemplo 4 de *crowdsourcing*



**MNBA Argentina** @MNBAArgentina · 16 de jul.

¿Cuál es tu obra favorita del MNBA? Ahora, podés sacarle fotos (sin trípode ni flash). Mandanos tu foto con el hashtag: #MiObraFavorita



Fuente: Twitter

Finalmente, el proyecto educativo del museo Thyssen (@EducaThyssen) decidió impartir clases de historia del arte a través de Twitter por medio del *hashtag* #thyssen140<sup>357</sup>. Las clases estuvieron a cargo de Guillermo Solana, director artístico de la pinacoteca y tuvieron un gran recibimiento hasta el punto de que se convirtieron en Trending Topic. Esto demuestra que las redes sociales pueden ser un instrumento importante a la hora de formar al público de los museos (Barrios, 2013):

### Ilustración 110: Ejemplo 5 de *crowdsourcing*

**EducaThyssen** @EducaThyssen · 8 de may. de 2013  
Esta tarde a las 6h la 2ª lección de @guillermosolana en #Thyssen140. Consulta la 1ª en sfy.co/cIJ5

7 Retweets 3 Likes

Storify

#thyssen140 by Guillermo Solana (Curso)

Guillermo Solana @guillermosolana

ooo La colección Thyssen son 700 años de Historia del Arte: de la tabla más antigua (1290) al retrato de Heini por Freud (1982) #Thyssen140

a year ago

1 / 102

#thyssen140 by Guillermo Solana (Curso) (with images, tweets) · ...  
Curso de Historia del Arte a través de las colecciones del Museo Thyssen-Bornemisza de la mano de Guillermo Solana (Desarrollo del curso)

Fuente: Twitter

357 <https://storify.com/RufinoFerreras/thyssen140-by-guillermo-solana-curso>

### 2.3.2.10. Apoyan otras iniciativas

Otra manera de que los museos aprovechen el potencial que ofrece Twitter para crear comunidad consiste en apoyar a otras iniciativas. La oportunidad de lograr este avance en la relación entre las instituciones se traduce también en un museo más social, horizontal y abierto.

Es muy frecuente observar el apoyo mutuo de una cuenta de un museo a otra, lo que de alguna forma, supone que la otra cuenta a su vez devuelva ese apoyo. En este tuit el Museo del Romanticismo promociona la actividad organizada por el Museo Thyssen, agregando además un enlace que lleva directamente a una *playlist*. El Thyssen, por su parte, devuelve ese apoyo retuiteando el mensaje y agradeciendo la mención:

#### Ilustración 111: Ejemplo 1 de apoyo a otras iniciativas



Fuente: Twitter

En el siguiente tuit, el Museo Nacional de Barcelona informa a sus seguidores de una estancia en el Whitney y enlaza el *link* de la actividad:

#### Ilustración 112: Ejemplo 2 de apoyo a otras iniciativas



Fuente: Twitter

Este tuit de @mediamusea fue retuiteado por el Museo Thyssen apoyando el evento #MuseumWeek, una iniciativa en la que participaba él mismo –junto con otros museos de toda Europa–:

### Ilustración 113: Ejemplo 3 de apoyo a otras iniciativas



Fuente: Twitter

En este tuit, el Museo del Romanticismo apoya el evento digital del Museo Cerralbo:

### Ilustración 114: Ejemplo 4 de apoyo a otras iniciativas



Fuente: Twitter

En el siguiente mensaje, la misma cuenta promociona una iniciativa de la Fundación Banco Santander:

### Ilustración 115: Ejemplo 5 de apoyo a otras iniciativas



Fuente: Twitter

### 2.3.3. Buenas prácticas para aprovechar el potencial multimedia

Como veíamos antes, Twitter permite agregar imágenes, audios y vídeos –entre otra tecnología multimedia– mediante el empleo de enlaces. Recientemente, las imágenes y los vídeos quedan a la vista en el tuit ampliado, sin que se haga necesario pinchar en el *link*. La mayoría de las cuentas de los museos aprovechan este potencial, de forma que sus tuits poseen mayor fuerza, credibilidad e impacto. Al compartir vídeos y fotos en los tuits, los seguidores se convierten en parte de los eventos del museo entre bastidores, fomentando una experiencia única que antes no era posible. Los museos que saben aprovechar el potencial multimedia que ofrece Twitter hacen coberturas en vivo, enlazan a audios, fotos, vídeos, blogs, *apps* e incluso a tecnología *street view*.

### 2.3.3.1. Hacen coberturas en vivo de eventos

La capacidad de compartir cualquier experiencia cotidiana a través de los dispositivos móviles y las redes sociales ha generado también nuevas formas de consumo cultural, modificando para siempre el significado de una visita a un museo. Vivir la experiencia ya no es suficiente si no se puede hacer en tiempo real.

Las nuevas tecnologías basadas en la transmisión en tiempo real permiten retransmitir en directo a través de audio y/o vídeo la experiencia de la visita a cualquier entidad cultural. El denominado *live tweeting* –comentar en vivo la muestra– es una opción interesante. En este caso, los tuits van comentando en tiempo real algunos datos en el momento mismo de la inauguración (o el evento correspondiente: entrevista, concierto, etc.).

Los tuits suelen ir acompañados de imágenes y vídeos de las obras que se están explicando. Además, permite *feedback* ya que la audiencia puede seguir los eventos en vivo y utilizar un par de etiquetas o diferentes términos para publicar mensajes al respecto. De esta manera Twitter logra acercar una muestra a un público que no se encuentra cerca del museo, promueve la participación y posibilita el seguimiento de la cobertura en tiempo real con la ventaja de poder hacerlo cómodamente desde cualquier dispositivo móvil. Esta posibilidad también agiliza las convocatorias (aforos, aperturas extraordinarias, gratuidades, etc.).

Bajo el reclamo de: “Paséate por la Tate, sin salir de casa”, #TateTour<sup>358</sup> fue una original e innovadora iniciativa que puso en marcha el Museo Nacional Británico de Arte Moderno (Tate Modern)<sup>359</sup>, el 25 de abril de 2013. Lo novedoso es que la visita guiada se realizó a través de Twitter, de forma que los tuiteros pudieron disfrutar de una visita guiada de la exposición retrospectiva de Roy Liechtenstein<sup>360</sup>.

---

358 <http://www.tate.org.uk/context-comment/blogs/lichtenstein-tate-tour-on-twitter>

359 <http://www.tate.org.uk/>

360 <http://www.tate.org.uk/whats-on/tate-modern/exhibition/lichtenstein>

Era la primera vez que se hacía una visita guiada a través de Twitter. Con la idea de crear una experiencia intensa y dinámica, la comisaria de la exposición –Iria Candela– además de seleccionar los contenidos de la #TateTour, se encargó de interactuar en vivo y en directo a través de esta red social. A la restricción de los 140 caracteres, se le añadía la limitación de 30 minutos para guiar al público por una exposición de 125 piezas.

En los 11 tuits<sup>361</sup> que separaban al mensaje de bienvenida y el de cierre, la comisaria explicó las obras más relevantes de la exposición y compartió –con los más de 850.000 seguidores que por entonces tenía la Tate Modern en su cuenta<sup>362</sup>– detalles históricos de las obras destacadas que permitían contextualizar y entender la evolución del artista. Los tuits iban acompañados de fotografías de las piezas de arte que estaban siendo comentadas. Para finalizar, compartió un vídeo que explicaba la exposición con más detalle<sup>363</sup>, muy en la línea de la experiencia virtual.

### Ilustración 116: Ejemplo 1 de hacer coberturas en vivo



361 <http://blog.lifestyledistrict.co.uk/2013/04/a-twitter-tour-of-lichtenstein-at-tate.html>

362 <https://twitter.com/Tate>

363 [https://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=8vO1KTW8hWo](https://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=8vO1KTW8hWo)



Fuente: Twitter

El recorrido de la exposición fue pensado como un servicio al potencial visitante para facilitar las visitas al museo, sobre todo a quienes no se encontraran en la capital inglesa. Al mismo tiempo, consistió en una oportunidad para aquellos que quisieran, desde cualquier lugar del mundo, conocer en tiempo real algunas explicaciones sobre arte. Una segunda parte de la propuesta incluyó una sesión de “preguntas y respuestas” a la comisaria de la exposición. La Tate Modern invitaba de esta forma, tanto a expertos como a aficionados, a que compartieran sus opiniones sobre ella.

El proyecto Polemic Tuit, realizado gracias a la colaboración del IRI –Institut de Recherche et d’Innovation du Centre Pompidou– indexa los contenidos audiovisuales que se están retransmitiendo en directo, registra su alcance en Twitter y lo transforma en una serie de gráficos que aparecen sobre el *timeline* del vídeo:

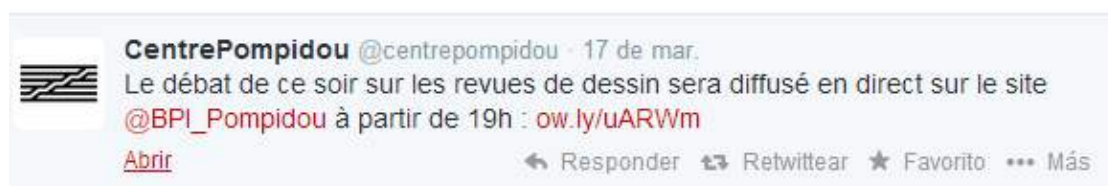
### Ilustración 117: Ejemplo 2 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

La misma cuenta anuncia la retransmisión en directo de un debate mediante la cuenta de @BPI\_Pompidou:

### Ilustración 118: Ejemplo 3 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

El Museo de Louvre retransmite en directo vía Twitter un concierto interactivo que cualquiera podía seguir mediante el *hashtag* #AuditoriumLouvre.

### Ilustración 119: Ejemplo 4 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

Por su parte, el 21 de febrero de 2014 el Museo Reina Sofía propuso seguir una clase magistral de Kaurismaki a través de *streaming*:

### Ilustración 120: Ejemplo 5 de hacer coberturas en vivo



Fuente: Twitter

#### 2.3.3.2. Enlazan a audios

Es innegable que Twitter permite al público conocer experiencias artísticas de una manera que nunca se hubiese podido imaginar, en el sentido de que modifica su capacidad para percibir el arte. Pensado de esta forma, Twitter se puede convertir en un canal que enriquece la experiencia del público con el arte ya que aumenta su cobertura de conocimiento y le permite entender mejor una obra. En definitiva, se convierte en la llave para democratizar el arte.

Con Twitter las posibilidades son infinitas y aportan una gran variedad de prácticas que van más allá del simple canal de comunicación de eventos. Varias cuentas de los museos ofrecen a sus visitantes la posibilidad de descargarse archivos sonoros para enriquecer el tuit con información complementaria sobre las colecciones y actividades. Twitter no permite mostrar los *players* de audios directamente en el tuit, pero sí incluir enlaces a audios.



En este punto, destaca el siguiente tuit del Museo del Prado, que explora las posibilidades que ofrece un audio sobre la muestra la “Rendición de Breda” como posible espacio de síntesis:

### Ilustración 121: Ejemplo 1 de enlace a audio



Fuente: Twitter

El Museo Reina Sofía transmite en este tuit información interesante para su público animándoles a escuchar el nuevo canal de radio de la institución:

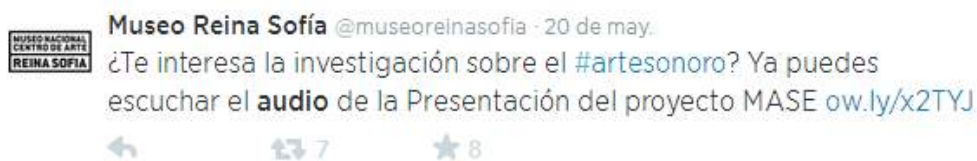
### Ilustración 122: Ejemplo 2 de enlace a audio



Fuente: Twitter

La misma cuenta participa de un nuevo recurso de investigación y proporciona el enlace del audio en el siguiente tuit:

### Ilustración 123: Ejemplo 3 de enlace a audio



Fuente: Twitter

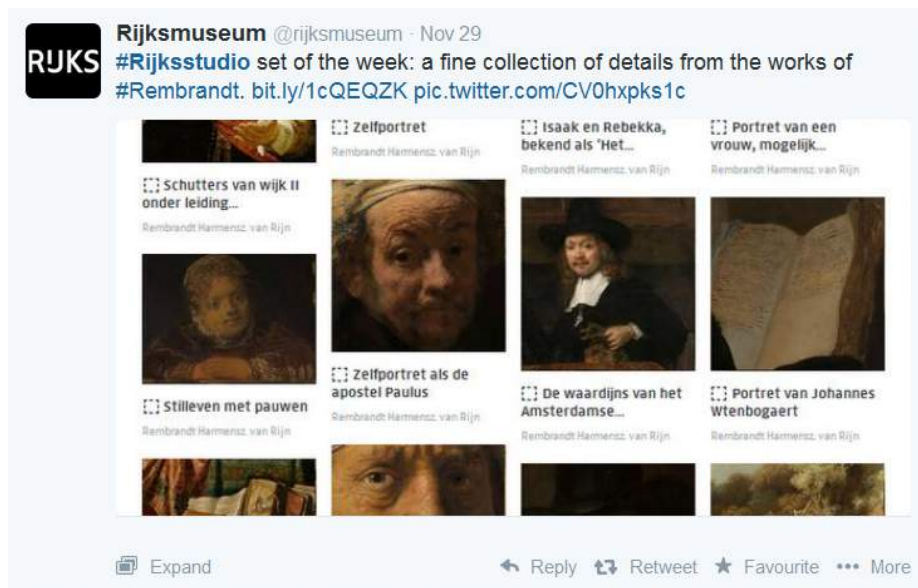
### 2.3.3.3. Enlazan a fotos

Los museos están entendiendo que compartir una copia de las colecciones más allá de sus muros es un buen instrumento de *marketing*. De este modo, Twitter permite también socializar la experiencia visual. En muchos casos, el compartir la imagen de una obra en Twitter logra potenciar y aumentar los sentidos de la audiencia.

Esto permite llegar a un público más amplio y también de difundir más elementos de su colección, o incluso su trabajo interno, más allá de lo que el público pueda ver en las salas.

Con el objetivo de digitalizar toda su colección, el proyecto Rijksstudio: Make Your Own Masterpiece integrado dentro del Rijksmuseum de Amsterdam, permitía el acceso y descarga gratuita, a través de su página web, de 125.000 imágenes en alta resolución pertenecientes a obras de su colección para ser usadas libremente. En este tuit, el museo invitaba al público a unirse a la iniciativa y compartía imágenes de la muestra de Rembrandt.

#### Ilustración 124: Ejemplo 1 de enlace a foto



Fuente: Twitter

La digitalización de la colección del Museo del Prado ha servido también de acicate para que la institución comparta imágenes, prácticamente a diario, a través de Twitter. Con motivo del aniversario del nacimiento de Velázquez, la entidad dedicó varios de sus mensajes a difundir su labor:

#### Ilustración 125: Ejemplo 2 de enlace a foto

Museo del Prado @museodelprado · 10 de jun.  
Ya está disponible el storify sobre el aniversario del nacimiento de #Velázquez  
[sfy.co/rXYR](https://sfy.co/rXYR)



← ↻ 80 ★ 69 ... Ver más fotos y videos

Fuente: Twitter

#### 2.3.3.4. Enlazan a vídeos

Otra manera adicional con la que los museos pueden aprovechar el potencia multimedia que ofrece Twitter consiste en enlazar a vídeos. Esto hace que los tuits tengan un mayor impacto y, en ciertos casos, una mayor credibilidad. Lo cierto es que los vídeos son una forma de satisfacer la demanda de la sociedad digital de hoy en día, que solicita estímulos visuales y sonoros.

Incluimos aquí al Museo del Prado, que coloca sus vídeos directamente en su cuenta de Twitter desde YouTube, por lo que se pueden visualizar directamente en el tuit desplegado. Aprovechar esta posibilidad es facilitar el mensaje a los seguidores, y, a la vez, ganar en reputación *online*:

Ilustración 126: Ejemplo 1 de enlace a vídeo

**Museo del Prado** @museodelprado · 23 de may.  
Vídeo: Pilar Silva comenta "Virgen con Niño y ángeles" de Jean Fouquet que se podrá ver en el Museo hasta el domingo [youtu.be/n9wVcVOSKFU](https://youtu.be/n9wVcVOSKFU)

▶ Abrir      ↩ Responder      ↻ Repetir      ☆ Favorito      ⋮ Más

YouTube

La obra invitada: La Virgen con el Niño y ángeles, de Jean Fou... 

**La obra invitada: La Virgen con el Niño y ángeles, de Jean Fouquet**  
Dentro del programa La obra invitada, Pilar Silva, Jefe de Departamento de Pintura española (1100-1500) y Pintura flamenca y Escuelas del norte, comenta la o...

[Ver en web](#)

Fuente: Twitter

La cuenta del Museo del Romanticismo comparte un vídeo publicado en su canal de Youtube<sup>364</sup>. El vídeo muestra un romance dedicado a un bandolero, tema de la exposición que se está promocionando:

### Ilustración 127: Ejemplo 2 de enlace a vídeo

---

364 Véase <https://www.youtube.com/user/MuseodelRomanticismo>



Fuente: Twitter

En los dos siguientes tuits, no se muestra el *player* de los vídeos, sino que estos están enlazados:

### Ilustración 128: Ejemplos 3 y 4 de enlace a vídeo



---

 **CentrePompidou** @centrepompidou · 18 de mar.  
Vous avez manqué des événements du #NFestival qui vous intéressaient ?  
Retrouvez nos captations vidéo [ow.ly/uG0ve](http://ow.ly/uG0ve)

[Ocultar resumen](#)   [Responder](#)   [Retwittear](#)   [Favorito](#)   [Más](#)

**Centre Pompidou**  
Retrouvez toutes les vidéos du Centre Pompidou : conférences, bandes-annonces, performances...  
[View on web](#)



---

FAVORITES  
**2**

---

17:01 - 18 de mar. de 2014 · Detalles   [Reportar archivo](#)

Fuente: Twitter

En este otro caso, el vídeo se muestra directamente en el tuit, lo que conlleva un apoyo al texto al que hace referencia:

Ilustración 129: Ejemplo 5 de enlace a vídeo



 **CentrePompidou** @centrepompidou · 19 de mar.  
[Vidéo] Jean-Yves Jouannais vous présente son entreprise littéraire  
"l'Encyclopédie des guerres" : [ow.ly/ulo90](http://ow.ly/ulo90) #Prog2014  
 Ocultar contenido multimedia  Responder  Retweetear  Favorito  Más

 **Dailymotion USA**



**L'encyclopédie des guerres, Jean-Yves Jouannais - un cycle de 40...**

Jean-Yves Jouannais nous présente l'encyclopédie des guerres. Retrouvez l'événement sur le site internet du Centre Pompidou : [http://www.centrepompidou.fr/cpv/ressource.action?param.id=FR\\_R-ef45e5c...](http://www.centrepompidou.fr/cpv/ressource.action?param.id=FR_R-ef45e5c...)

[View on web](#)

RETWEETS

2

FAVORITE

1



16:31 - 19 de mar. de 2014 · Detalles

[Reportar archivo](#)

Fuente: Twitter

### 2.3.3.5. Enlazan a blogs

Los museos son conscientes de que los vínculos a sus propios perfiles en las redes sociales pueden conseguir una gran cantidad de tráfico y dar visibilidad a la entidad. De hecho, Twitter se ha convertido en una de las referencias clave y dirige tráfico a muchos sitios. La clave para generar una gran cantidad de *clicks* es escribir una pequeña introducción atractiva al mensaje o página a la que se está vinculando, dando un contexto para los seguidores. Se puede plantear como un titular hecho a medida para la audiencia, invitando incluso al público a participar (O'Reilly y Milstein, 2012: 124).

Los responsables de este tipo de publicaciones pueden aprovechar el poder de comunicación de Twitter para darse a conocer en círculos hasta ahora inaccesibles para ellos. El blog es una herramienta de comunicación clave en el entorno 2.0 por su capacidad de difusión de contenidos de todo tipo (texto, audio, vídeo), así como por el *feedback* del lector que propicia, la opción de suscribirse a las actualizaciones vía RSS o email, etc. Muchos museos incluyen el blog dentro de sus estrategias de comunicación.

En la siguiente captura, por ejemplo, el Museo Thyssen no duda en enlazar al propio blog como una plataforma adicional en la que difundir sus actividades:

### Ilustración 130: Ejemplo 1 de enlace a blogs



Fuente: Twitter

El Museo Picasso Barcelona mantiene un blog activo. En este tuit invita a los seguidores a leer las entradas sobre el 50 aniversario de la institución:

### Ilustración 131: Ejemplo 2 de enlace a blogs



Fuente: Twitter

Otro museo que mantiene diversos blogs para sus distintas sedes es la Tate (Reino Unido). En sus tuits, generalmente, anima a la audiencia a comentar sobre lo que leen. Se trata de generar debate en el contexto artístico y cultural y buscar la participación de los seguidores:

### Ilustración 132: Ejemplo 3 de enlace a blogs



Fuente: Twitter



Encontramos también casos como el del Walker Art Center (Minneapolis) que mantiene hasta nueve blogs activos sobre temas diversos como educación, vídeo, diseño, comisariado..., etc. En este tuit el museo genera un enlace promocionando el blog de otra entidad cultural, “The Creators Project”:

### Ilustración 133: Ejemplo 4 de enlace a blogs



Fuente: Twitter

#### 2.3.3.6. Enlazan a gráficos interactivos (mapas)

#### 2.3.3.7. Enlazan a *apps*

Antes la audiencia se enfrentaba con el cuadro a solas, a lo sumo con un soporte en forma de texto con el título y técnica de la obra exhibida. Como veíamos en el capítulo anterior, ahora cuenta con los códigos QR para completar con información adicional. Otra apuesta fuerte son las *app* y las auto guías. La tecnología móvil ofrece una gran oportunidad para enriquecer la visita al museo, conectar y atraer nuevos públicos –tanto físicos como virtuales–. Además de un instrumento lúdico, puede constituir una manera de educar al público.

En abril de 2012, Nintendo y el Museo del Louvre lanzaron una colaboración que convirtió a la consola Nintendo 3DS en la audioguía multimedia oficial del museo. En el siguiente mensaje, la institución comparte con el público el lanzamiento de la aplicación:

### Ilustración 134: Ejemplo 1 de enlace a apps



**Expresiones**  
@expresiones\_exc



Seguir

Museo del Louvre en consola de nintendo.  
[bit.ly/1bBZ9YD](http://bit.ly/1bBZ9YD) [pic.twitter.com/yWsnN11d2j](http://pic.twitter.com/yWsnN11d2j)

← Responder   ↻ Retwittear   ★ Favorito   ⋮ Más



17:56 - 2 de ene. de 2014

Reportar archivo

Fuente: Twitter

En este otro tuit, el Museo Thyssen comparte la nueva *app* diseñada para el público infantil:

Ilustración 135: Ejemplo 2 de enlace a apps



Fuente: Twitter

Por su parte, la cuenta del Museo Reina Sofía anima al público a descargarse la nueva aplicación relacionada con la radio de la institución:

### Ilustración 136: Ejemplo 3 de enlace a apps



Fuente: Twitter

#### 2.3.3.8. Enlazan a tecnología *street view*

Google Street View<sup>365</sup> se introdujo en Estados Unidos el 25 de mayo de 2007. Es uno de los servicios que ofrecen Google Maps y Google Earth y proporciona panorámicas a nivel de calle (360 grados de movimiento horizontal y 290 grados de movimiento vertical). Con esta tecnología sus usuarios pueden ver partes seleccionadas de una ciudad y sus áreas metropolitanas circundantes.

Como veíamos antes, en febrero de 2011 tuvo lugar la primera fase del proyecto “Google Art Project”<sup>366</sup>, un recorrido visual por más de 40.000 obras de museos de todo el mundo que permite contemplar las pinturas a máxima calidad. Esta plataforma hace posible crear galerías personales, comentar las obras, compartirlas en Google+ y tener “hangouts” con

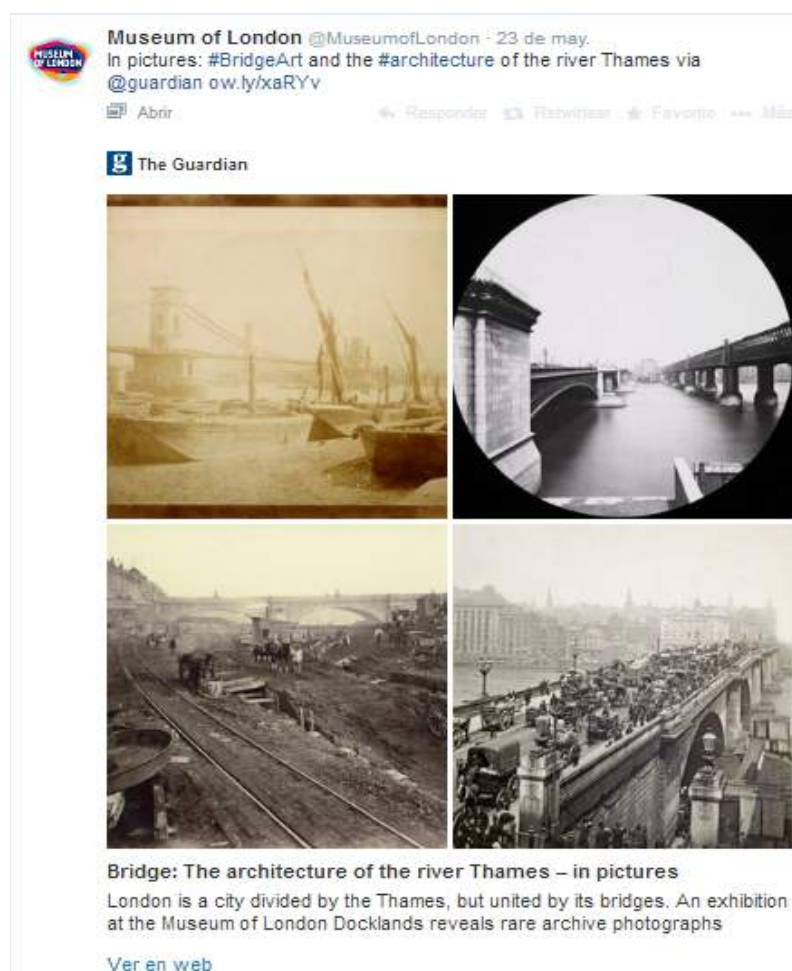
<sup>365</sup> <http://www.google.com/intl/es-419/maps/about/behind-the-scenes/streetview/>

<sup>366</sup> <http://www.google.com/culturalinstitute/project/art-project?hl=es>

amigos para disfrutar del arte de forma conjunta. La herramienta también sirve para guardar las obras favoritas, crear un recorrido, hacer una comparativa entre obras y ver pinturas relacionadas del mismo autor en otros museos. Asimismo, los usuarios pueden realizar una visita virtual de 360 grados por las salas expositivas gracias a la tecnología Street View desarrollada por Google. Son ya más de 200 instituciones culturales en todo el mundo que forman parte del proyecto.

El Museo de Londres utiliza la tecnología *street view* para sacar la colección a las calles de Londres, permitiendo ver fotografías históricas de la ciudad superpuestas a los espacios de la urbe actual. Este tuit comunica a los seguidores la posibilidad de ver sus monumentos favoritos en gigapixel a través de esta tecnología:

### Ilustración 137: Ejemplo 1 de enlace a tecnología *street view*



Fuente: Twitter

En este tuit los usuarios pueden realizar una visita virtual de 360 grados por las calles de Londres gracias a la tecnología *street view* desarrollada por Google:

### Ilustración 138: Ejemplo 2 de enlace a tecnología *street view*



Fuente: Twitter

En este mensaje, la Tate Gallery invita a la comunidad de seguidores a contemplar una selección de las salas expositivas y obras de la colección con la tecnología *street view*.

### Ilustración 139: Ejemplo 3 de enlace a tecnología *street view*



Fuente: Twitter

Hasta aquí éstas son algunas de las mejores prácticas que pueden utilizar los museos en Twitter para difundir su actividad, crear comunidad y aprovechar el potencial multimedia que ofrece el servicio. En el siguiente capítulo, tendremos ocasión de confrontar este ideal con el uso real que los museos españoles hacen de Twitter con el fin de identificar los principales aciertos y de detectar también cuáles serían las áreas de mejora más urgentes.

## Capítulo 3

# Análisis del uso que los museos españoles hacen de Twitter

---

En el primer capítulo de este trabajo establecimos el marco teórico que se centra en el concepto de museo social. También vimos los diferentes modos en los que se ha ido concretando esta idea a lo largo de la historia de los museos, de un modo especial con la llegada de Internet en su primera generación y –aun más– en la segunda. En el segundo capítulo estudiamos Twitter como un sistema de comunicación avanzado. Analizamos las cualidades que ofrece para hacer efectiva esta idea del museo social y ofrecimos también una relación de buenas prácticas para hacer esto posible. En este tercer capítulo nos disponemos a analizar el uso real que los principales museos españoles hacen de Twitter, examinando sus puntos fuertes y, llegado el caso, qué cuestiones concretas deberían mejorar. Antes de ofrecer los resultados, explicaremos con más detalle la metodología que hemos utilizado para el estudio de caso.

### 3.1. Metodología empleada

Como adelantábamos en la introducción, la metodología se ha basado en un análisis de contenido que ha sido doble: por un lado, de la morfología de las cuentas y, por otro, del contenido de los mensajes. Para el análisis de la morfología hemos partido del algoritmo desarrollado por Moya (2015) por ser el único conocido que sistematiza de un modo uniforme todos los datos necesarios para el estudio. Para el análisis del contenido de los mensajes hemos llevado a cabo un análisis de contenido clásico (Bardin, 1986) escogiendo el tuit como unidad de análisis.

Con este doble enfoque queremos obtener una comprensión completa, profunda, precisa, rigurosa y coherente (Alvira, 2003: 99) del uso que los principales museos españoles están haciendo de Twitter. Es importante remarcar que se trata de una investigación descriptiva, de modo que su validez se orienta hacia la consecución de la validez externa y no tanto a la validez de constructo. Por esta razón, la validez interna o la estadística no serían aplicables (Alvira, 2003: 109).

#### 3.1.1. Colectivo a analizar, unidad de análisis y datos para el estudio

Para estudiar la morfología de las cuentas, la unidad de análisis fue la cuenta. En concreto, examinamos 10 cuentas corporativas de los principales museos españoles en Twitter, escogidos en función de su mayor número Klout. En concreto, para este análisis tuvimos en cuenta la información proporcionada por 30.200 mensajes.



Para profundizar en el contenido de los mensajes, la unidad de análisis fue el tuit. Durante el periodo objeto de estudio<sup>367</sup>, los museos analizados publicaron desde sus cuentas corporativas un total de 7.839 tuits.

Para obtener la información de las cuentas y del contenido de los mensajes nos servimos de Twitonomy<sup>368</sup> y Friend or Follow<sup>369</sup>, herramientas online que, a su vez, utilizan los datos que le proporciona Twitter<sup>370</sup>.

### 3.1.2. Análisis de la morfología de las cuentas

En este punto partimos de datos básicos como la identidad de la cuenta, su fecha de creación, número de seguidores, de seguidos, número de seguidores recíprocos, número de tuits básicos, respuestas, retuits, número de cuentas retuiteadas, respondidas, plataformas, días y horas desde en las que más se de tuitea, etc.

Para procesar toda esta información de un modo que resultase significativo, nos basamos como hemos dicho en el algoritmo desarrollado por Moya (2015), que transforma en fórmulas matemáticas algunos elementos importantes de la comunicación en Twitter. El propósito: medir la eficacia comunicacional de una cuenta a partir de sus mensajes, el tipo, la frecuencia y el momento en que se emiten. Para ello, se identifican variables que puedan ser medibles y que se correspondan con los objetivos de la investigación (Alvira, 2003: 99–100). Siguiendo a Moya, “la frecuencia con la que una cuenta genera un determinado tipo de mensajes es un factor para determinar su actitud comunicacional, con independencia de su contenido” (Moya, 2015: 373).

Por ejemplo, el valor comunicacional de un tuit, en el que no haya mención ni retuit alguno, es siempre inferior al valor que puede tener uno en el que sí existe mención o retuit, puesto que las menciones y retuits generan mayor interacción y por esto también más conversación. De igual manera, un tuit generado por una cuenta que sea retuiteado por otras tiene más valor porque consigue un alcance mayor y aumenta también el grado de influencia de la cuenta. En su tesis doctoral, Moya transforma todo esto en fórmulas que parten de datos de entrada y de salida con los que crea variables. Todo este conjunto matemático constituye su algoritmo para el análisis (Moya, 2015).

Siguiendo a Moya (2015), los mensajes son diferentes según se trate de:

---

<sup>367</sup> El periodo objeto de estudio del análisis del contenido de los mensajes estuvo compuesto por un total de 3 meses intercalados entre diciembre de 2012 y abril de 2013.

<sup>368</sup> Twitonomy es una herramienta *online* que permite monitorizar la actividad que una cuenta lleva a cabo en Twitter. Su versión de pago permite descargar los datos relativos a la cuenta y también el contenido de los mensajes en ficheros Excel. A su vez, esto facilita su análisis. Véase: <http://www.twitonomy.com/>.

<sup>369</sup> Véase <http://Friendorfollow.com>

<sup>370</sup> Por restricciones del servicio, tanto Twitonomy como Friend or Follow elaboran sus estadísticas a partir de los últimos 3.200 mensajes. Estos son los que le autoriza Twitter.

1. Tuits básicos ( $T_p$ ): mensajes que no incluyen menciones ni respuestas a otras cuentas y que tampoco son retuits.
2. Respuestas emitidas ( $R_p$ ): son mensajes que responden a tuits que han emitido otras cuentas.
3. Respuestas recibidas ( $R_c$ ): son tuits que reciben las cuentas analizadas, en este caso, las cuentas corporativas de los 10 museos españoles más influyentes en Twitter.
4. Menciones ( $Me$ ): son alusiones a otros usuarios de Twitter que se incluyen en los tuits que analizamos.
5. Retuits ( $R_{tn}$ ): son tuits generados por una cuenta y retransmitidos por otras.

Sin embargo, estas variables no resultan suficientes para responder a todas nuestras preguntas. Siguiendo a Wimmer y Dominick (1996) o Igartua (2006), es preciso que recurramos a otras variables dependientes a partir de la información disponible. Necesitamos por tanto elaborar otros conceptos medibles como el grado de comunicación o el nivel de penetración de los mensajes. Todas las variables son cuantitativas. Las relaciones entre las primeras y las segundas se representarán matemáticamente, por lo que, siguiendo a Sierra (1998), Moya (2015) las llama variables de tipo determinista.

Además, para evaluar el potencial persuasivo de los mensajes, Moya (2015) crea el Índice Global de Persuasión (IGP) que permite comparar el grado de persuasión de diferentes cuentas a partir de las siguientes variables dependientes:

1. Actividad y Coeficiente de actividad
2. Coeficiente de comunicación
3. Alcance o penetración de los mensajes

Todos estos constructos se miden a partir de las variables predictoras (Alvira, 2003). Por ejemplo: “Antes de calcular la variable dependiente  $C_{cm}$  debemos hacer lo propio con una variable intermedia a la que llamamos coeficiente de seguimiento,  $C_{fs}$ , que se define y cuantifica a partir de las relaciones de cada cuenta con sus seguidores” (Moya, 2015: 375).

Moya parte del hecho de que, en Twitter, los usuarios establecen dos tipos de relaciones:

1. de seguimiento y
2. de comunicación

En la primera no siempre hay actividad; en la segunda sí. “Las relaciones de comunicación se manifiestan cada vez que se emite un mensaje. Cada tipo de relación tiene sus propias



variables que nos sirven para determinar, respectivamente: a) el coeficiente de seguimiento y b) los coeficientes de actividad, comunicación, alcance y el índice general de persuasión” (Moya, 2015: 378).

El hecho de seguir a un usuario establece una predisposición a escucharlo que ya se puede considerar como un primer síntoma de comunicación (Watzlawick, 1981). Aquí se establece la relación de seguimiento y una posibilidad de interactuar. “Desde la perspectiva de la persuasión se trata de una exposición selectiva a la influencia” (Moya, 2015: 378), de modo que “el seguimiento hace al seguidor permeable a las opiniones de sus seguidos cuando aquel busca formarse una opinión” (Moya, 2015: 379). “El atractivo del comunicador coadyuva a persuadir (Hovland, Janis y Kelley, 1953: 13; León, 1989)”.

No obstante, no es suficiente con el seguimiento ya que es la conversación la que dota de sentido a la declaración de intenciones de seguir una cuenta. Por eso, para determinar el potencial persuasivo de una cuenta, tendremos que tener en cuenta ambas relaciones: la de seguimiento y la de comunicación.

### 3.1.2.1. Relación de seguimiento y sus variables

Dentro de la relación de seguimiento, en Twitter cabe distinguir dos tipos de relaciones: asimétricas y simétricas.

“La asimetría en el seguimiento (unidireccionalidad) en Twitter es una relación de comunicación no equilibrada mientras que en la simetría o reciprocidad (bidireccionalidad) encontramos una relación equilibrada” (Moya, 2015: 382).

Esta relación equilibrada se basa en el *sentiment relation* que fortalece la interacción social y la solidaridad (Khanafiah y Situngkir, 2004), que en Twitter se traduce en un mayor número de respuestas, retuits y menciones entre seguidores recíprocos. O sea, más comunicación. De esta manera, las cuentas con un menor número de seguidores recíprocos registran un menor grado de comunicación. La homofilia también acentúa la reciprocidad, aunque los contenidos son más homogéneos (McPherson, 2001; Weng, 2010).

#### Ilustración 140: Tipos de relaciones en Twitter

Relación	Flujo de mensajes	Lectura	Manifestación
Asimétrica	Unidireccional $U_i \rightarrow U_j$	$U_i$ es seguidor de $U_j$	$U_i$ :seguidor $U_j$ : seguido
Simétrica	Bidireccional $U_i \leftrightarrow U_j$	$U_i$ y $U_j$ son seguidores recíprocos	$U_i$ y $U_j$ : recíprocos <sup>371</sup>

<sup>371</sup> Amigos es la traducción propia del término *friends* con el que comúnmente se define a los seguidores recíprocos. Por tanto la expresión seguidores amigos significa seguidores recíprocos.

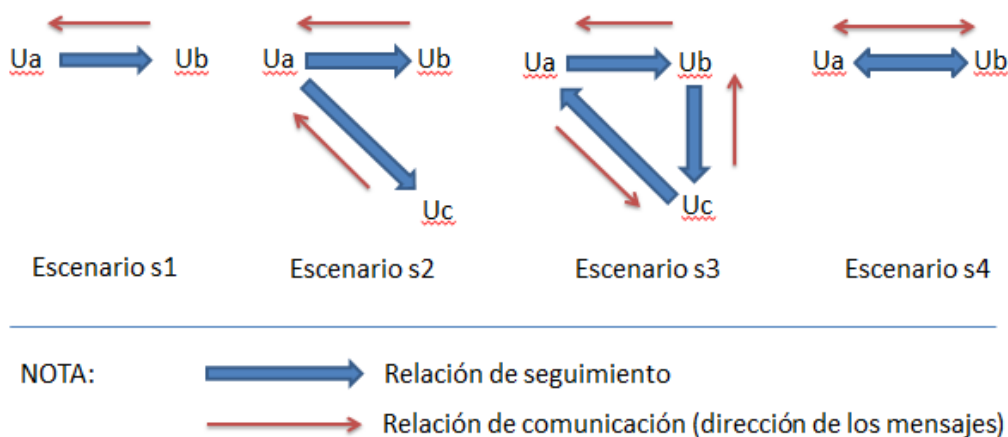
Sobre esta base de la teoría del equilibrio social, Moya otorga más valor comunicacional al seguimiento recíproco. Y le asigna a la relación simétrica un valor equivalente al del número de relaciones asimétricas a las que corresponde.

La relación de seguimiento entre dos cuentas  $U_i$  y  $U_k$  vale 0 cuando ninguna de ellas es seguidora de la otra.

A la relación de seguimiento  $U_i \rightarrow U_j$  (o a su inversa) le atribuye un valor de 1.

A la relación recíproca del tipo  $U_i \leftrightarrow U_j$  habría que darle por tanto un valor mayor que 1, pero ¿cuál sería ese valor? La respuesta es que cualquiera, a condición de que sea mayor que 1 y proporcionado al valor de la relación de  $U_i$  con  $U_j$ . Moya llega a determinar su valor en 3 veces superior al de la relación unidireccional después de analizar cuatro posibles escenarios y considerar que el cuarto (s4) es el mejor por ser el recíproco “porque 3 es el número de relaciones unidireccionales necesarias para que sea posible una comunicación entre dos cuentas que no se siguen entre sí” (Moya, 2015: 384–385). Esto le lleva a la conclusión de que “una relación de seguimiento simétrica tiene un valor comunicacional triple del que tiene el seguimiento asimétrico” (Moya, 2015: 385).

Ilustración 141: Tipos de relaciones de seguimiento y comunicación en Twitter



Según el gráfico, el usuario  $U_a$  tiene una relación de seguimiento con el usuario  $U_b$  en el escenario 1, y 2, con los usuarios  $U_b$  y  $U_c$ , en el escenario 2. En ninguno de estos el usuario  $U_b$  tiene relación de seguimiento con el usuario  $U_a$ , por lo que no hay comunicación entre ellos a partir de lo que publique  $U_a$ . Por tanto,  $U_b$  desconocerá los contenidos que emita  $U_a$  por la ausencia de seguimiento. En cambio, en el escenario 3,  $U_b$  sí que podrá conocer los

contenidos que publique Ua, siempre y cuando estos sean retuiteados por Uc. Por ello, es necesario que exista al menos una relación de seguimiento unidireccional entre las tres partes para que Ub conozca lo que dice Ua.

En el escenario 4, se da una relación recíproca entre Ua y Ub. Ambas cuentas se siguen. Por tanto, existe la misma capacidad de comunicación que en el escenario 3. Tanto Ua como Ub pueden leer los mensajes que emitan ambos. En el escenario 3 se produce la bidireccionalidad entre Ua y Ub a través de tres relaciones unidireccionales. Por eso, determinamos con Moya (2015) que la relación recíproca del escenario 4 es tres veces superior a la del escenario 3.

Así nos explicamos por qué la relación recíproca tiene mucha más importancia que la unidireccional. Por eso, los seguidores recíprocos son tan importantes. En este sentido, minimizamos el hecho de que una cuenta tenga más seguidores que otra y damos más importancia al volumen de seguidores recíprocos que tengan.

Es decir, que las cuentas con seguidores recíprocos tienen un mayor potencial comunicacional; es decir, una mayor capacidad para establecer y sostener conversaciones debido al uso de menciones, respuestas y retuits. Esto relativiza la importancia de la cantidad de relación asimétrica (número de seguidores no seguidos) y pone en valor la simétrica. De esta forma, Moya mide el valor comunicacional de una cuenta mediante el coeficiente de seguimiento (Moya, 2015: 385).

### 3.1.2.1.1. Coeficiente de seguimiento (Cfs)

Si definimos la relación de seguimiento en función del número de seguidores recíprocos diremos que, de dos cuentas con un mismo número de seguidores, la relación de seguimiento será mayor cuanto más relaciones simétricas mantenga con sus seguidores, es decir, cuanto mayor sea su coeficiente de seguimiento (Cfs).

Siguiendo la fórmula que propone Moya (2015) sería:

$Cfs = (Seg-u + 3 \times Seg-r) / Tseg$ , donde:

Seg-u = número de seguidores únicos (seguidores de Ui que no son seguidos por Ui)

Seg-r = número de seguidores recíprocos (seguidores de Ui que son seguidos por Ui)

Tseg (total de seguidores) = Seg-u + Seg-r

Fuente: Moya, 2015

Cfs variará entre 1 y 3. Valdrá 1 si la cuenta no tiene ningún seguidor recíproco y 3 si todas las relaciones son simétricas; es decir, si todos los seguidores son recíprocos. Por tanto, en el ámbito de las relaciones de seguimiento dispondremos de las siguientes variables independientes:

1. Número de seguidores únicos (Seg-u)

2. Número de seguidores recíprocos o recíprocos (Seg-r)
3. Número total de seguidores (Tseg)

Y de la siguiente variable intermedia que hemos obtenido a partir de las anteriores:

4. Coeficiente de seguimiento (Cfs)

Las tres primeras proceden del proceso de obtención de datos (Moya, 2015: 386). La cuarta fue calculada a partir de las otras.

Por ejemplo, si Ua tiene 100 seguidores y sigue recíprocamente a 10, pero otra cuenta Ub tiene 50 seguidores y 20 son recíprocos, podemos defender que Ub tiene mayor capacidad comunicacional que Ua, debido a que Ub tiene un mayor número de seguidores recíprocos. Si aplicamos la fórmula de Moya, en este caso, la cuenta Ua tiene un coeficiente de seguimiento de 1,2 y la cuenta Ub de 1,8 porque tiene un mayor número de seguidores recíprocos.

En resumen, aunque una cuenta tenga menos seguidores, su valor comunicacional puede ser mayor si su porcentaje de seguidores recíprocos es superior al de otra cuenta con un mayor número de seguidores asimétricos. El número de seguidores lo que ofrece es el grado de popularidad. Sin embargo, la mayor probabilidad de persuasión depende de que las relaciones sean simétricas (Moya, 2015: 387):

“Así ha sido demostrado en un exhaustivo estudio que ha analizado 20.000 relaciones de seguimiento entre 54 millones de usuarios que produjeron un total de 17.000 millones de tuits (Cha et al., 2010). El número de seguidores representa la popularidad de la cuenta pero no es un factor que determine el grado de comunicación de modo que su peso en el potencial de influencia de la cuenta es relativo (Cha et al., 2010)” (Moya, 2015: 387).

### 3.1.2.2. Relación de comunicación y sus variables

“Llamamos relación de comunicación a la que se establece cuando se emite un mensaje. Alcanza su mayor expresión cuando el mensaje es respondido o retuiteado” (Moya, 2015: 388). La respuesta es un acto interactivo; por eso, desde la perspectiva de la comunicación, ambos tipos de mensajes, respuestas y retuits, tienen un valor comunicacional mayor al del simple tuit (Moya, 2015, 387).

Para Moya, el proceso cuantificador de la comunicación supone tener en cuenta:

- a) el número de mensajes con valor comunicacional que han sido emitidos
- b) el peso o valor comunicacional de cada tipo de mensaje
- c) el número total de mensajes emitidos

Para cuantificar la comunicación es preciso considerar:

1. Tres variables básicas:
  - a. la respuesta a la que, tal como explicaremos más adelante, daremos un valor 1
  - b. la mención, con valor 1,33, y
  - c. el retuit, con valor 1,66
2. Una serie de variables independientes inmediatas: valores obtenidos de Twitter a través de diferentes aplicaciones *online*<sup>372</sup>:
  - a. Día y hora en las que se emitió cada mensaje.
  - b. Fecha de inicio del periodo computado.
  - c. Número de mensajes emitidos (Msg). Un mensaje es cualquier tipo de tuit (tuit básico, un retuit, una respuesta a un tuit). Distinguimos entre mensajes emitidos y mensajes generados. Un mensaje emitido por una cuenta puede haber sido generado o no por esa cuenta.
  - d. Número de retuits nativos de una cuenta. Son los mensajes generados por otras cuentas que aquella ha retuiteado (Rtn).
  - e. Número de enlaces incluidos en los mensajes emitidos por una cuenta (Enl).
  - f. Número de *hashtags* incluidos en los mensajes emitidos por una cuenta (Htags).
  - g. Número de veces que los mensajes (Msg) de una cuenta han sido retuiteados (txMsg).
  - h. Indicación de si un mensaje es retuit nativo (generado por la cuenta analizada) o no.
  - i. Número de veces que un mensaje emitido por una cuenta ha sido retuiteado.
  - j. Una serie de variables independientes calculadas a partir de las variables independientes inmediatas.
  - k. Periodo de emisión (Per). Es el número de días en el que ha tenido lugar la actividad medida. Lo calculamos previamente restando la fecha de inicio del

---

<sup>372</sup> Véase Anexo III.

periodo computado de la fecha de captura de la información. Esta última se obtiene directamente.

- l. Número de tuits propios de la cuenta. Son los que la cuenta genera restando los retuits y las respuestas ( $T_p$ ).  $T_p = \text{Msg} - (\text{Rtn} + \text{Rp})$ .
- m. Número de veces que una cuenta ha retransmitido mensajes ajenos ( $txRT$ ). Se obtiene contabilizando el número de veces que un mensaje ajeno ha sido retuiteado. Para ello se comprueba si el retuit correspondiente es o no nativo.
- n. Número de veces que han sido retuiteados mensajes generados por la cuenta analizada ( $txTx$ ).  $txTx = txMsg - txRt$ .
- o. Número de mensajes emitidos por la cuenta que han sido retuiteados ( $Rtt$ ). Se obtiene contabilizando aquellos mensajes emitidos en el periodo que están encabezados por las letras RT. Requiere del análisis de los mensajes.
- p. Número de mensajes únicos generados por una cuenta que han sido retuiteados. ( $Rtp$ ).  $Rtp = Rtt - Rtn$ .
- q. Número de cuentas de las que una cuenta ha retuiteado los  $Rtn$  mensajes ( $ncRt$ ). Se obtiene contabilizando aquellas cuentas cuyos mensajes han sido retuiteados por los mensajes en una o más ocasiones. Están encabezados por las letras RT.
- r. Número de cuentas únicas que han sido respondidas al menos una vez ( $ncRp$ ). Se obtiene contabilizando aquellas cuentas a las que la cuenta dada ha respondido en una o más ocasiones.

Para analizar todas estas variables nos hemos servido de las funciones de cómputo y cálculo de Excel, diseñadas *ad-hoc* por Moya (2015).

- 3. Un conjunto de variables dependientes, que son función de las variables independientes.
  - a. Actividad (Act) y Coeficiente de actividad (Cact).
  - b. Coeficiente de comunicación (Ccm).
  - c. Coeficiente de propagación o Alcance (Alc).
  - d. Índice global de persuasión (IGP): expresa el potencial persuasivo de una cuenta en Twitter.

### 3.1.2.2.1. Actividad (Act) y Coeficiente de actividad (Cact)

“Definimos como actividad, o actividad total (Act), al número total de mensajes de cualquier tipo enviados por una cuenta en un periodo de tiempo determinado. Incluye simples tuits (Tp), respuestas (Rp) y retuits (Rtn)” (Moya, 2015: 397).

El Coeficiente de Actividad cuantifica la actividad media diaria de una cuenta medida en número de mensajes de todo tipo que hayan sido emitidos a partir de su actividad total.

Para calcular el coeficiente de actividad sumamos el total de mensajes publicados (tuits básicos, respuestas y retuits) y lo dividimos entre el período de tiempo (expresado en días) en el que se emitieron. De esta manera obtenemos una medida de la actividad comparable (de una cuenta frente a otras). Twitter nos indica para cada mensaje su tipo (retuit, respuesta o tuit básico).

La fórmula es:

$Act = (Tp + Rp + Rtn)$ , donde:

$Tp = Msg - (Rtn + Rp)$

Fuente: Moya, 2015: 397

Aunque el concepto de actividad que aquí establecemos no distingue entre producción propia y ajena (retuits), es posible separar la actividad propia (Actp) excluyendo de la actividad total (Act) los retuits nativos. Su valor es:  $Actp = (Tp + Rp)$ ” (Moya, 2015: 397).

Sin embargo, con esos resultados no podemos comparar unas cuentas con otras porque son valores absolutos acumulados a lo largo del tiempo.

“Para saber si una cuenta es más activa que otra debemos tener en cuenta el factor tiempo. De este modo introducimos los conceptos de coeficiente de actividad (Cact) y coeficiente de actividad propia (Cactp) que nos indicarán, respectivamente, la actividad total media de una cuenta, y la actividad propia media, ambas en una unidad de tiempo que será el día” (Moya, 2015: 397).

Una vez contabilizada la actividad total, obtenemos el periodo de tiempo en el que ha sido producida restando de la fecha de obtención de los mensajes, la del primero de ellos. El cociente entre ambos es el coeficiente de actividad. Su fórmula es:

$Cact = (Tp + Rp + Rtn) / Per$ , donde:

Cact= Coeficiente de actividad total

Tp= Número de tuits propios, generados por la cuenta

Rp= Número de respuestas emitidas por la cuenta

Rtn= Número de retuits nativos (tuits generados por cuentas seguidas y que son retransmitidos por la cuenta)

Per= Periodo de emisión (en días)

Fuente: Moya, 2015: 398

El coeficiente de actividad propia mide el número medio de mensajes generados por una cuenta. Por tanto, excluye los retuits, que son mensajes generados por otras cuentas. La fórmula de este coeficiente de actividad propia sería:

$Cactp = (Tp + Rp) / Per$ , donde:

Cactp= Coeficiente de actividad propia

Tp= Número de tuits propios, generados por la cuenta

Rp= Número de respuestas emitidas por la cuenta

Per= Periodo de emisión (en días)

Fuente: Moya, 2015: 398

### 3.1.2.2.2. Coeficiente de comunicación (Ccm)

En la denominación de Moya (2015: 399), el coeficiente de comunicación se refiere al esfuerzo que hace una cuenta para generar conversación, con independencia de que se consiga establecer la interacción entre la cuenta emisora y la receptora. Representa la capacidad de comunicación. La cuenta más comunicacional será aquella que induzca más al diálogo. Aquí entran en juego las menciones, las respuestas y los retuits porque son los mensajes que tienen una intención claramente comunicacional.

Pero ¿qué valor tiene cada uno de estos tipos de mensajes? El tuit básico suele orientarse a difundir información, expresar una opinión o compartir una experiencia. No presupone interacción. En cambio, la respuesta, la mención o el retuit tienen mayor valor comunicacional porque establecen un vínculo, más o menos directo con otro usuario, y persiguen así una relación de interacción.

Siguiendo a Moya (2015), el tuit básico no fomenta la interacción porque su única finalidad es informativa. El tuit básico no representa, en sí mismo, un acto de retroalimentación. No presupone ninguna reciprocidad –como ocurre con las menciones o las respuestas– ni ningún empoderamiento –como ocurre en los retuits–. Por eso, el valor comunicacional que da al tuit básico es 0.

La respuesta establece una interacción y un diálogo. Tiene más peso comunicacional que un tuit básico que se limita a difundir una información. Moya le asigna un valor de 1.

La mención es la manera de referenciar a un usuario y, potencialmente, dirigir tráfico hacia su cuenta. Por tanto también su peso comunicacional es mayor que el del tuit básico.



Finalmente, los retuits tienen un peso superior al de la respuesta. Según Hopcroft et al. (2011)<sup>373</sup> el retuit contribuye un 15% más frente a la respuesta, que, a su vez, contribuye un 9% frente a un tuit básico. Por eso, el retuit tiene un valor comunicacional de 66%<sup>374</sup> mayor que las respuestas. Es decir, que si a la respuesta le damos el valor de 1, un retuit tendría un valor de 1,66.

Los retuits tienen un potencial de creación de vínculos con la cuenta retuiteada, aunque sea de forma indirecta. Al retuitear se está prestando voz a esa otra cuenta. De alguna forma al contenido del mensaje se le está dando importancia, reconocimiento, y se está amplificando ese tuit. También se está empoderando a la cuenta retuiteada. Esto hace que se aumente el potencial de interacción y que el mensaje sea propagado por otros círculos más amplios dentro de la red.

En expresión matemática diríamos que:

$$Vc(Rt) = 1,66 * Vc(Rp)$$

Donde el valor comunicacional que generan los retuits es 1,66 veces el que generan las respuestas.

La mención, a su vez, también tiene un valor comunicacional superior al del tuit básico puesto que alude de forma nominal a un usuario. Presupone un reconocimiento y una invitación indirecta a interactuar. También tiene mayor valor que la respuesta, ya que su intención es proactiva, mientras que la de la respuesta es reactiva. Con la mención, el autor puede dar lugar a una conversación posterior. Sin embargo, su peso comunicacional es menor que el del retuit porque tiene una menor difusión. Dado que no existen estudios científicos sobre el valor de la mención, Moya le asigna un valor medible a partir de todo lo explicado. Lógicamente, le da un valor intermedio entre la respuesta y el retuit. Si el valor de la respuesta era 1 y el del retuit 1,66, el valor de la mención será 1,33375. Esto significa que una mención valdrá lo mismo que 1,33 respuestas.

En la siguiente fórmula, Moya (2015) expresa este esfuerzo comunicador absoluto a partir de la suma de los tres elementos comunicacionales orientados a provocar la interacción:

---

<sup>373</sup> La investigación de Hopcroft, Lou y Tang utilizó más de 35 millones de tuits emitidos por más de 14 millones de usuarios con casi 57 millones de enlaces (relaciones de seguimiento) entre ellos. Los datos de la estructura de red que conforman seguidores y seguidos fueron recogidos entre el 12 de octubre de 2010 y el 23 de diciembre de ese mismo año (Hopcroft et al., 2011).

<sup>374</sup> Este dato surge de dividir el valor que proporciona el retuit (15%) entre la respuesta (9%). La fórmula determinada es  $15\% / 9\% = 1,66\%$

<sup>375</sup> El valor de la mención será el término intermedio entre el valor del retuit (1,66) y la respuesta (1). Por tanto la fórmula para establecer su valor será  $1,66 + 1 / 2 = 1,33$ .

Esfuerzo de Comunicación absoluto =  $(Rp + 1,33 \times Me + 1,66 \times Rtp)$ , donde:

Rp= Número de respuestas emitidas por la cuenta

Me= Número de menciones emitidas por la cuenta

Rtp= Tuits propios que han sido retuiteados

Fuente: Moya, 2015: 399

Pero para encontrar el esfuerzo comunicativo relativo, tenemos que ponderar la fórmula anterior en función del volumen total de actividad que se haya publicado. Por eso, dividimos el resultado de la fórmula anterior entre el sumatorio de tuits básicos, respuestas y retuits emitidos. La fórmula es la siguiente:

Esfuerzo de Comunicación relativo =  $(Rp + 1,33 \times Me + 1,66 \times Rtp) / (Tp + Rp + Rtn)$

Rp= Número de respuestas emitidas por la cuenta

Me= Número de menciones emitidas por la cuenta

Rtp= Tuits propios que han sido retuiteados

Tp= Número de tuits propios, generados por la cuenta

Rtn= Número de retuits nativos (tuits generados por cuentas a las que se sigue y que han sido retransmitidos por una cuenta determinada)

Fuente: Moya, 2015: 400

De esta manera cuantificamos el esfuerzo que hace una cuenta por comunicar. Sin embargo, hemos visto que el coeficiente de seguimiento contribuye a incrementar la comunicación. Recordemos que Cfs fue establecido con la fórmula:

$Cfs = (Seg-u + 3 \times Seg-a) / (Seg-u + Seg-a)$

Así pues, la fórmula del coeficiente de comunicación quedará condicionada por este coeficiente de seguimiento. En valores matemáticos:

$Ccm = Cfs \times ((Rp + 1,33 \times Me + 1,66 \times Rtp) / (Tp + Rp + Rtn))$ , donde:

Rp= Número de respuestas emitidas por la cuenta

Me= Número de menciones emitidas por la cuenta

Rtp= Número de tuits propios que han sido retuiteados

Tp= Número de tuits propios, generados por la cuenta

Rtn= Número de retuits nativos (tuits generados por cuentas a las que se sigue y que han sido retransmitidos por una cuenta determinada)

Cfs= Coeficiente de seguimiento

Fuente: Moya, 2015: 400

### 3.1.2.2.3. Coeficiente de propagación o alcance (Alc)

Este indicador es un valor estadístico del número medio de retransmisiones que se han hecho con los mensajes que se han retuiteado (Moya, 2015: 403).

El alcance de una cuenta es la difusión que tienen los mensajes publicados por una cuenta. La propagación de los tuits a otros círculos y redes dependerá del reconocimiento y retransmisión que hagan otros usuarios de estos mensajes. En otras palabras, los

contenidos que logren mayor valoración serán los más difundidos. En consecuencia, debemos suponer que estos mensajes serán también los más influyentes. Lógicamente su difusión será mayor cuanto mayor sea el número de redes a las que se propague el mensaje.

Para medir el alcance partimos de dos variables. La primera hace referencia al total de mensajes que hayan sido retuiteados por otras cuentas. Y la segunda es el número de mensajes retuiteados. El hecho de que otros usuarios retuiteen el mensaje denota que, al menos, lo han leído y han considerado que tiene suficiente valor como para propagarlo entre sus seguidores. Por eso, tomaremos el número total de estas retransmisiones como señal del volumen total de lecturas de ese retuit. Este dato es más relevante que la cantidad total de seguidores porque al menos asegura cuál es el número de usuarios que han leído el mensaje. Esto no quedaría asegurado por el número global de seguidores, que no deja de ser una cifra potencial de usuarios que podrían leer un mensaje, pero que tal vez no estén conectados en línea en el momento en el que se emita. En consecuencia, el número total de seguidores de una cuenta tiene un peso relativo en relación con su influencia (Cha, Haddadi, Benvenuto y Gummadi, 2010). Serán las retransmisiones las que amplíen la influencia de una cuenta al conjunto de otras redes (Bakshy, Hofman, Mason y Watts, 2011).

Expresado en términos matemáticos, el coeficiente de alcance es el resultado de dividir el número total de retransmisiones de una cuenta entre el número de sus mensajes que han sido retuiteados. La fórmula viene determinada así:

$Alc = txMsg / Rtt$ , donde:

$txMsg$  es el número de veces que los mensajes ( $Msg$ ) de una cuenta han sido retuiteados

$Rtt$  es el número de mensajes emitidos por la cuenta que han sido retuiteados

Fuente: Moya, 2015: 402

Por ejemplo, si una cuenta emite dos tuits y uno de ellos es retuiteado cinco veces y el otro una vez, el alcance resultará del cociente entre la suma del total de mensajes retuiteados, que serán un total de 6 retuits, dividido entre el número de mensajes retuiteados por esa cuenta, que serán 2. Es decir, el alcance será 3.

$Alc = 5 \text{ retuits} + 1 \text{ retuit} / 2 \text{ mensajes retuiteados}$

El alcance será  $Alc = 6 / 2$

De ahí que:  $Alc = 3$ .

Para interpretar este indicador de un modo correcto, es necesario tener en cuenta una serie de consideraciones (Moya, 2015: 403):

Habrán más retransmisiones de los tuits más valorados. Y estos son los que influyan en sus receptores con una mayor probabilidad. Es posible que sean los más persuasivos.

El número de retransmisiones indica el número mínimo de lectores del tuit retransmitido. Es un número más significativo que el de seguidores que, como decimos, no es el de lectores reales, sino el de potenciales lectores

La retransmisión de un tuit pone en valor la contribución de los seguidores a la comunicación

Siguiendo a Moya, “las conclusiones de la investigación de Cha (2010) de que el número de seguidores tiene un peso relativo en la influencia de un usuario refuerzan nuestro razonamiento”. Asimismo, a juicio de Bakshy (2011), las retransmisiones –retuits– que se hagan de un tuit amplían el campo inicial de influencia que constituye la red personal.

#### **3.1.2.2.4. Índice global de persuasión (IGP)**

Éste es uno de los datos más importantes que nos interesa conocer de una cuenta porque indica cuál es su potencial persuasivo. Dicho de otra forma: qué capacidad de influir que tiene una cuenta.

“Con el IGP reunimos en un único indicador el esfuerzo del titular de una cuenta por comunicarse con sus seguidores junto a la valoración que estos hacen de los mensajes que aquel ha emitido” (Moya, 2015: 405).

Como decimos, este índice mide el potencial de influencia de una cuenta en Twitter. Moya (2015) calcula este indicador multiplicando el alcance de una cuenta por su coeficiente de comunicación. Recordemos que el coeficiente de comunicación mide el esfuerzo que hace un usuario por comunicar, interactuar o conversar con otras cuentas. Por eso, es necesario modular ese dato con la capacidad de propagación de la cuenta. Matemáticamente, sería:

IGP = Ccm x Alc, donde:

Ccm= Coeficiente de comunicación

Alc= Alcance

Fuente: Moya, 2015: 405

Este dato pone número a la capacidad que tenga una cuenta para persuadir o convencer a los usuarios. Hasta aquí la explicación de la metodología relativa al análisis de la morfología de las cuentas. Veamos ahora los aspectos metodológicos relacionados con el análisis del contenido de los mensajes.

### **3.1.3. Análisis del contenido de los mensajes**

#### **3.1.3.1. El análisis de contenido como técnica de investigación**

El análisis de contenido es una técnica de investigación cuantitativa que permite examinar de un modo sistemático y objetivo el contenido de la comunicación (Kerlinger, 1986). Sánchez Aranda añade que esta técnica supone:

“aplicar sistemáticamente unas reglas fijadas previamente que sirvan para medir la frecuencia con que aparecen unos elementos de interés en el conjunto de una masa de información que hemos seleccionado para estudiar algunos de los aspectos que nos parecen útiles conforme a los propósitos de nuestra investigación” (Sánchez Aranda, 2005: 213).

Siguiendo a Wimmer y Dominick (1996: 170), el análisis de contenido es:

1. Sistemático, puesto que el contenido se selecciona conforme a unas reglas que son explícitas y que se aplican de manera congruente a todos los elementos que componen la muestra.
2. Objetivo, lo cual significa que las inclinaciones personales del investigador no deben interferir en los resultados. Es decir que, si el análisis fuese repetido por otro investigador, los resultados deberían ser los mismos. Esto supone que las definiciones operacionales y las reglas para clasificar las variables deben ser lo suficientemente explícitas y exhaustivas para que otros investigadores que puedan reproducir el proceso lleguen a los mismos resultados.
3. Cuantitativo, porque su propósito es representar exactamente un cuerpo de mensajes. Esto es importante porque es lo que ayuda a los investigadores en la búsqueda de la precisión y permite resumir los resultados e informar de ellos de una manera sintética y breve.

### **3.1.3.2. Pasos en la elaboración del análisis de contenido**

Una vez que hemos descrito sus notas diferenciales, vamos a explicar ahora los principales pasos que hemos dado para elaborar nuestro análisis de contenido. En este punto hemos seguido las pautas que proponen Wimmer y Dominick (1996: 174 y ss.):

#### **3.1.3.2.1. Formular las hipótesis o preguntas de investigación**

Como adelantábamos en la introducción, una hipótesis es una proposición formal sobre unas variables con el propósito de comprobar si estas la validan, la reformulan o la refutan. Esta comprobación permite dilucidar si el planteamiento es cierto o falso. Las preguntas de investigación proporcionan un modo más operativo de proceder a la hora de comprobar una determinada hipótesis. Dicho con otras palabras: las hipótesis serían afirmaciones medibles que se infieren de la relación o relaciones que se establecen entre las diferentes variables. Las preguntas de investigación, por su parte, únicamente plantearían aspectos generales para investigar.

En nuestro caso planteamos tres hipótesis, cada una de ellas con sus correspondientes preguntas de investigación. Aunque las avanzamos en la introducción, las traemos aquí a modo de recordatorio:

Hipótesis 1: En España, los museos han normalizado el empleo de Twitter, canal que utilizan sobre todo para difundir información y para promocionar su actividad

Pregunta de investigación 1: ¿De cuándo datan las cuentas de los principales museos españoles en Twitter?

Pregunta de investigación 2: ¿Cuál es hoy su nivel de actividad?

Pregunta de investigación 3: ¿Cuál es su nivel de actividad propia?

Pregunta de investigación 4: ¿Cuáles son los días de la semana en los que más tuitean?

Pregunta de investigación 5: ¿Cuáles son las horas del día en las que más tuitean?

Pregunta de investigación 6: ¿Cuáles son las plataformas desde las que más tuitean?

Pregunta de investigación 7: ¿Cuál es el alcance de sus mensajes?

Pregunta de investigación 8: ¿Cuál es su potencial de influencia?

Pregunta de investigación 9: ¿Cuáles son las finalidades principales para las que los museos españoles utilizaron Twitter durante el periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 10: ¿Cuáles fueron las principales finalidades para cada uno de los museos analizados?

Pregunta de investigación 11: ¿Cuáles fueron las finalidades secundarias para las que los museos españoles utilizaron Twitter durante este mismo periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 12: ¿Con qué frecuencia difundieron información?

Pregunta de investigación 13: ¿Con qué frecuencia promocionaron su actividad?

Pregunta de investigación 14: ¿Con qué frecuencia enlazaron en sus tuits a las webs de sus propios museos?

Pregunta de investigación 15: ¿Con qué frecuencia enlazaron a otras páginas web distintas de las del propio museo?

Pregunta de investigación 16: ¿Con qué frecuencia utilizaron *hashtags* como un modo adicional de ampliar la difusión del mensaje?

Hipótesis 2: Sin embargo, salvo excepciones, el uso de Twitter por parte de los museos españoles resulta aún bastante precario en cuanto a la conversación con sus seguidores y a la generación de comunidad

Pregunta de investigación 17: ¿Cuál fue el coeficiente de seguimiento de las cuentas de los museos españoles en Twitter?

Pregunta de investigación 18: ¿Cuál fue su coeficiente de comunicación?

Pregunta de investigación 19: ¿Hasta qué punto los museos españoles conversaron con sus seguidores en Twitter durante el periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 20: ¿Reforzaron el contacto con sus seguidores?

Pregunta de investigación 21: ¿Solicitaron su participación para recabar información/opinión?

Pregunta de investigación 22: ¿Lo hicieron para pedirles que participasen en un juego o concurso?

Pregunta de investigación 23: ¿Con qué frecuencia retuitaron el material que publicaron otras cuentas?

Pregunta de investigación 24: ¿Con qué frecuencia mencionaron a otras cuentas?

Pregunta de investigación 25: Para conseguir una relación más cercana con el público, los museos analizados ¿publicaron en diferentes idiomas para los distintos públicos?

Pregunta de investigación 26: Los museos analizados ¿utilizaron los *hashtags* como un modo adicional de crear comunidad?

Pregunta de investigación 27: ¿Enlazaron a otras redes sociales en las que el museo tuviese un perfil como un modo complementario de seguir construyendo comunidad en estos nuevos espacios?

Hipótesis 3: De manera análoga, los museos españoles infrutilizan también el potencial multimedia que ofrece este servicio para enriquecer las contribuciones

Pregunta de investigación 28: En sus cuentas en Twitter, los museos españoles ¿enlazaron a fotos durante el periodo objeto de estudio?

Pregunta de investigación 29: ¿A audios?

Pregunta de investigación 30: ¿A vídeos?

Pregunta de investigación 31: ¿A blogs?

Pregunta de investigación 32: ¿A *apps* móviles?

### 3.1.3.2.2. Definir la población

Una vez establecidas las hipótesis y las preguntas de investigación, definimos la población o el universo a analizar; es decir, el conjunto de unidades que nos interesa examinar. Ante la imposibilidad de analizar todo el universo, es preciso escoger una muestra que resulte representativa y que tenga validez externa; esto es, que los resultados que se obtengan resulten extrapolables y generalizables al conjunto de la población. En cualquier caso, para ello es necesario conocer antes cuál sería la población completa.

Nuestra población está definida por el conjunto de mensajes publicados por los 10 museos españoles más influyentes en Twitter desde sus cuentas corporativas.

### 3.1.3.2.3. Definir la unidad de análisis

En tercer lugar, definimos el elemento concreto que analizaríamos, la unidad de análisis, por decirlo en la nomenclatura de Wimmer y Dominick<sup>376</sup>. Por el tipo de análisis llevado a cabo, y en línea con investigaciones precedentes destinadas a analizar el empleo de Twitter por parte de otras instituciones, la unidad de análisis debía ser el tuit. Esta es la unidad de comunicación en Twitter y la mínima porción de significado completo que podemos obtener.

### 3.1.3.2.4. Seleccionar una muestra apropiada

En este paso había que calcular el tamaño muestral; es decir, el número de informaciones que sería preciso analizar. En nuestro caso, la muestra estuvo compuesta por los mensajes publicados por los 10 museos españoles más influyentes en Twitter durante 3 meses: diciembre de 2012, febrero de 2013 y abril de 2013. El *corpus* quedó integrado por un total de 7.839 tuits.

### 3.1.3.2.5. Construir las variables y las categorías del contenido

En este punto se trataba de clasificar los elementos constitutivos de un conjunto por diferenciación a partir de una serie de criterios previamente establecidos. Esta operación permite convertir el texto en un cúmulo de partes susceptibles de un tratamiento individualizado (Sánchez Aranda, 2005: 217). Las variables son las preguntas; es decir, cada una de las cuestiones concretas que vamos a estudiar. Las categorías son las

---

<sup>376</sup> En este punto, Bardin habla de unidad de registro o codificación.



características o aspectos concretos que puede presentar cada una de esas variables. A juicio de Berelson (1952: 147), cada estudio específico resulta productivo en la medida en que las categorías empleadas estén claramente formuladas y bien adaptadas al contenido. No obstante, para que esto sea así se hace necesario que las categorías cumplan los siguientes requisitos (Sánchez Aranda, 2005: 218–220):

- 1) Exclusión mutua: Toda categoría debe ser distinta de las demás y debe estar claramente definida de forma que no haya dudas en el proceso de categorización.
- 2) Exhaustividad: Cada alternativa tiene que poder ser introducida como opción posible en cada una de las categorías. Para garantizarlo, además de incluir la categoría “otros”, el contenido se suele subdividir en dos o tres opciones. Por ejemplo, las afirmaciones pueden ser positivas, negativas y neutras.
- 3) Homogeneidad: Las distintas alternativas de respuesta no pueden recoger conceptos dispares.
- 4) Pertinencia: Tanto las variables como las categorías deben ser relevantes, sabiendo, a su vez, que el mejor diseño de análisis de contenido, como de cualquier investigación en general, es aquel que permite obtener la mayor cantidad de información con el menor número posible de recursos en términos de tiempo y dinero. En análisis de contenido, esto incluye también la conveniencia de emplear para la codificación el menor número posible de categorías.
- 5) Claridad: Las categorías deben estar formuladas de tal manera que existan pocas dudas sobre lo que se quiere expresar.
- 6) Productividad: Es decir, riqueza de contenido. Si un análisis de contenido se queda únicamente en aspectos formales, pocas conclusiones profundas podrá alcanzar. Utilizar categorías de tipo tamaño, elementos gráficos, duración, aparición de personajes, etc. permitirá sólo un acercamiento externo. Es preciso dedicar tiempo a pensar otras categorías que, a la hora de elaborar los resultados, puedan resultar más enriquecedoras.

En nuestro caso, las variables incluyeron aspectos referidos al contenido de los mensajes (por ejemplo, su finalidad principal, su finalidad secundaria), así como otros relativos a aspectos formales (si era retuit, si incluía enlace a foto, a audio, a vídeo, a otras redes donde el museo pudiera tener un perfil, si los enlaces dirigían tráfico a la propia web o a otras webs, si incluían etiquetas, etc.).

Como decíamos, las categorías son las posibles respuestas a cada variable. Por ejemplo, en nuestro análisis una de las variables más significativas fue la de finalidad. Definimos aquí finalidad como la intención comunicativa, “el propósito o la meta que quiere conseguir, por medio de su discurso, el participante de un acto comunicativo” (Centro Virtual Cervantes, 2013). Siguiendo a Lasswell, la intencionalidad de la comunicación es una premisa en el proceso de comunicación: es observable y mensurable por cuanto da lugar a un comportamiento que, de algún modo, se relaciona con dicha finalidad. A su vez, antes de proceder al análisis, comprobamos que un mismo tuit de los emitidos en sus cuentas corporativas por alguno de los 10 museos españoles más influyentes en Twitter podía tener más de una finalidad. Por eso nos pareció oportuno distinguir entre finalidad principal y finalidad secundaria aunque, como tendremos ocasión de ver más adelante, muchos de los mensajes incluyeron una única finalidad. A su vez, dado el número máximo de caracteres que es posible incluir en un tuit (140) no se esperan unidades con más de dos finalidades. Tras sucesivos borradores, las categorías que finalmente quedaron para la variable finalidad del mensaje fueron:

1. Divulgar información/alfabetizar en relación con una obra, un artista o una colección.
2. Transmitir coberturas en vivo de una actividad del museo (*live tweeting*)
3. Promocionar la actividad del museo
4. Conversar con los seguidores
5. Reforzar el contacto con los seguidores
6. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de recabar información u opiniones
7. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de concursar o participar en un juego
8. Otra finalidad

En el Anexo IV se puede ver la versión final de nuestro código<sup>377</sup>, que comprende la relación completa de variables y categorías que empleamos en nuestro análisis.

### **3.1.3.2.6. Establecer un sistema de cuantificación**

En este paso se trataba de establecer el sistema mediante el que medir las diferentes unidades de análisis de contenido. En nuestro caso, optamos por la interpretación de tipo

---

<sup>377</sup> En análisis de contenido, se llama código al documento físico que recoge todas las variables y categorías ordenados de acuerdo con unos criterios lógicos.

nominal, por la que los investigadores simplemente cuantifican “la frecuencia de adscripción de unidades dentro de cada categoría” (Wimmer y Dominick, 1996: 179). Frente a este sistema, el de intervalo propone escalas para que los codificadores clasifiquen determinados atributos, personajes o situaciones. Estas escalas permiten profundizar y matizar el análisis de contenido y obtener así una información más interesante que la mera descripción básica de la medición nominal. No obstante, también hay que tener en cuenta que estas escalas abren la puerta a cierto grado de subjetividad con la consiguiente reducción de la fiabilidad inter codificadores en el caso de que el adiestramiento haya sido poco minucioso (Wimmer y Dominick, 1996: 180–181). En cuanto a los otros dos niveles de medición –ordinal y razón– (Wimmer y Dominick, 1996: 52–55) tampoco resultaban tan adecuados para esta investigación como la medición nominal.

#### **3.1.3.2.7. Capacitar a los codificadores y llevar a cabo un estudio piloto**

Para esta tarea, elaboramos un Manual de codificación con instrucciones precisas y capturas de pantalla destinadas a fijar mejor los límites de cada categoría. Después, escogimos a la codificadora, le asignamos las tareas concretas, le entregamos el material que debía analizar, las hojas de codificación y fijamos un plan en relación con los horarios, plazos, forma de entrega del material registrado y otros detalles que parecieron oportunos.

Antes de comenzar la codificación llevamos a cabo un estudio piloto. Con el propósito de garantizar la calidad de la codificación, comprobamos la coincidencia de los resultados con los obtenidos por la autora de esta tesis. Terminada la fase de codificación efectuamos también algunas pruebas de fiabilidad y validez de los mensajes junto a la directora de investigación. Estos *tests* nos permitieron comprobar que la calidad de la codificación había sido correcta.

#### **3.1.3.2.8. Codificar el contenido**

En este punto se trataba de proceder al vaciado de datos a través de su codificación. Desde una perspectiva más concreta, los mensajes fueron codificados en una hoja de Excel y procesados después con el software SPSS para conocer las frecuencias y los análisis de contingencia. Con este último fin, definimos cada museo como variable independiente y lo cruzamos con el resto de variables a las que tratamos como variables dependientes.

#### **3.1.3.2.9. Analizar la información recopilada**

Procedía después examinar la información recopilada. A la hora de realizar el análisis interpretamos los datos que habíamos obtenido preguntándonos por su significado y procurando buscar las respuestas más precisas a las preguntas de investigación que habíamos planteado. A su vez, esto nos permitió ir perfilando el resultado de cada una de las tres hipótesis de partida.

### 3.1.3.2.10. Redactar los resultados

Los resultados nos sirvieron de base para elaborar las conclusiones. Enseguida los presentamos<sup>378</sup>. Antes, un par de aclaraciones que pueden ser útiles para su valoración.

Para extraer los datos necesitábamos una fuente fiable que nos proporcionase el corpus completo de tuits de cada una de las cuentas analizadas. Twitter presentaba el inconveniente de que no ofrece más que los últimos 3.200 tuits de cada una de ellas. Como desconocíamos el número de tuits que habían publicado las cuentas durante el periodo objeto de estudio, no nos podíamos arriesgar a extraerlos a partir de la interfaz de Twitter. Por eso utilizamos Twitonomy<sup>379</sup>, una herramienta de pago que permite obtener los tuits que necesitábamos para elaborar el análisis de contenido. Asimismo, mediante Friend or Follow<sup>380</sup> pudimos conocer la identidad de cada uno de los seguidores y seguidos de cada museo, algo que necesitábamos para extraer el coeficiente de seguimiento y con él el índice global de persuasión.

Además de estas dos herramientas, también nos servimos de otras complementarias para recuperar tuits: Twitmachine<sup>381</sup>, Topsy<sup>382</sup>, Allmytweets<sup>383</sup> y Twitual<sup>384</sup>. Utilizamos estos instrumentos para verificar hasta qué punto la información que ofrecían Twitonomy y Friend or Follow era fiable. Al final, estas dos últimas terminaron siendo las fuentes más solventes y las que ofrecían una información más homogénea y consistente.

Una vez seleccionadas las herramientas, pasamos a extraer los datos. Con ellos procedimos a realizar el análisis tal como hemos descrito, dando respuesta a las diferentes preguntas de investigación y verificando así las hipótesis acerca del empleo que algunos de los principales museos españoles hacen de Twitter.

## 3.2. Análisis de los resultados

En la exposición de los resultados iremos dando respuesta a cada una de las preguntas de investigación que integran cada una de las 3 hipótesis, tal como fueron presentadas ya en la introducción. Aceptando que puedan existir otras maneras de exponer los resultados, ésta nos parece ordenada y coherente con la lógica que ha inspirado este trabajo.

---

<sup>378</sup> Cfr. 3.2. Análisis de los resultados.

<sup>379</sup> Véase [www.twitonomy.com](http://www.twitonomy.com), consultada el 24 de septiembre de 2014.

<sup>380</sup> Véase [www.friendorfollow.com](http://www.friendorfollow.com), consultada el 24 de septiembre de 2014.

<sup>381</sup> Véase <http://www.twimemachine.com/>, consultada el 24 de septiembre de 2014.

<sup>382</sup> Véase [www.topsy.com](http://www.topsy.com), consultada el 24 de septiembre de 2014.

<sup>383</sup> Véase [www.allmytweets.net](http://www.allmytweets.net), consultada el 24 de septiembre de 2014.

<sup>384</sup> Véase [www.twitual.com](http://www.twitual.com), consultada el 24 de septiembre de 2014.

### 3.2.1. Resultados relativos a la primera hipótesis

Recordemos aquí la formulación de la primera hipótesis

Hipótesis 1: En España los museos españoles han normalizado el empleo de Twitter, canal que utilizan sobre todo para difundir información y promocionar su actividad

Como adelantábamos en la introducción, partimos de que los museos españoles han hecho de Twitter un canal de comunicación habitual que utilizan de un modo clásico, tal como han venido empleando otros canales de comunicación surgidos con la llegada de Internet e incluso en fechas anteriores. A continuación iremos respondiendo a las diferentes preguntas de investigación previstas en este apartado para ver hasta qué punto esto es así:

#### 3.2.1.1. Resultados a la pregunta de investigación 1

¿De cuándo datan las cuentas de los principales museos españoles en Twitter?

Según los datos obtenidos a partir de Twitonomy, el primer museo que abrió una cuenta en Twitter fue el Museo del Prado. Lo hizo el 3 de octubre de 2008. Cuatro meses más tarde iniciaba su actividad el Museo Reina Sofía, el 1 de febrero de 2009. Casi a la vez se sumaron el Museo Thyssen y el Picasso, el 6 y 23 de abril respectivamente. Les siguieron el CAC Málaga, el MUSAC y el MNAC, que se unieron entre mayo y junio de 2009. Las instituciones que más retrasaron el inicio de su actividad en este medio fueron el MACBA, el 10 de marzo de 2010, y el Guggenheim, el 14 de diciembre de ese mismo año. Destaca el caso del Museo del Romanticismo, que comenzó a emitir mensajes a partir del 19 de septiembre de 2011. En la siguiente tabla mostramos la antigüedad de los museos españoles en Twitter. La primera columna expresa la fecha de alta de las cuentas, mientras que la segunda revela el número total de días transcurridos desde la creación de las cuentas, hasta la fecha en la que extrajimos estos datos, el 6 de junio de 2013.

Tabla 8: Antigüedad en Twitter de los principales museos españoles<sup>385</sup>

---

<sup>385</sup> (Per): Número de días transcurridos desde que se emitió el primer mensaje (fecha de alta de la cuenta) contabilizado hasta la fecha de recogida de datos, el 6 de junio de 2013.

Museo	Alta	Antigüedad (en días)
Museo del Prado	03/10/2008	1707
Museo Reina Soffa	01/02/2009	1586
Museo Thyssen	06/04/2009	1522
Museu Picasso	23/04/2009	1505
CAC Málaga	24/05/2009	1473
MUSAC	26/05/2009	1471
MNAC BCN	24/06/2009	1442
MACBA BCN	10/03/2010	1184
Guggenheim Bilbao	14/12/2010	904
Museo del Romanticismo	19/09/2011	625

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

### 3.2.1.2. Resultados a la pregunta de investigación 2

¿Cuál es hoy su nivel de actividad?

Con respecto al coeficiente de actividad<sup>386</sup> de las cuentas de las instituciones en Twitter, los datos revelan que el CAC Málaga es el museo más activo. La cuenta del museo malagueño genera una actividad total de 22,3 mensajes diarios. Le siguen el Museo del Prado y el Museo del Romanticismo, en segundo y tercer lugar, con una proporción de 16,4 y 14,7 tuits al día respectivamente. Por su parte, el Museo Thyssen y el MACBA publican prácticamente la misma media de mensajes, concretamente 8,4 y 8,3 tuits diarios. El resto de museos no alcanzan los 6 tuits al día, siendo el MNAC el museo que menos publica, con una proporción de 1,6 tuits diarios.

Tabla 9: Coeficiente de actividad de los museos españoles

(en número medio de mensajes por día)

<sup>386</sup> El coeficiente de actividad calcula la actividad total generada por la cuenta durante un período determinado. La formulación matemática se define así:  $Act = (Tp + Rp + Rtn) / Per$ . La actividad total (Act) es el número total de mensajes emitidos por una cuenta (Msg) en un período de tiempo. Incluye tuits básicos (Tp), respuestas (Rp) y retuits (Rtn). Matemáticamente, se representa como la suma de los tres tipos de mensajes mencionados. La antigüedad (Per) se refiere al período de temporal que se desee analizar para extraer la actividad media en ese tiempo. Ver definición en nota 2 a pie de página.

Museo	Cact = (Tp + Rp + Rtn) / Per
CAC Málaga	22,3
Museo del Prado	16,4
Museo Romanticismo	14,7
Museo Thyssen	8,4
MACBA BCN	8,3
Guggenheim Bilbao	5,2
Museu Picasso	3,4
MUSAC	2,8
Museo Reina Soffa	1,9
MNAC BCN	1,6

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

### 3.2.1.3. Resultados a la pregunta de investigación 3

¿Cuál es su nivel de actividad propia?

En relación al coeficiente de actividad propia<sup>387</sup>, el Museo del Prado, el CAC Málaga y el Museo del Romanticismo vuelven a situarse a la cabeza al ser las tres instituciones que generan una mayor actividad propia. Con una cuota de 15,4 mensajes diarios, el Museo del Prado triplica a otros museos como el Thyssen, el Guggenheim o el MACBA, cuya producción propia se sitúa alrededor de 5 tuits al día. Por su parte, el CAC Málaga y el Museo del Romanticismo publican una media de 12,9 y 10,4 mensajes propios diarios. El resto de cuentas –museo Picasso, el MUSAC, el Reina Sofía– registran una actividad inferior a 3 tuits al día. En lógica correspondencia con lo que vimos para la pregunta de investigación anterior, la cuenta del MNAC es la que tiene el menor coeficiente de actividad propia, con 1,4 mensajes propios al día.

Tabla 10: Coeficiente de actividad propia de los museos españoles

(en número medio de mensajes propios por día)

<sup>387</sup> Al analizar el coeficiente de actividad propia, no contemplamos los retuits como un elemento comunicativo propio de la cuenta, puesto que son tuits publicados por otras cuentas y retransmitidos por el propio museo en cuestión. El coeficiente de actividad propia (Cactp) cuantifica la actividad propia media de la cuenta. Mide la actividad generada por los museos - incluyendo los tuits básicos y las respuestas-, dividiendo esta cantidad entre un periodo de tiempo determinado, expresado en días. La fórmula matemática quedaría expresada así:  $Cactp = Tp + Rp / Per$ .

Museo	Cactp = Tp + Rp / Per
Museo del Prado	15,4
CAC Málaga	12,9
Museo Romanticismo	10,4
Museo Thyssen	5,3
Guggenheim Bilbao	5,2
MACBA BCN	5,2
Museu Picasso	3,1
MUSAC	2,6
Museo Reina Soffa	1,9
MNAC BCN	1,4

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

#### 3.2.1.4. Resultados a la pregunta de investigación 4

¿Cuáles son los días de la semana en los que más tuitean?

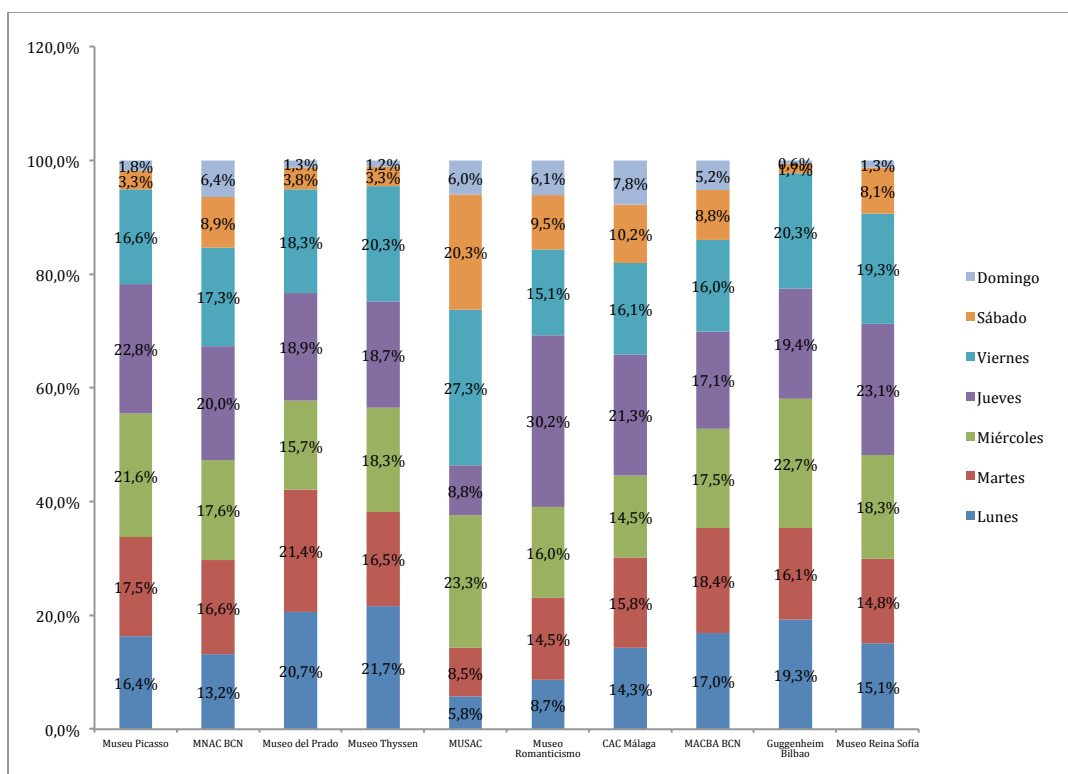
En cuanto al análisis de la actividad de los museos en Twitter en función de los días de la semana, registramos un importante volumen de mensajes de lunes a viernes. En este sentido, los miércoles, jueves y viernes son los días que concentran mayor actividad. En el otro extremo, los fines de semana las cuentas de las instituciones descienden su actividad de manera notoria. Los lunes, las cuentas que generan una actividad más intensa en Twitter son el Museo Thyssen y el Museo del Prado, con un 21,7% y un 20,7%<sup>388</sup> del total de sus actualizaciones. Por el contrario, MUSAC es el museo que menos actividad genera, con un porcentaje de 5,8%. El Museo del Prado, por su parte, se perfila como la cuenta con mayor actividad los martes, con un 21,4%, seguida con una significativa diferencia por el MACBA, con un 18,4%. El MUSAC vuelve a ser la cuenta que genera menos actividad el segundo día de la semana, con un 8,5%. En cambio, los miércoles este mismo museo es el más activo, con un porcentaje de tuits del 23,3%. Le sigue muy de cerca el Guggenheim Bilbao con un 22,7% y el Museu Picasso, con un 21,6%. La cifra más baja la registra el CAC Málaga, con un porcentaje en la red de *microblogging* del 14,5%. Aún así, este número nos habla de que los miércoles es un día de especial actividad en Twitter. Algo similar ocurre los jueves, día en el que, por lo general, los museos tienden a aumentar su actividad. De todos ellos, el del Romanticismo es, también con diferencia, el que promueve una mayor actividad, con un porcentaje total del 30,2%. Le siguen a distancia el Reina Sofía, el Picasso y el CAC Málaga, con un 23,1%, 22,8% y 21,3% respectivamente. Si el jueves el MUSAC

<sup>388</sup> Los porcentajes lo son sobre el conjunto de mensajes emitidos por cada museo en el periodo analizado (del 13 de enero de 2013 al 5 de junio de 2013).



repite como la cuenta menos activa, con un 8,8%, los viernes y sábados es el museo que más tuitea con diferencia, con un porcentaje del 27,3% y 20,3%. Con un 1,7%, el Guggenheim Bilbao es el que menos actividad genera los sábados. El domingo las cuentas registran un descenso general de su actividad en Twitter, siendo la más activa la del CAC Málaga, que publica este día un 7,8% del total de su producción.

Tabla 11: Días de la semana que más tuitean los museos españoles



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

### 3.2.1.5. Resultados a la pregunta de investigación 5

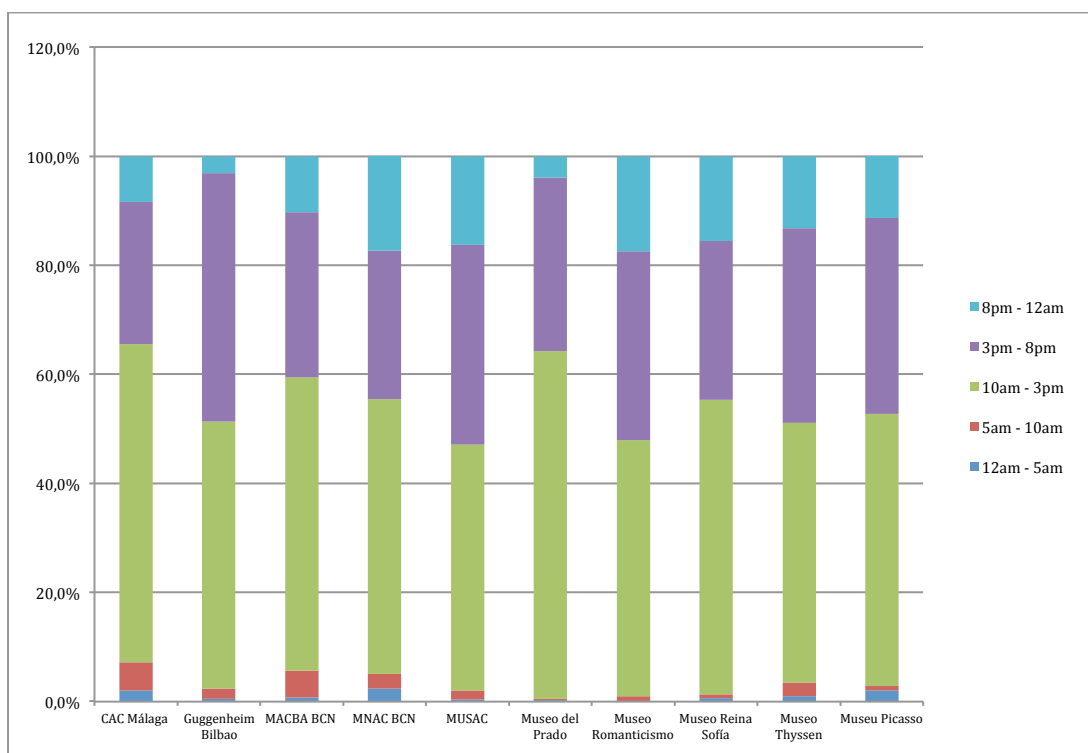
¿Cuáles son las horas del día en las que más tuitea?

La franja horaria en la que casi todos los museos generan una mayor actividad es por la mañana, entre las 12.00 h y las 15.00 h. Por la tarde, entre las 16.00 h y las 19.00 h, también publican un elevado volumen de actualizaciones. El volumen de mensajes disminuye a partir de las 20.00 h, siendo prácticamente inexistente en las frecuencias horarias comprendidas entre las 24.00 h y las 3.00, así como entre las 4.00 h y las 7.00 h, y volviendo a reanudar la actividad entre las 8.00h y las 11.00h.

Entre las instituciones que más tuitean entre las 12.00 h y las 15.00 h, se encuentra el Museo del Prado, que concentra el 53,3% de su producción en esa franja. El Museo del Romantico es el que genera una menor actividad en este tramo. En la franja entre las

16.00 h y las 19.00 h, el museo que publica un mayor volumen de mensajes encontramos al Guggenheim Bilbao, con un 39,8%. Le seguiría el Museu Picasso con un 28,8%. En este tramo, el Mnac es el museo que menos tuitea, con un 19,9%. El Mnac y el Museo del Romanticismo son, con el mismo volumen de publicaciones del 17,4%, los museos más activos entre las 20.00 h y las 23.00 h. En esta franja, es Museo del Prado el que menos mensajes emite, con un 3,9%. Como hemos dicho antes, en los tramos entre las 24.00 h y las 3.00 de la madrugada, y entre las 4.00 y las 7.00 de la mañana la actividad es inexistente. Las publicaciones se reanudan a partir de las 8.00 de la mañana. El museo más activo en este periodo es el Macba que publica en ese tramo el 27,5% de su producción diaria.

Gráfico 6: Horas del día en las que más tuitean los museos españoles



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

### 3.2.1.6. Resultados a la pregunta de investigación 6

¿Cuáles son las plataformas desde las que más tuitean?

En relación a las plataformas desde las que tuitean los museos, la más empleada es la propia plataforma de Twitter. Con un índice muy superior al resto de instituciones, en concreto del 83,2%, el Macba es el museo que más publica de esta manera. El CAC Málaga (65,4%) y el Museo del Romanticismo (64,1%) también hacen un uso intensivo de esta

plataforma. En el otro extremo, el Guggenheim Bilbao apenas publica desde la web de Twitter, algo que sólo hace en el 0,4% de sus actualizaciones.

El Museo del Prado recurre sobre todo a TweetDeck<sup>389</sup>, servicio con el que publica el 88,3% de sus mensajes. En su caso emplea la plataforma de Twitter en un porcentaje minoritario del 7,6%. Por su parte, el MUSAC emite un porcentaje del 51% de sus tuits desde TweetDeck. El resto de instituciones emplea esta plataforma de un modo minoritario. Este es el caso del Thyssen (4,3%), el Guggenheim Bilbao (3%) y el Reina Sofía (2,3%). Otros museos ni siquiera la utilizan.

Llama también la atención el empleo de HootSuite<sup>390</sup> por parte del Guggenheim Bilbao y del Museu Picasso. El museo vasco emite desde este servicio el 94,9% de su producción diaria. El Museu Picasso emite la mitad de sus contenidos (49,9%) a través de esta plataforma.

Por lo que se refiere a Twitter para Android, destaca el uso que hacen de este servicio el Mnac (37,5%) y el Museo del Romanticismo (35,9%). Este último, por ejemplo, sólo emplea dos plataformas para tuitear y elige este servicio como su segunda opción por detrás de la plataforma de Twitter.

Las aplicaciones como Twitter para iPhone y Twitter para iPad no cobran singular atención, pues apenas superan el 18% de los tuits emitidos. Los museos emplean estas plataformas de forma muy excepcional. En el caso de Twitter para iPhone, el Reina Sofía es la institución que lo emplea en un índice mayor, con un 17,1%. El Thyssen (18,2%), por su parte, es el museo que emplea Twitter para iPad en un porcentaje más intenso en relación al resto de instituciones.

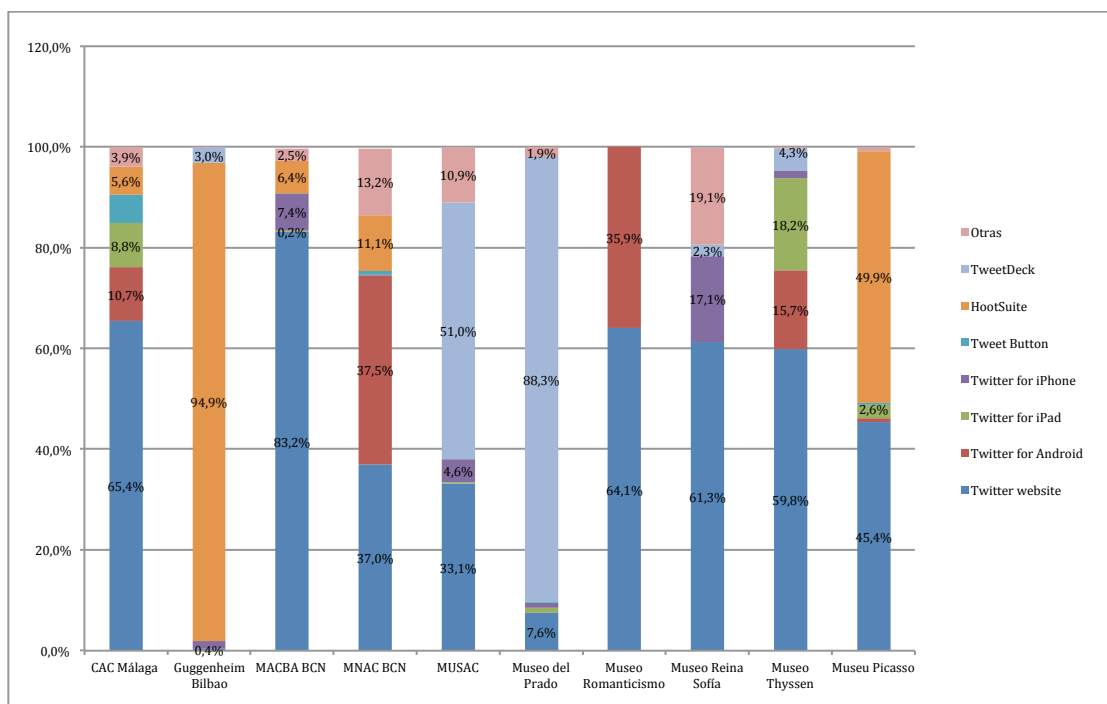
Los museos recurren también a otras plataformas, si bien con frecuencias menores. Así, por ejemplo, el CAC Málaga emplea Tweet Buton para publicar el 5,6% de sus actualizaciones, el Mnac Facebook para el 12,1% de sus tuits, el MUSAC Twubs para el 9,3% de sus mensajes o el Reina Sofía que recurre a Tweetie for Mac para difundir el 13% de sus actualizaciones. Los resultados quedan reflejados en el siguiente histograma:

## Gráfico 7: Plataformas desde las que más tuitean los museos españoles

---

<sup>389</sup> <https://about.twitter.com/products/tweetdeck>

<sup>390</sup> Véase <https://hootsuite.com/>



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

### 3.2.1.7. Resultados a la pregunta de investigación 7

¿Cuál es el alcance de sus mensajes?

Por lo que se refiere al coeficiente de alcance<sup>391</sup>, uno de los indicadores del grado de influencia de las cuentas, el Museo del Prado y el Thyssen lideran la carrera con una cuota del 14,6 y 11,8 respectivamente. El Museo Reina Sofía apenas supera la cuota del 5,5. Le sigue el Mnac con un 4. Los museos que presentan un menor coeficiente de alcance son el CAC Málaga y el Macba, con cuotas del 2,7 y 2,6, respectivamente.

Tabla 12: Alcance en Twitter de los museos españoles

<sup>391</sup> El alcance (Alc) se define como el número medio de retransmisiones que genera un tuit emitido. Se mide dividiendo el total de retransmisiones entre el número de mensajes retuiteados: Alc= txMsg / Rtt (Moya, 2015).

Museo	Alcance
Museo del Prado	14,6
Museo Thyssen	11,8
Museo Reina Sofía	5,5
MNAC BCN	4,0
Guggenheim Bilbao	3,9
Museu Picasso	3,7
Museo Romanticismo	3,5
MUSAC	2,9
CAC Málaga	2,7
MACBA BCN	2,6

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.8. Resultados a la pregunta de investigación 8

¿Cuál es su potencial de influencia?

El índice global de persuasión<sup>392</sup> mide el potencial de influencia de una cuenta en Twitter (Moya, 2015). En relación con el potencial de influencia, podemos afirmar que el Museo del Prado (32,8) es la institución con un índice de persuasión más elevado y con una ventaja destacada sobre el resto de museos. A nueve puntos de distancia, el Thyssen (23,4) se sitúa como el segundo museo con mayor capacidad para persuadir a sus seguidores. En tercer lugar, el Guggenheim Bilbao, con un 12,6. En cuanto a los museos catalanes, ninguno de ellos supera la cuota de 8 de índice general de persuasión. El Mnac es el que se queda más cerca (7,8), mientras que el Picasso registra un 7. Por último, el Macba (2,6), se perfila como la institución que tiene un menor índice global de persuasión.

Tabla 13: Potencial de influencia en Twitter de los museos españoles

<sup>392</sup> Como vimos en el epígrafe anterior, el Índice Global de Persuasión (IGP) se calcula multiplicando el coeficiente de comunicación por el alcance.  $IGP = Ccm \times Alc$  (Moya, 2015).

Museo	Potencial de influencia
Museo del Prado	32,8
Museo Thyssen	23,4
Guggenheim Bilbao	12,6
Museo Reina Sofía	8,6
Museo Romanticismo	8,1
MNAC BCN	7,8
CAC Málaga	7,6
Museu Picasso	7,0
MUSAC	4,6
MACBA BCN	2,6

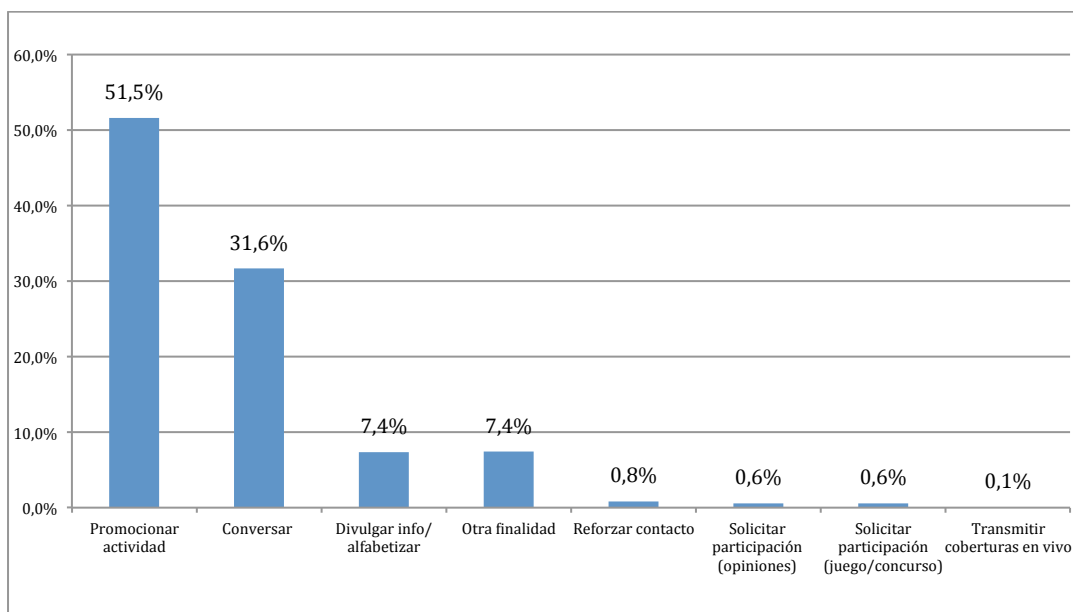
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.9. Resultados a la pregunta de investigación 9

¿Cuáles son las finalidades principales para las que los museos españoles utilizaron Twitter durante el periodo objeto de estudio?

Los datos apuntan a que el conjunto de museos españoles empleó Twitter sobre todo como un medio para promocionar su actividad (51,5%). En menor medida (31,6%), recurrieron también a este servicio para conversar con sus seguidores. Por el contrario, los museos apenas generaron interconexión con sus seguidores. La cuota de las acciones que se orientaron a divulgar información con el propósito de alfabetizar es del 7,4%. En porcentajes menores, los museos españoles apenas utilizaron Twitter con la finalidad principal de reforzar el contacto con los seguidores (0,8%); solicitar su participación a través de opiniones, juegos y concursos (0,6%); o transmitir coberturas en vivo (0,1%).

### Gráfico 8: Finalidades para las que utilizaron Twitter los museos españoles



Fuente: Elaboración propia

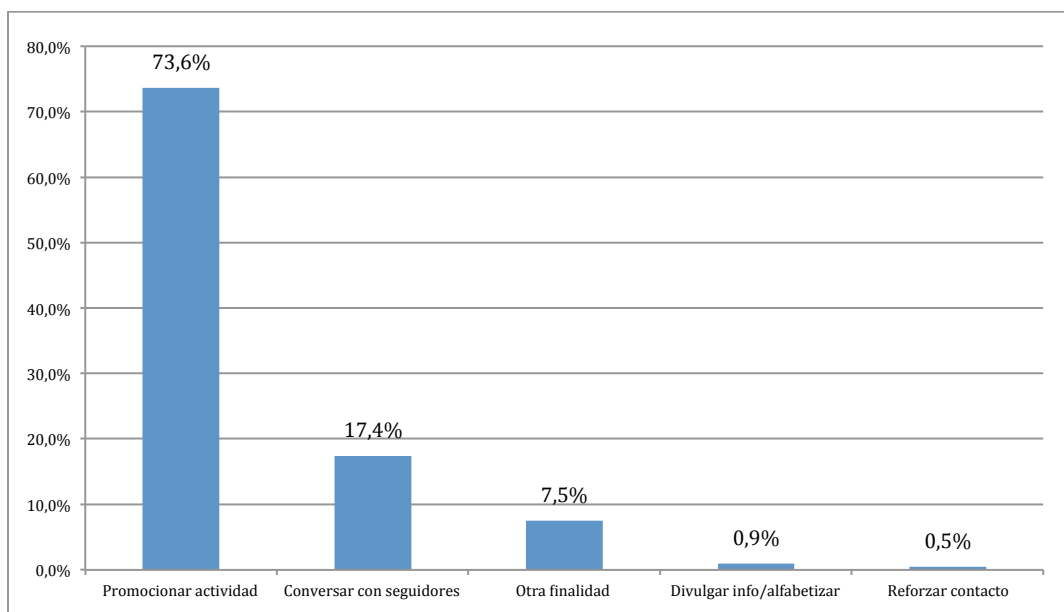
### 3.2.1.10. Resultados a la pregunta de investigación 10

¿Cuáles son las principales finalidades para cada uno de los museos analizados?

A continuación detallaremos la actividad que llevó a cabo cada uno de los museos. En este punto, podemos hablar de dos tendencias. La mayoría de ellos presentaron una estrategia de comunicación cuyo eje central consistió en promocionar la propia actividad; apenas conversaron, buscaron la participación o reforzaron el contacto con los seguidores, una lógica bastante apartada de lo que cabría esperar de un museo 2.0. Únicamente el Museo del Prado y el Museo del Romanticismo se alejaron de este patrón de comportamiento, ya que en ambos casos la conversación fue la finalidad principal de su estrategia de comunicación.

En primer lugar, en el caso del CAC Málaga, entre enero y junio de 2013, el museo empleó Twitter sobre todo para promocionar su actividad (73,6%). En cuanto a los mensajes destinados a promover la conversación con los seguidores, podemos observar que el uso de Twitter con esta finalidad (17,4%) resultó cuanto menos precario. Otras finalidades enmarcadas en la estrategia de movilizar a la comunidad, como la de divulgar información con el propósito de alfabetizar o la de reforzar el contacto, apenas tuvieron representación, con un 0,9% y un 0,5% respectivamente.

Gráfico 9: Finalidades para las que utilizó Twitter el CAC Málaga

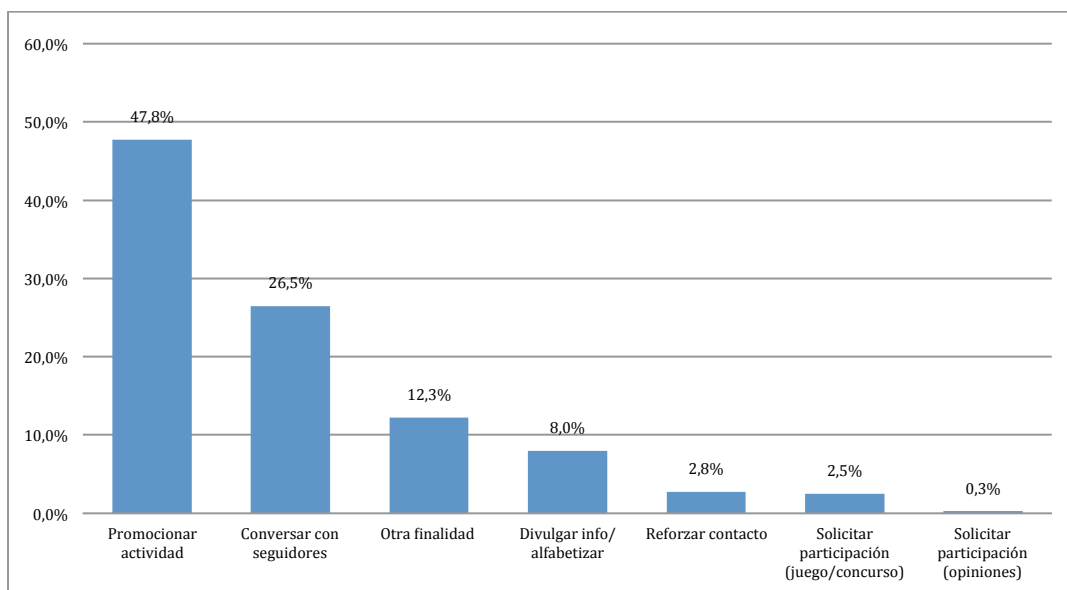


Fuente: Elaboración propia

En el caso del Guggenheim Bilbao, casi la mitad (47,8%) del total de mensajes emitidos, estuvieron destinados a promocionar su actividad. Los datos que resultan de la finalidad de conversar con los seguidores alcanzaron un 26,5% (duplicando las cifras con respecto al CAC Málaga), mientras que un 8% de las actualizaciones se orientaron a divulgar información con el propósito de alfabetizar. La finalidad de reforzar el contacto tampoco resultó significativa, y sólo estuvo presente en el 2,8% de la producción que emitió durante el periodo objeto de estudio. Por lo demás, el museo apenas promovió la participación de los seguidores para animarles a tomar parte en juegos, concursos o para invitarles a expresar sus opiniones.

Gráfico 10: Finalidades para las que utilizó Twitter el Guggenheim Bilbao





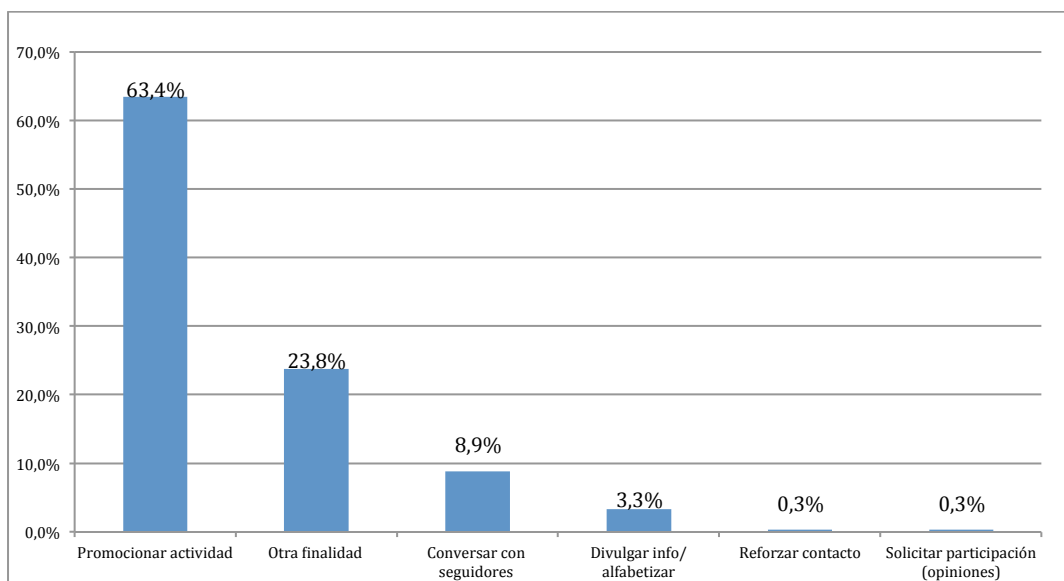
Fuente: Elaboración propia

La estrategia de los museos catalanes (Macba, Mnac y Picasso) siguió un patrón muy parecido. De manera similar a lo que observamos en el caso del Guggenheim Bilbao y del CAC Málaga, el Macba Barcelona intensificó la difusión de auto-propaganda, de forma que un 63,4% del total de sus mensajes tuvieron esta finalidad. A ella se destinó también el 63,1% de los mensajes del Mnac, mientras que en el caso del Museu Picasso esta acción se incrementó hasta alcanzar un 65,5%.

En cuanto a su esfuerzo por crear comunidad, observamos que sólo el Mnac (12,4%) superó la cifra del 10% en el empleo de Twitter con este fin. El Macba se acercó con un 8,9%. En el caso del Museu Picasso los mensajes destinados a conversar se redujeron a un 6,3%. El Museu Picasso fomentó en mayor medida la actividad de divulgar información (7,7%), mientras que en el Macba (3,3%) y el Mnac (3,4%) dicha acción descendió a más de la mitad.

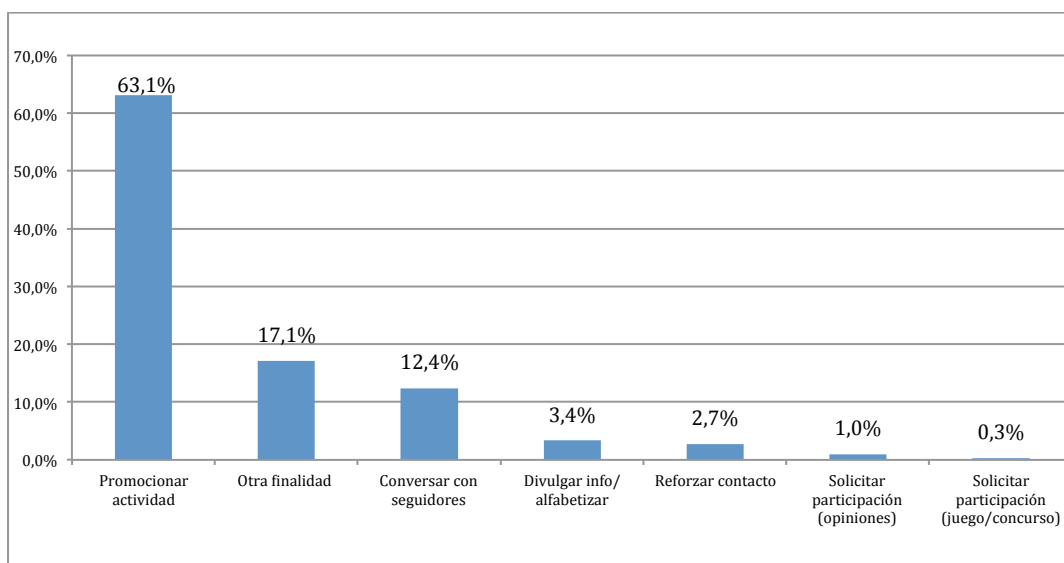
Si analizamos los mensajes cuya finalidad principal es la de reforzar el contacto o solicitar la participación de los seguidores, advertimos que la actividad descendió hasta un 2,7% en el caso del Mnac y un 2,5% en el Museu Picasso. El Macba (0,3%) apenas hizo uso de esta acción. En cuanto a solicitar la participación de los seguidores para recabar opiniones, la actividad se redujo al 1% en el caso del Mnac, y disminuyó aún más si observamos el Picasso (0,6%) y el Macba (0,3%). Estos porcentajes nos permiten deducir que los mensajes en Twitter destinados a crear comunidad apenas resultaron significativos si los comparamos con su finalidad predominante que consistió en promocionar su actividad.

Gráfico 11: Finalidades para las que utilizó Twitter el MACBA



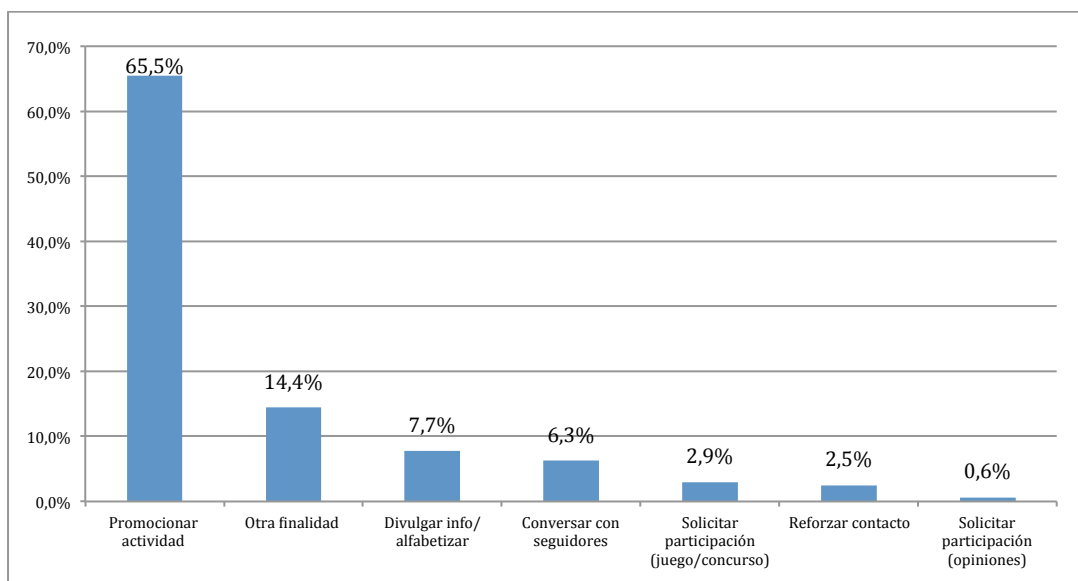
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12: Finalidades para las que utilizó Twitter el MNAC



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13: Finalidades para las que utilizó Twitter el Museu Picasso

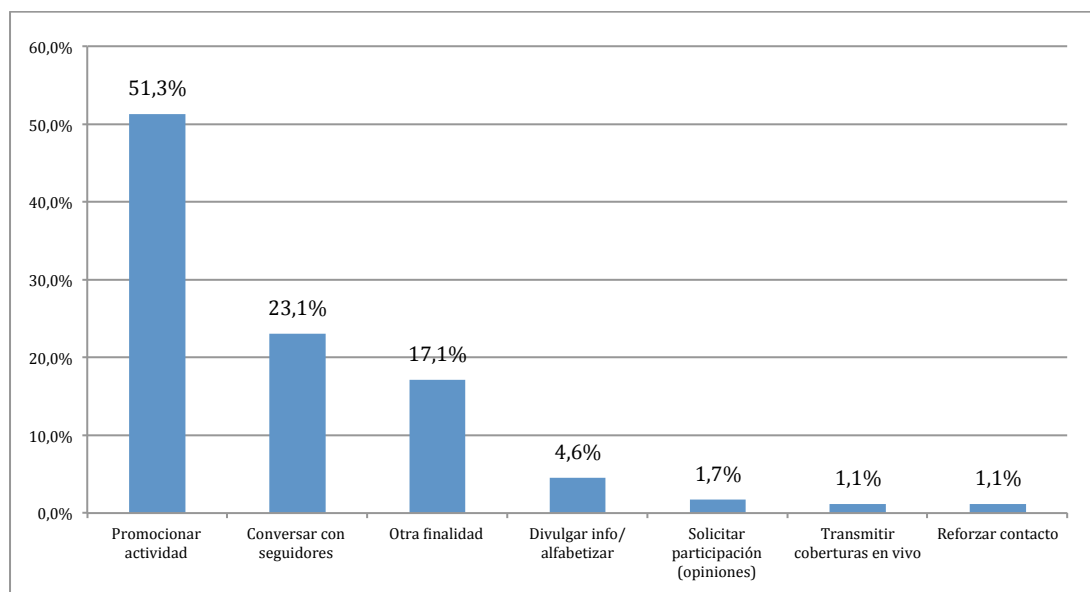


Fuente: Elaboración propia

Con respecto al Musac, sigue predominando la estrategia que hemos visto hasta ahora. El museo de arte contemporáneo de Castilla y León hizo un uso preferente de las funcionalidades 1.0 de la herramienta y concentró más de la mitad de sus mensajes (el 51,3%) en promocionar su actividad. A diferencia de lo que hemos advertido en otros museos, en este caso observamos un mayor esfuerzo por promover la conversación con los seguidores (23,1%) y, aunque la cuota es mínima, la finalidad de solicitar la participación para recabar sus opiniones (1,7%) registró la cuota más alta con respecto al resto de museos. Las finalidades de divulgar información (4,6%) y reforzar el contacto (1,1%) por otra parte, no experimentan ningún cambio, y apenas se fomentaron.

Destaca también la aparición de una finalidad que no hemos visto hasta ahora en ningún museo: la de transmitir coberturas en vivo. Aunque representó un porcentaje minoritario (1,1%) en relación con la actividad total del museo, dicha intencionalidad resulta significativa por cuanto supone un avance en la estrategia de comunicación social del museo.

Gráfico 14: Finalidades para las que utilizó Twitter el MUSAC



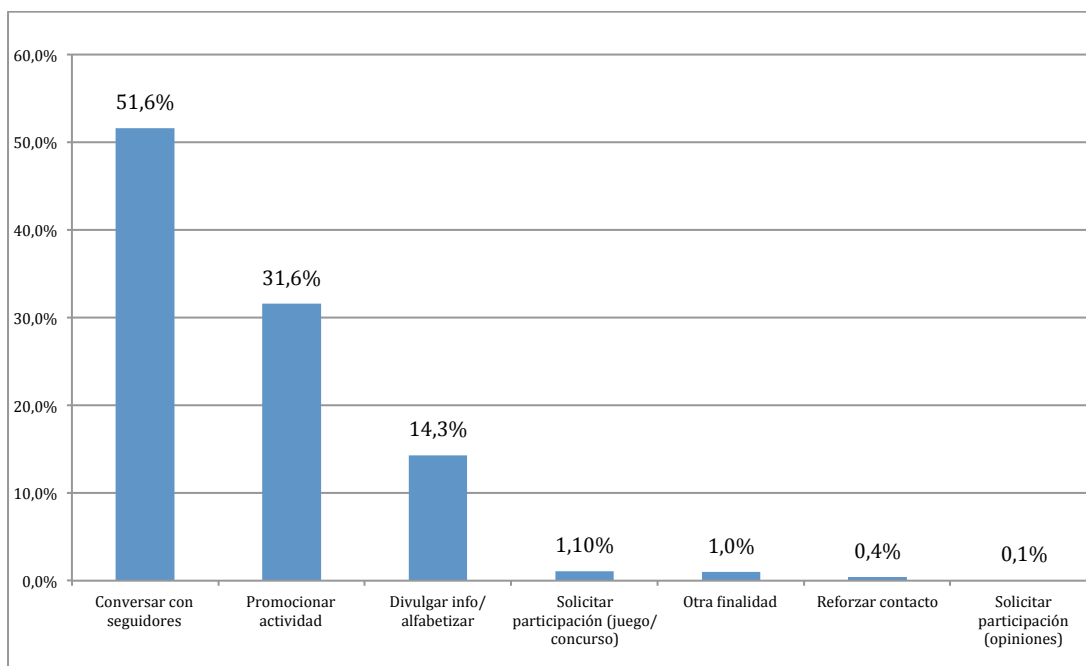
Fuente: Elaboración propia

Como apuntábamos antes, las estrategias del Museo del Prado y del Museo del Romanticismo presentan un punto de inflexión que se diferencia de forma clara de la comunicación que hemos analizado hasta ahora. En el período examinado ambas pinacotecas concentraron sus esfuerzos en conversar con sus seguidores, finalidad a la que destinaron un 51,6% y un 50,8% de su actividad en Twitter, respectivamente.

La promoción de la actividad, segunda finalidad principal, experimentó un cambio de tendencia. Si en el resto de museos dicha actividad superaba en gran medida la cuota del 50%, en el Museo del Prado la promoción apenas llegó el 31,6%, mientras que en el caso del Museo del Romanticismo esta finalidad alcanzó un 37,2%. Apreciamos, en este caso, un mayor esfuerzo por aprovechar el potencial conversacional que ofrece Twitter, entendiendo su uso más como una herramienta de comunicación social y, por tanto, generadora de interconexión y conversación global.

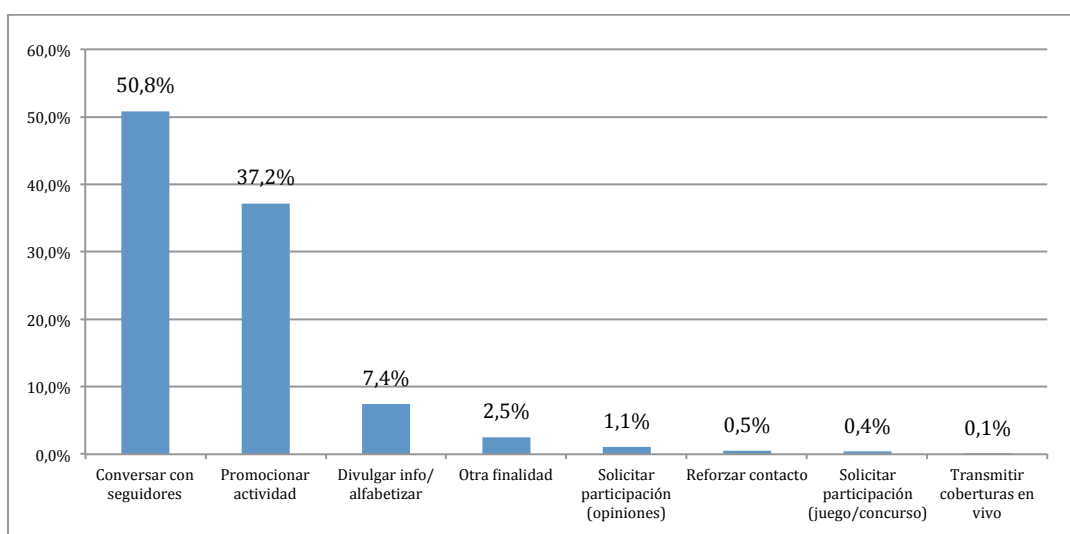
A su vez, la acción de divulgar información con el propósito de alfabetizar se situó como tercera finalidad en los dos museos, aunque con diferentes cuotas. El Prado impulsó esta acción en mayor medida (14,3%). En el Museo del Romanticismo esta finalidad se redujo al 7,4%. En contraposición, apenas registramos mensajes destinados a reforzar el contacto o a solicitar la participación de los seguidores:

Gráfico 15: Finalidades para las que utilizó Twitter el Museo del Prado



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16: Finalidades para las que utilizó Twitter el Museo del Romanticismo

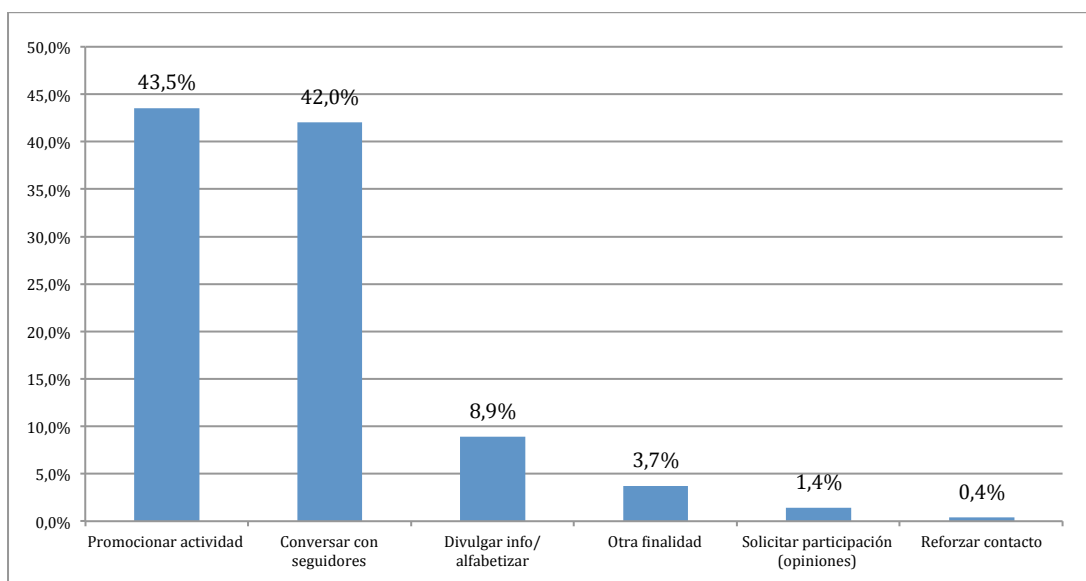


Fuente: Elaboración propia

El Museo Thyssen repite este mismo patrón, si bien con cuotas más desiguales. La promoción de la actividad fue la finalidad principal de su estrategia de comunicación en un 43,5% de sus actualizaciones, seguida de cerca por la de conversar con los seguidores (42%). Destaca también el ligero incremento en la finalidad de divulgar información con el fin de alfabetizar (8,9%), siendo el segundo museo –por detrás del Prado–, que más apostó por reforzar esta acción.

Aunque el Thyssen no alcanzó el nivel óptimo de aprovechamiento de las funcionalidades y el potencial que ofrece Twitter para conectar con los usuarios –apenas promovió la participación de los seguidores para recabar sus opiniones (1,4%), y apenas reforzó el contacto con ellos (0,4%)–, sí orientó el uso de esta herramienta a la interconexión, la participación y la conversación, siendo uno de los museos que más promovió la conversación con sus seguidores:

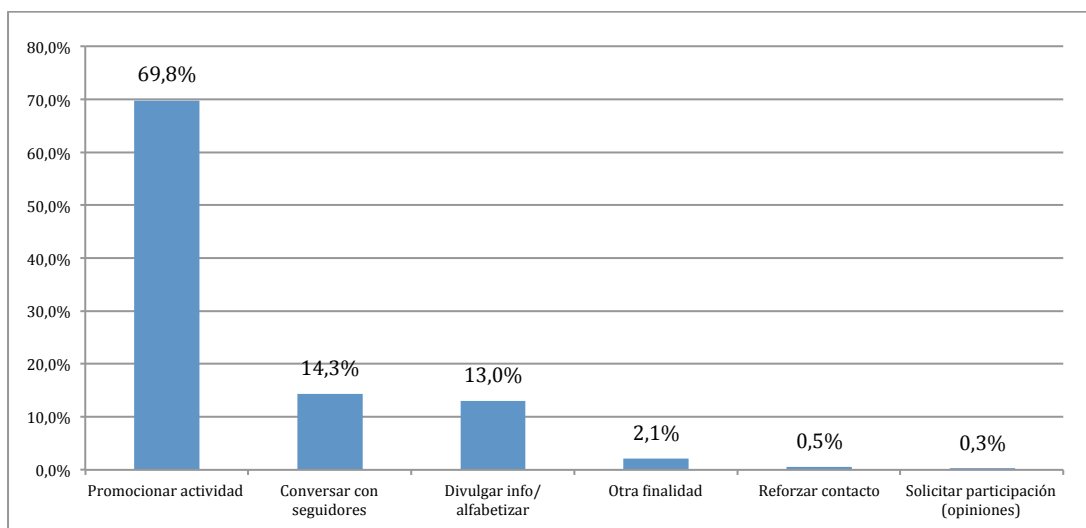
Gráfico 17: Finalidades para las que utilizó Twitter el Museo Thyssen



Fuente: Elaboración propia

En el caso del Museo Reina Sofía detectamos tres tendencias, que resultan similares al comportamiento analizado del CAC Málaga. En primer lugar, el museo centró su actividad en difundir propaganda a su favor, alcanzando la cifra del 69,8%. Sólo un 14,3% de los mensajes analizados se orientó a promover la conversación con los seguidores. La tercera apuesta del Reina Sofía se refiere a la voluntad de divulgar información con el fin de alfabetizar (13%). Otras finalidades enmarcadas en la estrategia de movilizar a la comunidad apenas estuvieron presentes. Sólo un 0,5% de los mensajes se orientaron a reforzar el contacto con los seguidores y un 0,3% solicitó la participación de los seguidores.

Gráfico 18: Finalidades para las que utilizó Twitter el Museo Reina Sofía



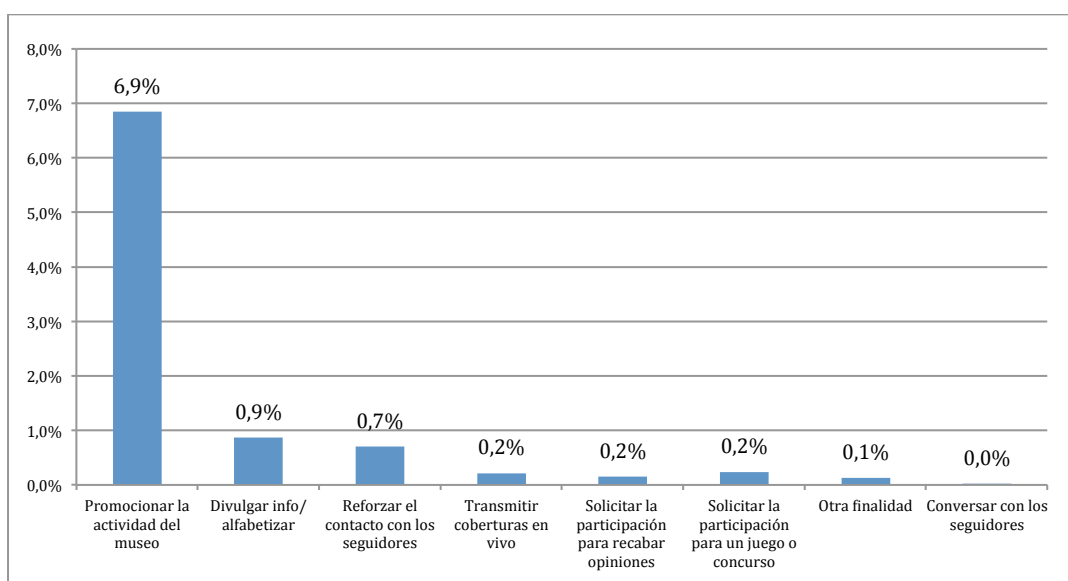
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.11. Resultados a la pregunta de investigación 11

¿Cuáles fueron las finalidades secundarias para las que los museos españoles utilizaron Twitter?

Fueron muy escasas las ocasiones en las que los museos hicieron uso de una segunda finalidad en el contenido de sus mensajes. Cuando ocurrió, el 6,9% de los casos fue con la misma intencionalidad de promoción que hemos registrado en otros lugares del estudio.

Gráfico 19: Finalidades secundarias para las que utilizaron Twitter los museos españoles



Fuente: Elaboración propia

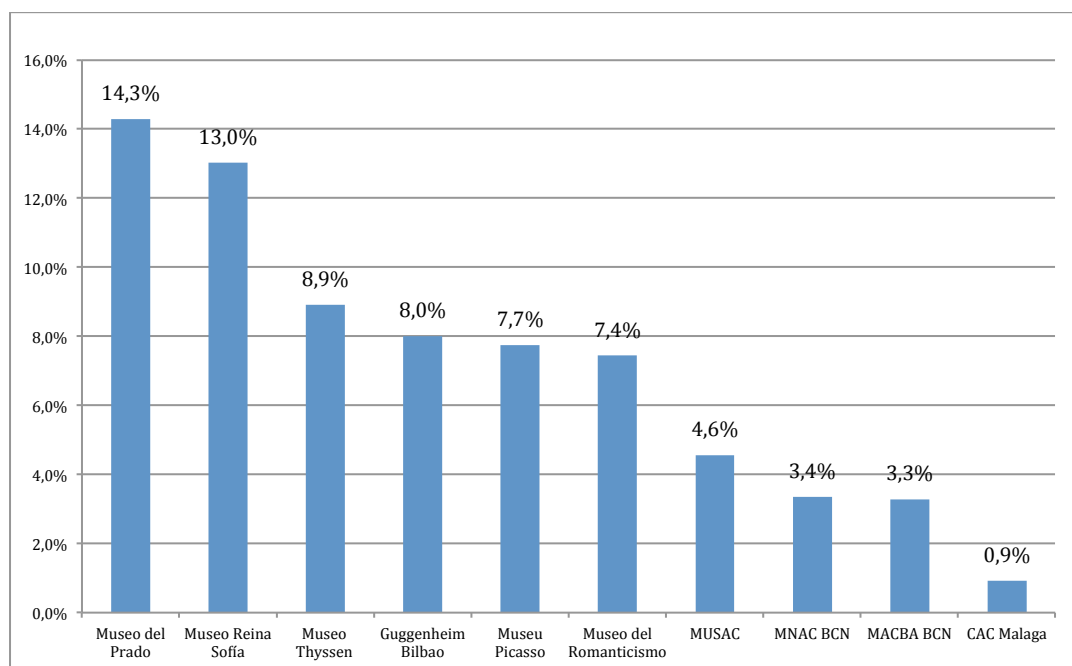
Las frecuencias son tan pequeñas que no merece la pena detenerse en los análisis de contingencia porque no tienen significatividad estadística.

### 3.2.1.12. Resultados a la pregunta de investigación 12

¿Con qué frecuencia difundieron información?

Los museos que difundieron más información fueron el Museo del Prado, en un 14,3% de sus mensajes, y el Museo Reina Sofía, en un 13%. Otros museos madrileños como el Thyssen (8,9%) o el Museo del Romanticismo (7,4%), así como el Guggenheim Bilbao (8%) y el Museo Picasso (7,7%), presentan unos niveles muy parecidos. Entre los museos que generaron menos difusión de información están el CAC Málaga con el 0,9% de sus contenidos dedicados a esta actividad. Encontramos también aquí a los museos catalanes Mnac y Macba y Mnac, con el 3,4% y 3,3% respectivamente.

Gráfico 20: Frecuencias con la que los museos españoles difundieron información como finalidad principal



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.13. Resultados a la pregunta de investigación 13

¿Con qué frecuencia promocionaron su actividad?

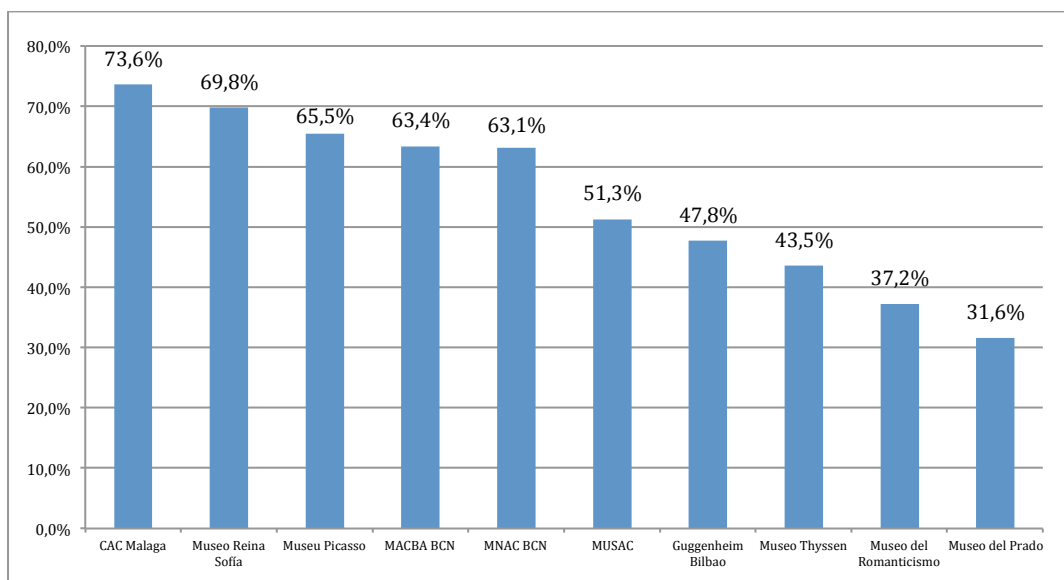
Ésta fue la finalidad predominante para la mayor parte de los museos. Los que promocionaron su actividad con una mayor frecuencia fueron el CAC Málaga, en el 73,6% de sus mensajes, y el Museo Reina Sofía, en el 69,8%. Así, una tercera parte de sus



contenidos fueron específicos del propio museo, relativos a su oferta. Estos museos emplearon Twitter sobre todo como una herramienta promocional, “cuyo objetivo último consiste en redirigir a los visitantes virtuales al museo físico” (Del Río–Castro, 2011: 113)<sup>393</sup>. En los museos catalanes dicha actividad se mantuvo a la cabeza y alcanzó cifras muy similares: con un 65,5% en el caso del Museu Picasso; un 63,4% en el Macba y un 63,1% en el Mnac.

En el Musac, su finalidad principal siguió siendo difundir información del museo, pero en este caso el porcentaje de los mensajes destinados a este objetivo se redujo hasta el 51,3%; mientras que en el Museo Guggenheim Bilbao (47,8%) y en el Thyssen (43,5%) dicha actividad descendió por debajo del 50%; es decir, más de 20 puntos menos comparando con los dos museos que lideraron esta actividad. Por su parte, los museos que menos emplearon Twitter con un propósito auto promocional fueron el Museo del Prado (31,6%) y el Museo del Romanticismo (37,2%). Los datos nos permiten afirmar que, en su mayor parte, los museos analizados desaprovecharon el uso de este medio social y lo redujeron a un canal básicamente de auto-promoción. Aún así, existen ejemplos de museos que superaron los objetivos publicitarios y favorecieron la creación de un proyecto de museo integrado en la era digital.

Gráfico 21: Frecuencias con la que los museos promocionaron su actividad como finalidad principal



Fuente: Elaboración propia

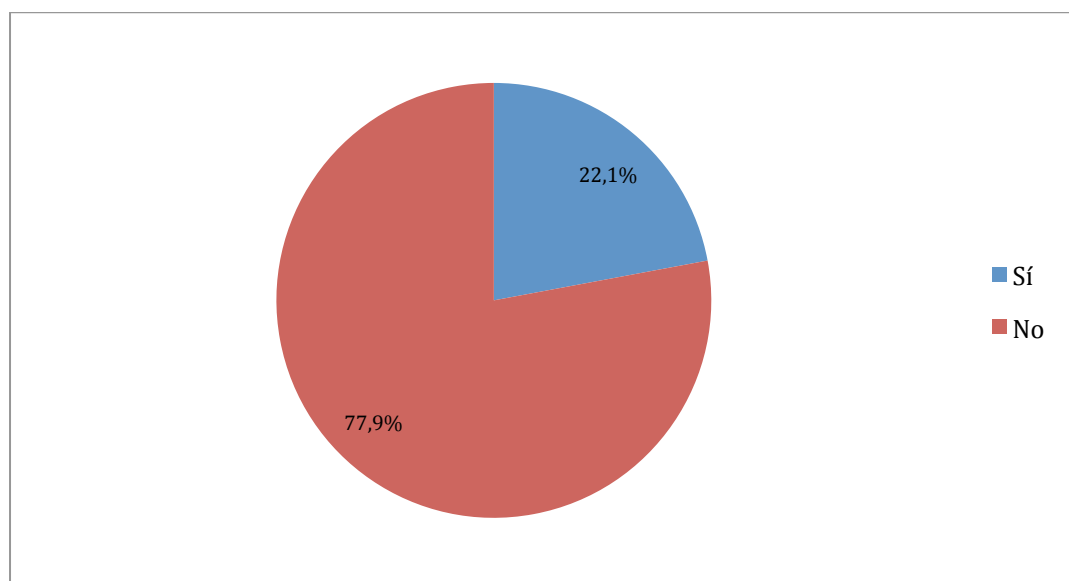
<sup>393</sup> Siguiendo a De la Peña en referencia a otras instituciones, “el cambio a un modelo que aproveche las redes sociales no es fácil, es un proceso de cambio cultural general, en el que se encuentran todos los sectores económicos y en el que todavía no han tenido éxito ni siquiera las grandes empresas del Ibex 35, de las que apenas algo más del 50% tienen presencia activa en las redes sociales y que revelan en el diálogo con sus usuarios su asignatura pendiente, usando las redes sobre todo para difusión de contenidos” (De la Peña, 2014: 103).

### 3.2.1.14. Resultados a la pregunta de investigación 14

¿Con qué frecuencia enlazaron en sus tuits a las webs de sus propios museos?

El empleo de los enlaces internos, a la página web del propio museo, apenas superó el 20% para el conjunto de museos. En general, los datos nos permiten detectar un uso limitado, que aprovechó escasamente el potencial que ofrecen los enlaces internos como recurso publicitario adicional.

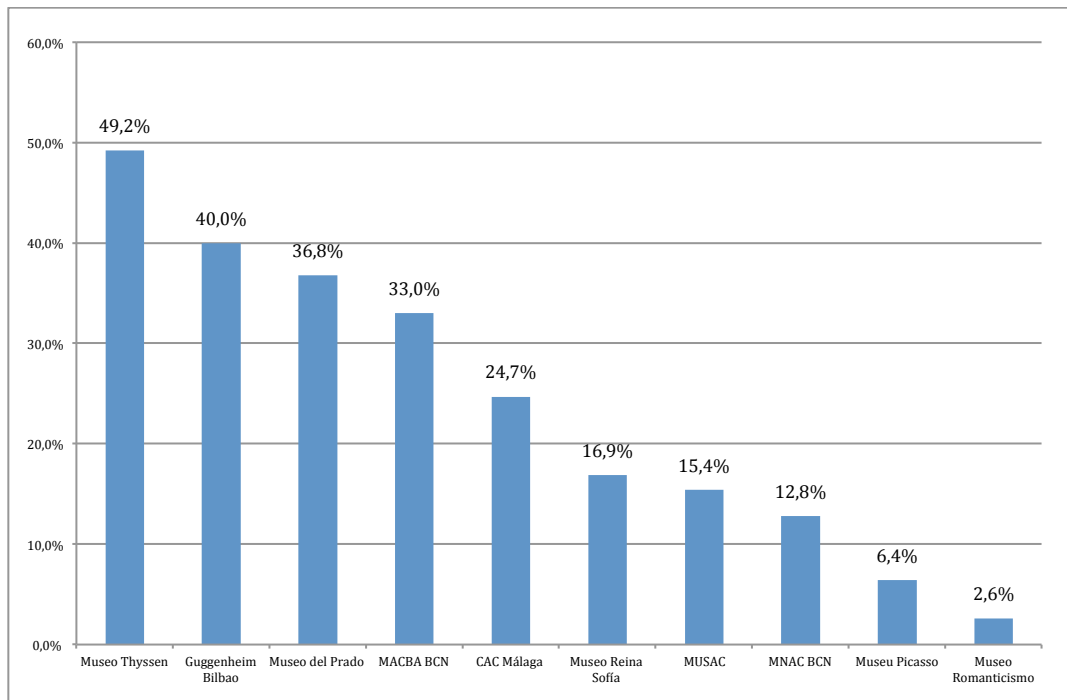
Gráfico 22: Enlaces a la propia web



Fuente: Elaboración propia

Por museos, los que más aprovecharon Twitter para dirigir tráfico a su propia web fueron los museos Thyssen (49,2%), Guggenheim (40%) y Museo del Prado (36,8%). Los que menos el MNAC de Barcelona (12,8%), el Museo Picasso (6,4%) y el del Romanticismo (2,6%).

Ilustración 142: Enlaces a la propia web por museo



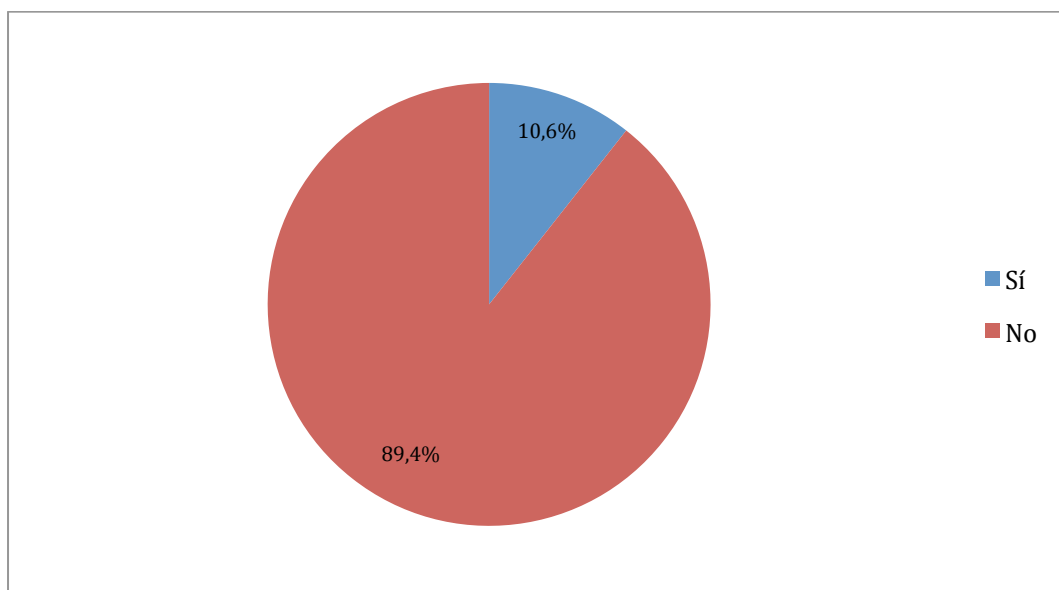
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.15. Resultados a la pregunta de investigación 15

¿Con qué frecuencia enlazaron a las de otros museos o páginas web?

Los enlaces a webs externas recursos validan la estrategia 2.0 del museo, ya que evidencian cierta actitud de apertura al reconocer y enlazar a cuentas no vinculadas a las propias. No obstante, en el periodo analizado se observa un uso escaso de este recurso, que alcanzó el 10,6% para el conjunto de los museos. En consecuencia, la mayoría de las cuentas de los museos utilizaron Twitter también de manera 1.0 si tomamos en consideración este criterio.

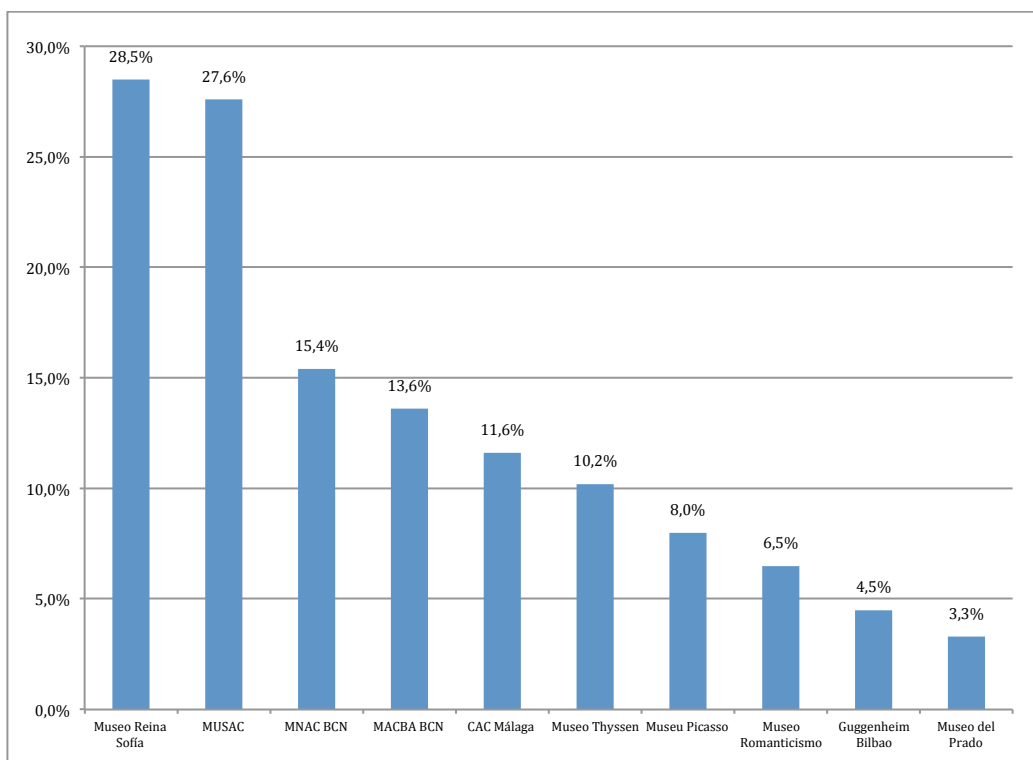
Gráfico 23: Enlaces a otras páginas web



Fuente: Elaboración propia

Los museos que, en este sentido, resultaron más aperturistas fueron el Museo Reina Sofía (ofreció enlaces externos en el 28,5% de los mensajes que publicó durante el periodo objeto de estudio), el MUSAC (27,6%) y el MNAC de Barcelona (15,4%). Por el contrario, los museos que mostraron un mayor recelo a la hora de enlazar fuera del perímetro del propio museo fueron el Museo del Romanticismo, el Guggenheim Bilbao y el Museo del Prado, que ofrecieron enlaces externos sólo en el 6,5%, 4,5% y 3,3% de su producción, respectivamente.

### Ilustración 143: Enlaces externos por museo



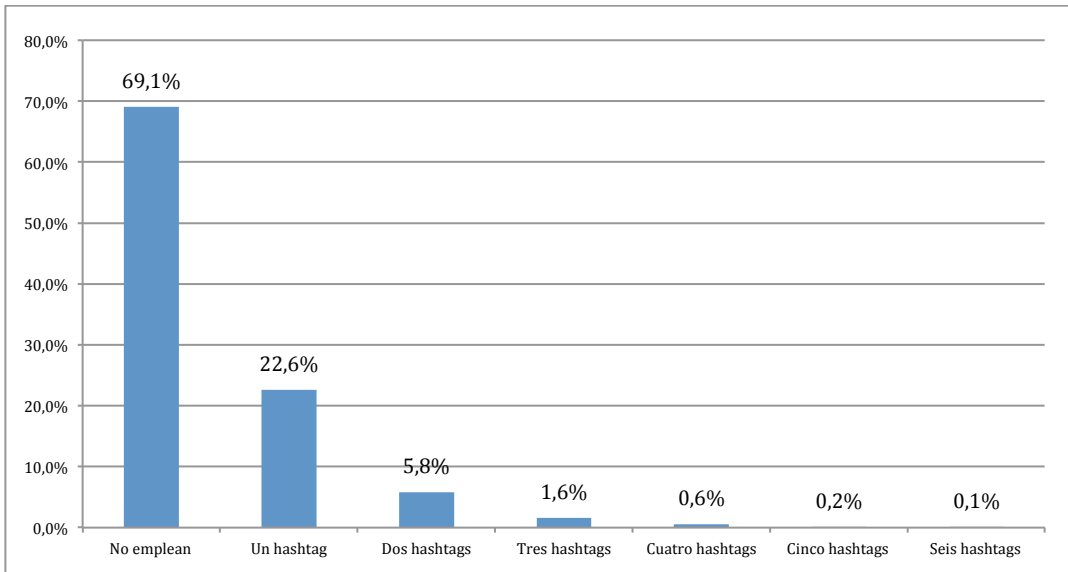
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1.16. Resultados a la pregunta de investigación 16

¿Con qué frecuencia utilizaron *hashtags* como un modo adicional de ampliar la difusión del mensaje?

En general, el *hashtag* es un recurso adicional que permite promocionar la actividad del museo más allá de la propia red de seguidores. De esta manera se puede entablar conversaciones con los seguidores directos del museo pero también con otros usuarios que no pertenezcan a los círculos más inmediatos. Como vimos en el capítulo anterior, se trata de una herramienta creativa con la que incentivar la participación, la conversación, promover debates o alentar a la audiencia a contar algo del museo, generando fidelización con el público. Además, facilita buscar contenido, organizar la información por temas y palabras clave y generar hilos de conversación y debate entre distintos usuarios. Aun así, un 69,1% de los mensajes publicados por los 10 museos analizados durante el periodo objeto de estudio no incluyó ningún *hashtag*. Entre los mensajes que sí lo hicieron, la mayoría incluyó uno (22,6%) o dos (5,8%) por mensaje.

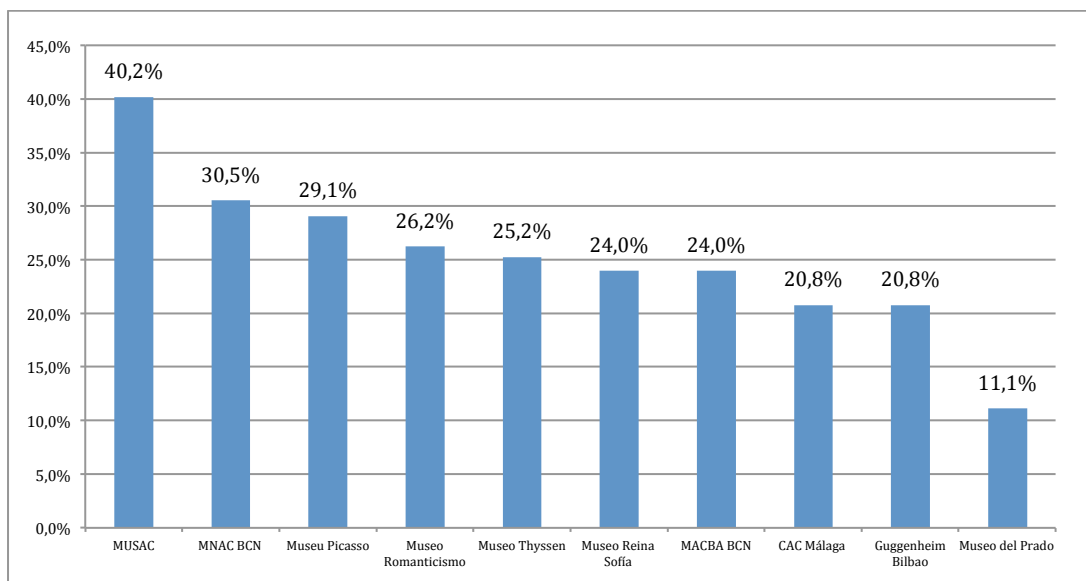
Gráfico 24: Empleo de *hashtags* en los mensajes de los museos



Fuente: Elaboración propia

El siguiente histograma muestra el uso de un *hashtag* por parte de los museos examinados. El museo que más incluyó un *hashtag* en sus mensajes fue el Musac, en el 40,2% de sus actualizaciones. Le siguió el Mnac, en el 30,5% y el Museu Picasso, en el 29,1%. Además de estos tres, el Museo del Romanticismo (26,2%), el Thyssen (25,2%), el Reina Sofía y el Macba (ambos en un 24%) hicieron uso de esta herramienta de etiquetado en sus entradas. Entre los museos que menos etiquetas incluyeron en sus mensajes encontramos al Museo del Prado, que incluyó un *hashtag* en un 11,1% de los tuits que publicó durante el periodo objeto de estudio. Le siguió el Guggenheim Bilbao con un empleo de una etiqueta en casi el doble de los mensajes que su predecesor (20,8%).

Gráfico 25: Empleo de un *hashtag*



### 3.2.2. Resultados relativos a la segunda hipótesis

Hipótesis 2: Sin embargo, salvo excepciones, el uso de Twitter por parte de los museos españoles resulta aún bastante precario en cuanto a la conversación con sus seguidores y a la generación de comunidad

Como insisten los expertos, Twitter es una extraordinaria herramienta para crear comunidad. En este sentido, Orihuela recuerda por ejemplo la necesidad de que también la gestión de una cuenta corporativa adopte un estilo conversacional:

“Cuando la cuenta de una organización retuitea con frecuencia, responde, pregunta y menciona a otros usuarios (algo que se detecta muy rápidamente con un vistazo a su *timeline*) está demostrando que no se gestiona de manera automatizada, que no es un robot y que está escuchando la conversación y participando en ella” (Orihuela, 2011: 84).

Y en otro momento se refiere a la conveniencia de diversificar los mensajes<sup>394</sup> y de “mantener bajo mínimos los contenidos auto promocionales, potenciar la conversación y aportar valor a los seguidores de la cuenta” (Orihuela, 2011: 85). Esto se puede hacer mediante diferentes estrategias que incluyen responder a sus seguidores, reforzar contacto con ellos, solicitar su participación para recabar información, opiniones, participación en concursos y juegos, retuitear alguna de sus contribuciones, hacer menciones, incluir enlaces a otras redes donde el museo tenga perfil para seguir construyendo comunidad en esos otros espacios, etc. Con esta idea en mente, vamos a ir contestando a las diferentes preguntas de investigación que planteábamos en esta hipótesis para confirmarla o refutarla.

#### 3.2.2.1. Resultados a la pregunta de investigación 17

¿Cuál fue el coeficiente de seguimiento de las cuentas de los principales museos españoles en Twitter?

Como vimos en el apartado relativo a las cuestiones metodológicas, el coeficiente de seguimiento<sup>395</sup> se calcula multiplicando los seguidores únicos + 3 por los seguidores recíprocos, y dividiendo dicha cifra entre el total de seguidores. El coeficiente de seguimiento en el conjunto de los museos españoles analizados es más bien bajo. Los dos que contaron con mayor seguimiento fueron el CAC Málaga (1,70) y el Guggenheim Bilbao

<sup>394</sup> “Hay que procurar un equilibrio entre la difusión de la información corporativa, las conversaciones con otros usuarios y el aporte de valor mediante enlaces, noticias y referencias útiles acerca del sector” (Orihuela, 2011: 83),

<sup>395</sup> Cfs= (Seg-u + 3 x Seg-r) / Tseg, donde:

Seg-u = seguidores únicos (siguen a una cuenta pero no son seguidos por ella)

Seg-r = seguidores recíprocos (siguen a una cuenta y son seguidos por ella)

Tseg (total de seguidores) = Seg-u + Seg-r

(1,41). Entre los museos con un menor nivel de seguimiento se encontraron el Museo Picasso, Museo Reina Sofía, Museo del Prado y el Macba, los cuatro con el mismo coeficiente: un 1,01%. Musac, el Museo Thyssen o el Museo del Romanticismo, respectivamente, apenas se acercaron o superaron el 1,10%.

Tabla 14: Coeficiente de seguimiento de los museos analizados

Museo	Coeficiente de seguimiento
CAC Málaga	1,70
Guggenheim Bilbao	1,41
Museo Romanticismo	1,14
Museo Thyssen	1,10
MUSAC	1,09
MNAC BCN	1,04
MACBA BCN	1,01
Museo del Prado	1,01
Museo Reina Sofía	1,01
Museu Picasso	1,01

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.2. Resultados a la pregunta de investigación 18

¿Cuál fue su coeficiente de comunicación?

Definimos como coeficiente de comunicación<sup>396</sup> al esfuerzo que hace una cuenta para generar conversación. En general, en los museos analizados dicha actividad fue muy escasa. Únicamente el Museo Guggenheim superó el 3 en este indicador. Asimismo, observamos que sólo tres museos españoles –el CAC Málaga (2,85), el Museo del Romanticismo (2,33) y el Museo del Prado (2,25)– superaron el 2. El museo con un coeficiente de comunicación más reducido fue el Macba, que apenas alcanzó un 1. Los datos certifican que la mayor parte de los museos se orientó hacia fines más promocionales que relacionados con la conversación con la audiencia.

Tabla 15: Coeficiente de comunicación de los museos analizados

<sup>396</sup> La formulación matemática del coeficiente de comunicación es la siguiente: Comunicación = (Rp + 1,33 x Me + 1,66 x Rtp)



Museo	Coefficiente de comunicación
Guggenheim Bilbao	3,27
CAC Málaga	2,85
Museo Romanticismo	2,33
Museo del Prado	2,25
Museo Thyssen	1,98
MNAC BCN	1,94
Museu Picasso	1,91
Museo Reina Sofía	1,58
MUSAC	1,58
MACBA BCN	1,00

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.3. Resultados a la pregunta de investigación 19

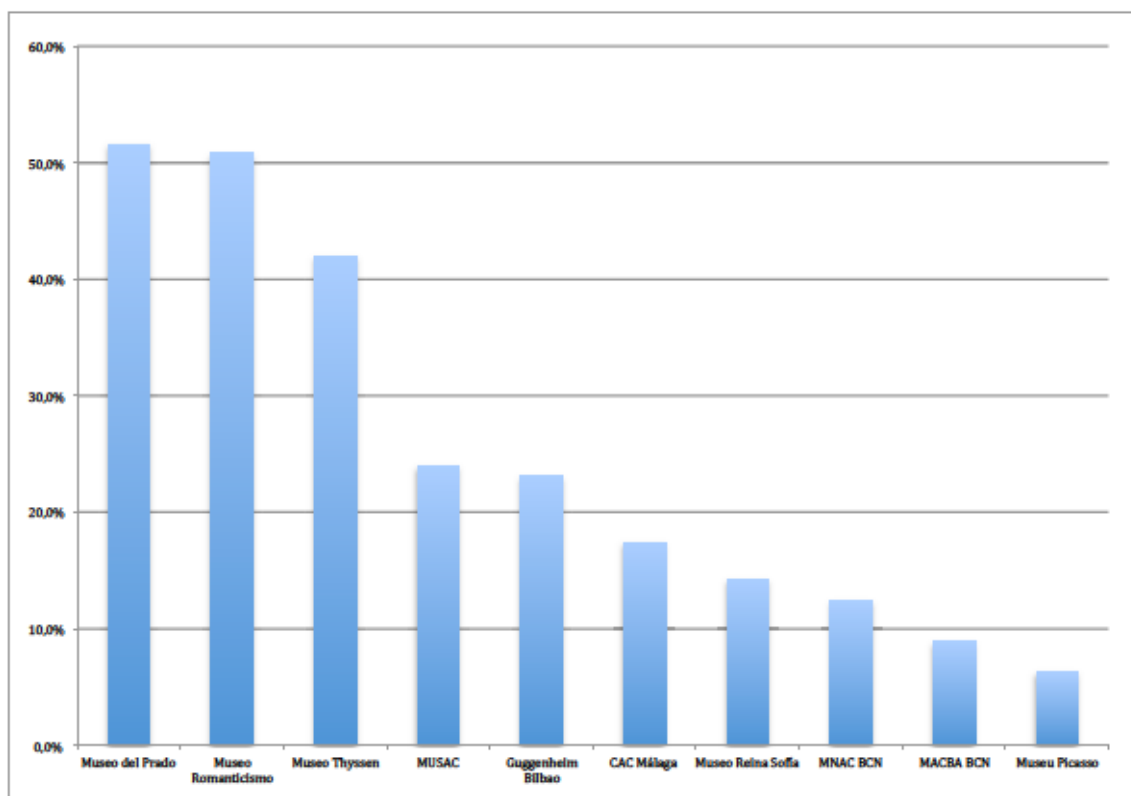
¿Hasta qué punto los museos españoles conversaron con sus seguidores en Twitter durante el periodo objeto de estudio?

En este punto, encontramos dos tendencias claramente diferenciadas. En primer lugar, tres museos mostraron un interés visible por responder e interactuar con sus seguidores. Estos fueron: el Museo del Prado (51,6%), el Museo del Romanticismo (50,8%) y el Museo Thyssen (42%). Este esfuerzo por acercarse al público corresponde a una estrategia propia de un museo en la era digital, y refleja que la comunicación a través de Twitter se orienta a conseguir *feedback* y bidireccionalidad.

En sentido contrario, otros museos mostraron un interés escaso y reducido por contestar a los seguidores. Museos como el Musac (24,6%) o el Guggenheim Bilbao (26,5%) no superaron la barrera del 25% en cuanto a respuestas ofrecidas. De estos datos deducimos un déficit en la creación de comunidad y en la conversación. En esta misma línea, el Mnac registró un grado de respuestas del 16%, mientras que el Museo Reina Sofía (10,8%) y el CAC Málaga (10,2%) apenas superaron el umbral del 10%. En conjunto, el nivel de respuestas de estos museos fue más bien reducido.

Como destaca el gráfico, los dos museos que menos respondieron al público fueron el Museu Picasso (6,3%) y el Macba (8,9%). Estas instituciones utilizaron Twitter sobre todo para publicitar sus contenidos y actividades, dando menos cabida a la participación y a la interacción con los seguidores. En definitiva, emplearon la red social en un sentido bastante vertical.

Gráfico 26: Frecuencias con las que conversaron los museos españoles



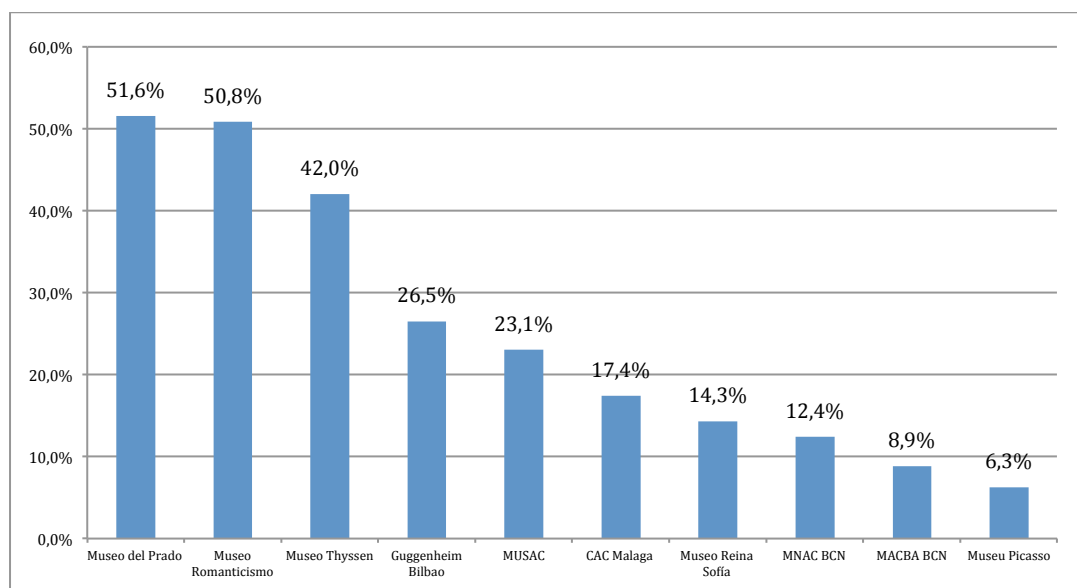
Fuente: Elaboración propia

A la vista de los resultados, podemos advertir que existen contados ejemplos de museos que superen los objetivos meramente promocionales y establezcan una relación de proximidad con el público, que favorezca la interacción, la participación y el diálogo. Recordemos que la finalidad principal en el conjunto de los museos, la auto-promoción, alcanzó un nivel del 51%. Aunque el promedio de mensajes orientados a conversar y crear comunidad con los seguidores fue de 31,6%, un examen más detallado de la realidad que se esconde detrás de esta cifra muestra claras diferencias entre los museos.

La pinacoteca que más conversó con el público fue el Museo del Prado, en un 51,6% de sus mensajes. Esto indica interacción con otros usuarios y el uso de Twitter como canal bidireccional. Le siguió muy de cerca el Museo del Romanticismo, que dedicó un 50,8% de sus tuits a responder a los seguidores. En tercer lugar, el Museo Thyssen (42%) también se orientó a incentivar la conversación, la participación y la interacción con los usuarios.

Los museos Guggenheim Bilbao (26,5%) y Musac (23,1%) apenas dedicaron un cuarto de su actividad a generar conversación con la audiencia en la red social. Los que emitieron un menor número de mensajes con esta finalidad conversacional fueron el Museu Picasso (6,3%) y el Macba (8,9%), con porcentajes muy reducidos que confirman un uso del servicio marcadamente unidireccional.

Gráfico 27: Frecuencias con las que los museos conversaron como finalidad principal



Fuente: Elaboración propia

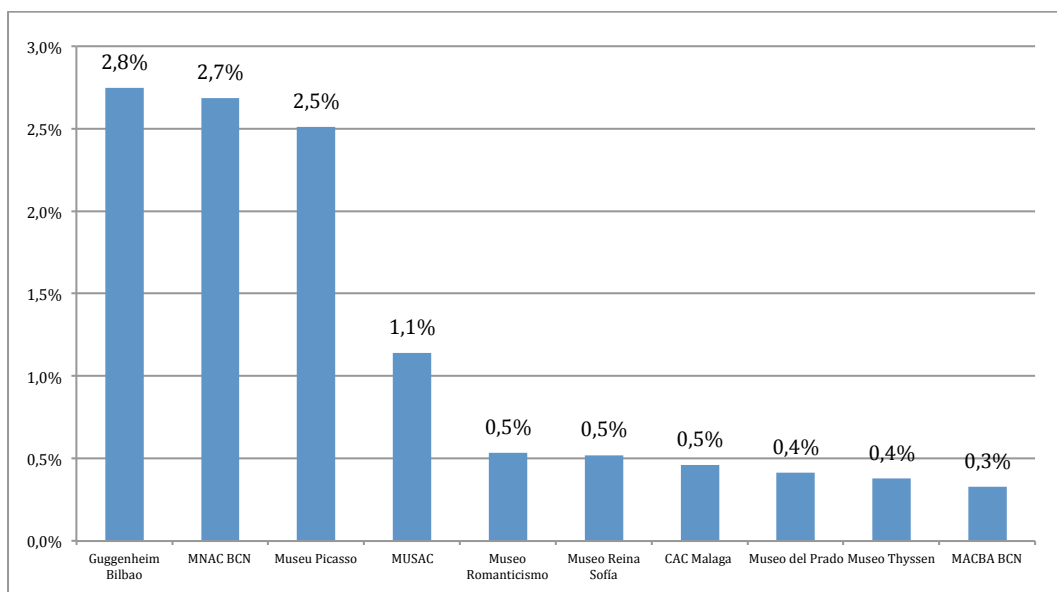
#### 3.2.2.4. Resultados a la pregunta de investigación 20

[Los museos analizados] ¿reforzaron el contacto con sus seguidores?

Como vimos en el primer capítulo, las tecnologías 2.0 proporcionan una serie de herramientas destinadas a validar la participación del público y a integrarlo en el discurso como crítico y colaborador. Pero el grado de implicación de la audiencia resulta difícil de valorar para los museos y puede provocar una actitud de recelo. En consecuencia, y dependiendo de la perspectiva de cada entidad, las iniciativas 2.0 pueden oscilar entre un uso informativo y promocional o un uso participativo y motivador.

Para el conjunto de museos españoles analizados, la voluntad de reforzar el contacto con los seguidores se limitó a la quinta posición, con un porcentaje muy reducido del 0,8% de las actualizaciones. El que más lo hizo fue el Guggenheim Bilbao, si bien únicamente en un 2,8% de sus mensajes. El Mnac (2,7%) y el Museu Picasso (2,5%) presentaron datos parecidos en este punto. Quienes menos lo hicieron fueron el Macba, sólo en un 0,3% de su muestra. El resto de museos nacionales también presentaron porcentajes muy reducidos, entre el 0,4% y el 1,1%.

Gráfico 28: Frecuencias con las que los museos reforzaron el contacto con los seguidores



Fuente: Elaboración propia

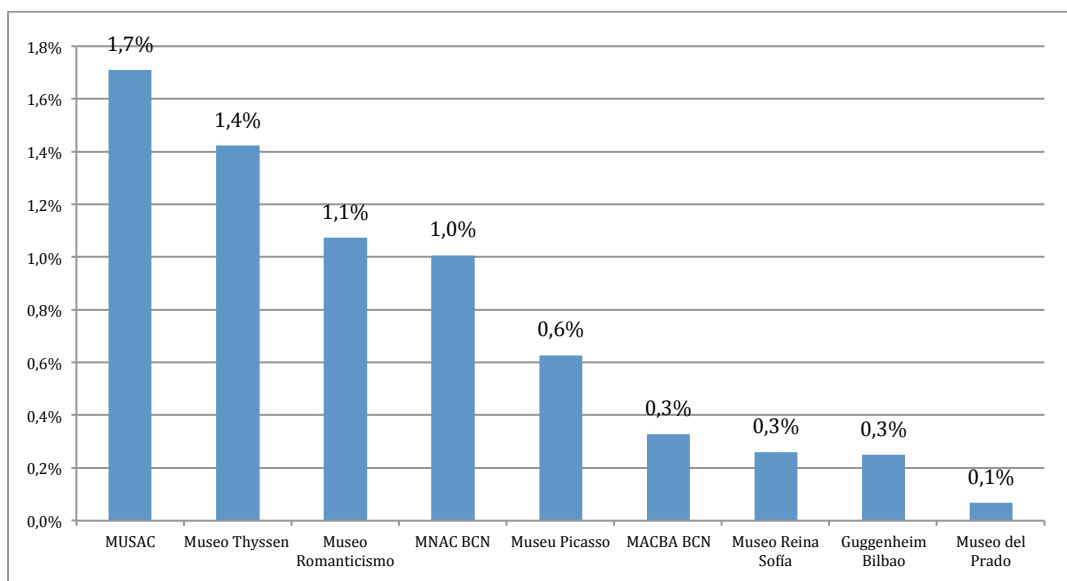
### 3.2.2.5. Resultados a la pregunta de investigación 21

[Los museos analizados] ¿solicitaron su participación para recabar información/opinión?

Para el conjunto de la muestra, la finalidad de solicitar la participación de los seguidores para recabar información u opinión se situó en la sexta posición, con un 0,6%. Este dato nos permite afirmar que las instituciones museísticas analizadas apenas utilizaron Twitter para recabar información u opinión.

El museo que más lo hizo fue el Musac, aunque sólo en un 1,7% de sus mensajes. Superaron también el umbral de un 1% de su actividad dedicada a este propósito el Museo Thyssen (1,4%), el Museo del Romantico (1,1%) y el Mnac (1%). El resto de museos españoles examinados se situaron por debajo de esta cifra. El que menos tuits dedicó a esta finalidad fue el Museo del Prado (0,1%).

**Gráfico 29: Frecuencias con las que los museos solicitaron la participación de los seguidores para recabar información/opinión**



Fuente: Elaboración propia

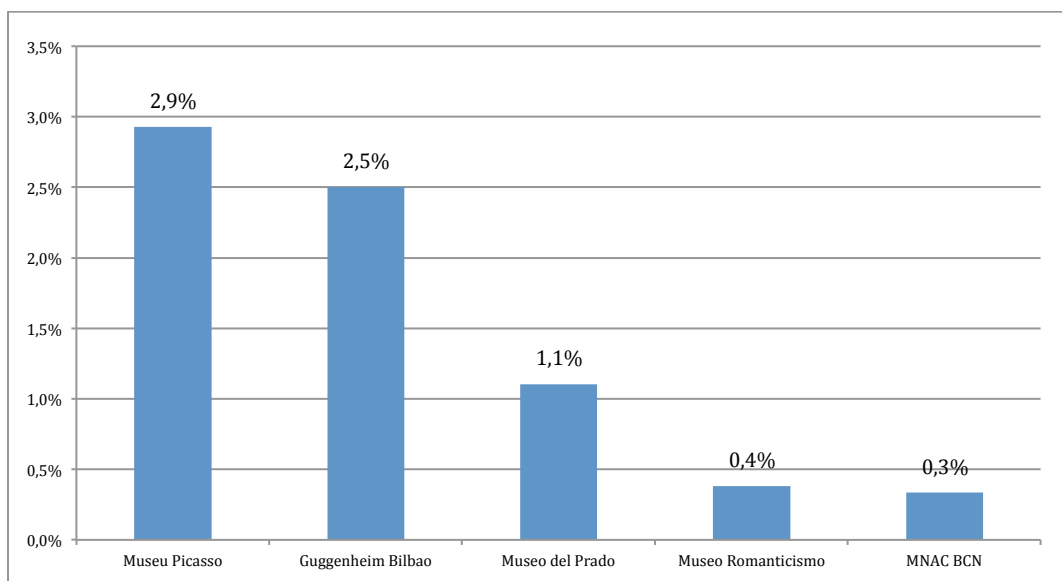
### 3.2.2.6. Resultados a la pregunta de investigación 22

[Los museos analizados] ¿solicitaron su participación para pedirles que participasen en un juego o concurso?

Como vimos en el apartado de buenas prácticas, un modo de estimular la participación son los concursos y juegos orientados a dinamizar y crear más seguidores a partir del contenido que generan los propios usuarios. Se trata de una finalidad claramente enmarcada en una estrategia de comunicación 2.0, propia del discurso de un museo en la era digital.

Pese a ello, sólo un 0,6% del total de mensajes publicados por los museos durante el periodo objeto de estudio solicitaron la participación de los seguidores para pedirles que jugasen o concursasen. Sólo la mitad de los museos analizados recurrieron a esta práctica. El Museo Picasso lo hizo en un 2,9% de sus mensajes, mientras que el Guggenheim Bilbao en un 2,5% del total de sus actualizaciones. El Museo del Prado en un 1,1%, el del Romantico, en un 0,4% y el Mnac en un 0,3%. El resto de museos no hicieron uso de esta posibilidad.

**Gráfico 30: Frecuencias con las que solicitaron la participación de los seguidores para participar en un juego/concurso**



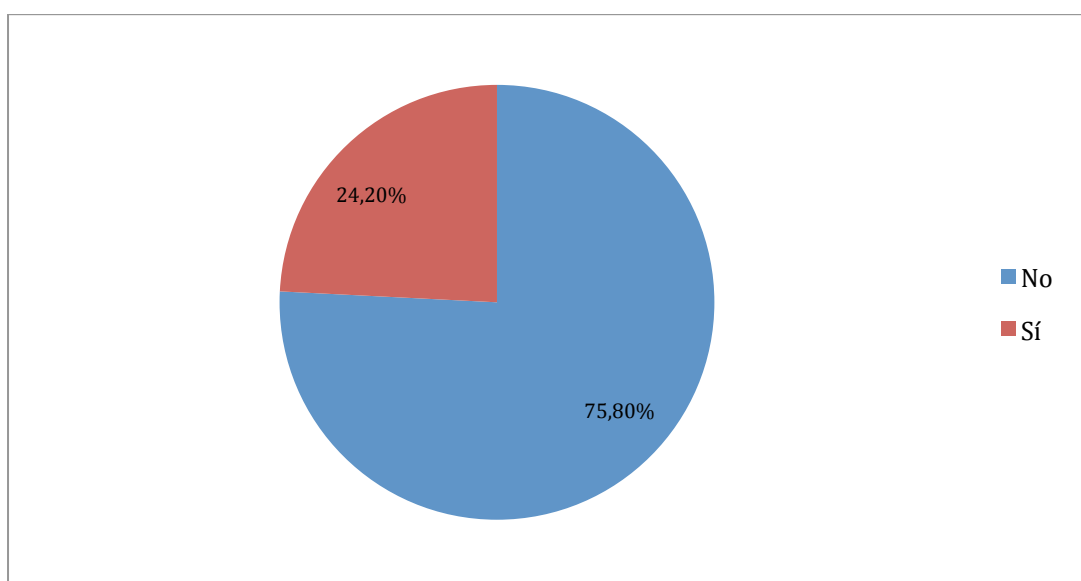
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.7. Resultados a la pregunta de investigación 23

¿Con qué frecuencia retuitearon el material que publicaron otras cuentas?

El retuit es una de las funcionalidades más específicas de Twitter. Como vimos en el apartado dedicado a la gramática, consiste en compartir el contenido publicado previamente por otro usuario. En todo caso sólo los registramos en una cuarta parte del volumen que generaron los 10 museos analizados durante el periodo objeto de estudio, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico circular:

Gráfico 31: Empleo de retuits en los mensajes de los museos españoles



Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla nos permite apreciar que, en el análisis de la morfología de las cuentas, la frecuencia de los retuits fue muy dispar entre los 10 museos analizados:

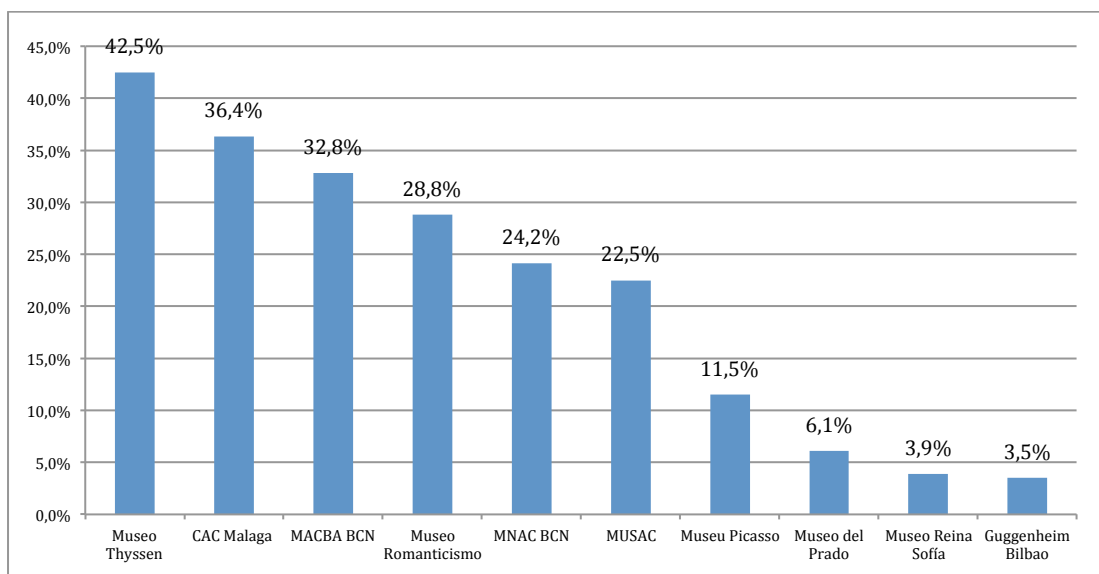
Tabla 16: Porcentaje de mensajes que fueron retuits

Museo	Frecuencia de RT
CAC Málaga	42,4%
MACBA BCN	37,8%
Museo Thyssen	36,7%
Museo Romanticismo	29,6%
MNAC BCN	15%
MUSAC	10%
Museu Picasso	7,6%
Museo del Prado	6,1%
Museo Reina Sofía	1,6%
Guggenheim Bilbao	0,03%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos que proporciona Twitonomy

Encontramos esta misma disparidad en los resultados relativos al análisis de contenido. Durante el periodo objeto de estudio, el volumen de retuits fluctuó desde el 42,5% del Thyssen hasta un exiguo 3,5% del Guggenheim Bilbao.

Gráfico 32: Con qué frecuencia retuitearon los museos españoles



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.8. Resultados a la pregunta de investigación 24

¿Con qué frecuencia mencionaron a otras cuentas?

Como insisten los expertos (Orihuela, 2011; Moreno, 2015) otra de las tácticas que permite crear comunidad consiste en mencionar a otras cuentas. Los datos que obtuvimos para analizar la morfología de las cuentas muestran grandes disparidades también en este punto. Así en los 3.200 mensajes que proporciona Twitter, el Guggenheim Bilbao incluyó un total de 2.664 mensajes. En el Museo Reina Sofía, el número de menciones se redujo a una cuarta parte y quedó en 652:

Tabla 17: Número de menciones

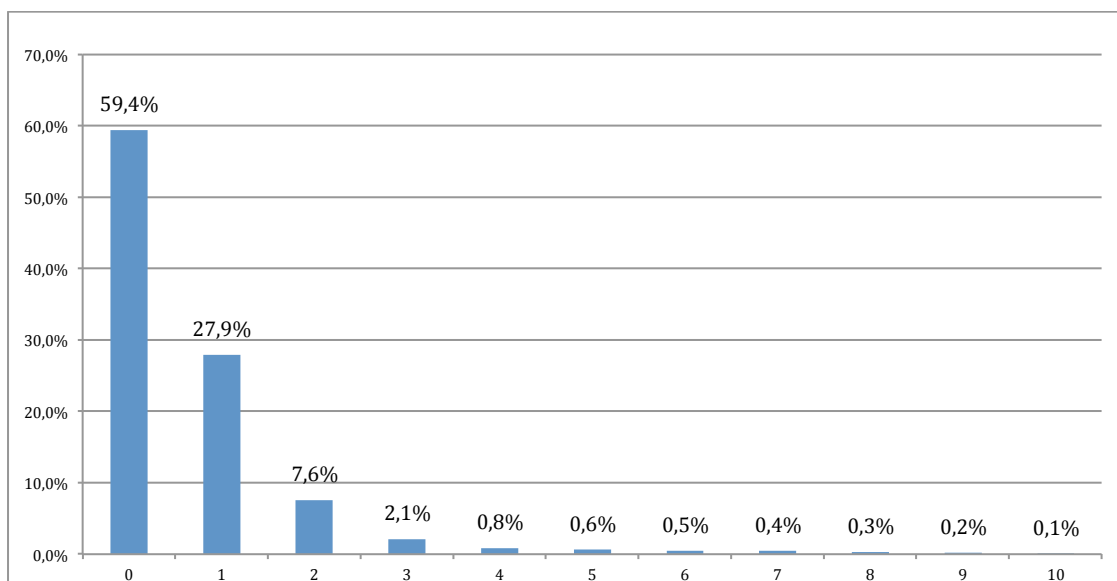
Museo	Número de menciones
Guggenheim Bilbao	2.664
Museo Romanticismo	2.620
Museo del Prado	2.529
CAC Málaga	2.250
Museo Thyssen	2.249
Museu Picasso	2.135
MNAC BCN	1.477
MUSAC	1.475
MACBA BCN	679
Museo Reina Sofía	652

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por Twitonomy

Los resultados del análisis de contenido muestran que las menciones se incluyeron en el 40% del total de mensajes. Dentro de este porcentaje, lo más habitual fue hacer una sola mención, en el 27,9% de toda la muestra, y 2 menciones, en un menor 7,6%:

Gráfico 33: Porcentaje del número de menciones para toda la muestra





Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Empleo de una mención

Museo	Una mención
CAC Malaga	48,8%
Museo Thyssen	34,1%
MUSAC	32,8%
Museo del Romanticismo	29,9%
Museu Picasso	29,3%
MNAC BCN	29,2%
Museo Reina Sofia	23,7%
MACBA BCN	22,2%
Museo del Prado	7,2%
Guggenheim Bilbao	7,0%

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.9. Resultados a la pregunta de investigación 25

Para conectar con nuevas audiencias o conseguir una relación más cercana con el público, los museos analizados ¿publicaron en diferentes idiomas para los distintos públicos?

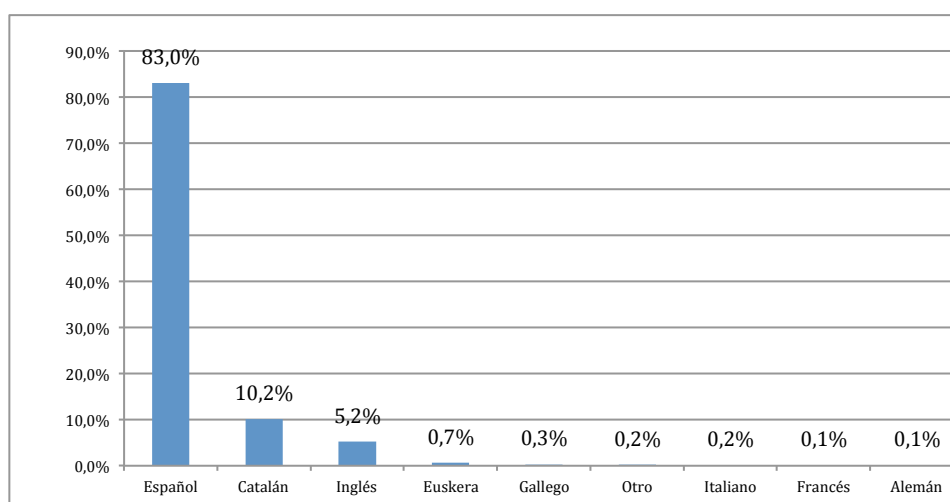
A fecha de 16 de junio de 2015, Twitter se encuentra disponible en 34 idiomas. La versión en español apareció el 3 de noviembre de 2009.

El idioma en el que se escribe un tuit es un parámetro para llegar a un público concreto que comparte intereses comunes. Cuando se busca una máxima difusión de un mensaje parece

lógico utilizar el idioma más hablado, aunque otras lenguas menos extendidas pueden ser un buen vehículo para llegar realizar una segmentación llegando a públicos concretos. El uso de varios idiomas en Twitter supone una forma de incrementar el *engagement* y, en definitiva, crear comunidad.

El español fue el idioma más empleado en las cuentas museísticas analizadas (83%). Le siguió el catalán, en un 10,2% del total de actualizaciones. A cierta distancia y en tercer lugar se encontró el inglés (5,2%). Ambos idiomas, el español y el inglés, son además un importante vehículo para conseguir un impacto internacional por su amplia distribución global. A la cola se situaron idiomas menos hablados como el alemán (0,1%), el francés (0,1%) o el italiano (0,2%).

Gráfico 34: Idioma empleado sobre el total de la muestra

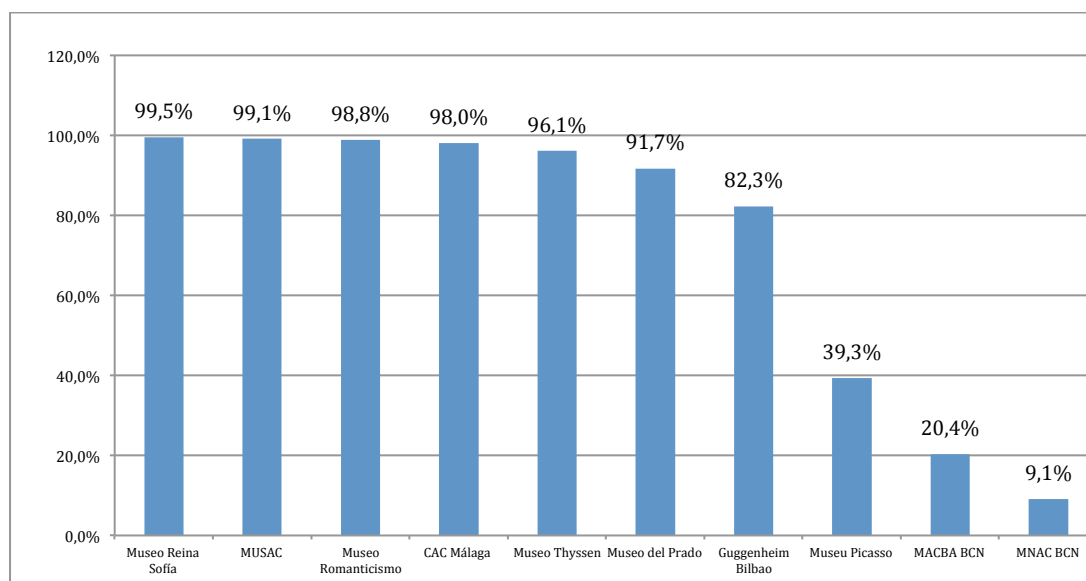


Fuente: Elaboración propia

Como hemos visto, el idioma es una importante herramienta de segmentación para las comunicaciones, que resulta fundamental en cualquier estrategia de comunicación que pretenda llegar a una audiencia determinada. Analizando la proporción de tuits publicados en cada idioma por los museos españoles, podemos ver cuál es la audiencia a la que se dirigieron las pinacotecas.

En este sentido observamos que, siete de los diez museos examinados transmitieron la mayoría de sus tuits en español. Casi la totalidad de las actualizaciones publicadas por el Museo Reina Sofía (99,5%) fueron en español; esta situación se reprodujo en museos como el Musac (99,1%), el Museo del Romanticismo (98,8%) o el CAC Málaga (98%). Los museos catalanes Mnac (9,1%), Macba (20,4%) y Museu Picasso (39,3%) emplearon el español en bastante menor medida:

Gráfico 35: Tuits en español por museos

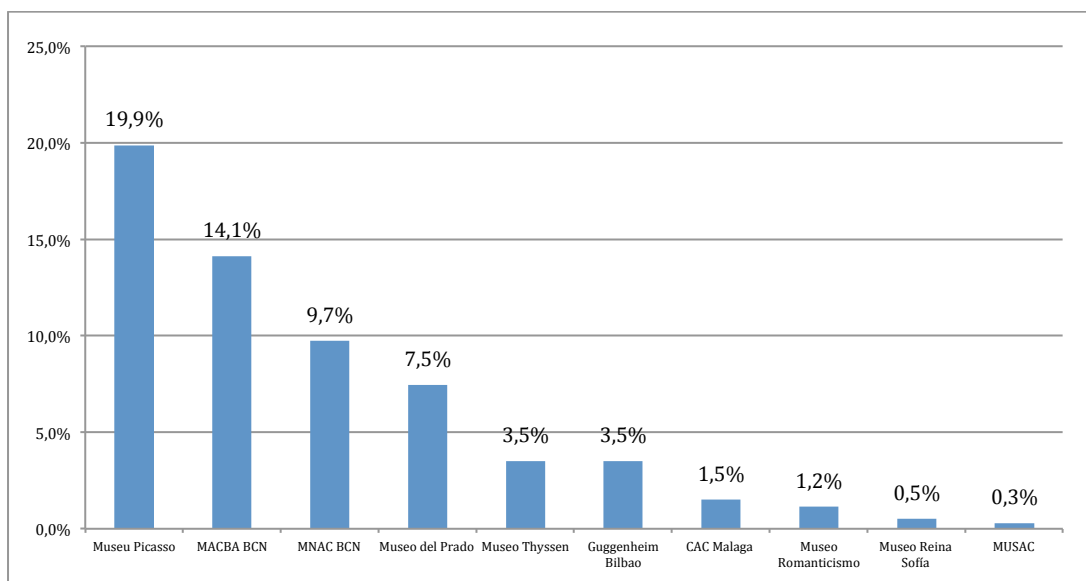


Fuente: Elaboración propia

La utilización de varios idiomas simboliza otra manera de publicitarse. El inglés, considerado la lengua más universal, es la lengua por excelencia en Internet, es por ello que el uso de este idioma aumenta la presencia de los museos en la red de *microblogging*. Museos como el Reina Sofía, el Musac, el Museo del Romanticismo o el CAC Málaga se conformaron, como hemos destacado, con informar siempre en español, mientras que otros museos emitieron sus publicaciones en otros idiomas aparte del español.

Los tres museos que más tuitearon en inglés fueron el Museu Picasso, en el 19,9% de sus actualizaciones; el Macba, en el 14,1%; y el Mnac, en el 9,7%. Observamos que se tratan de museos catalanes, que escriben sus publicaciones en varios idiomas. En el lado contrario, los tres museos que menos utilizaron el inglés en sus mensajes fueron el Musac (0,3%), el Museo Reina Sofía (0,5%) y el Museo del Romanticismo (1,2%).

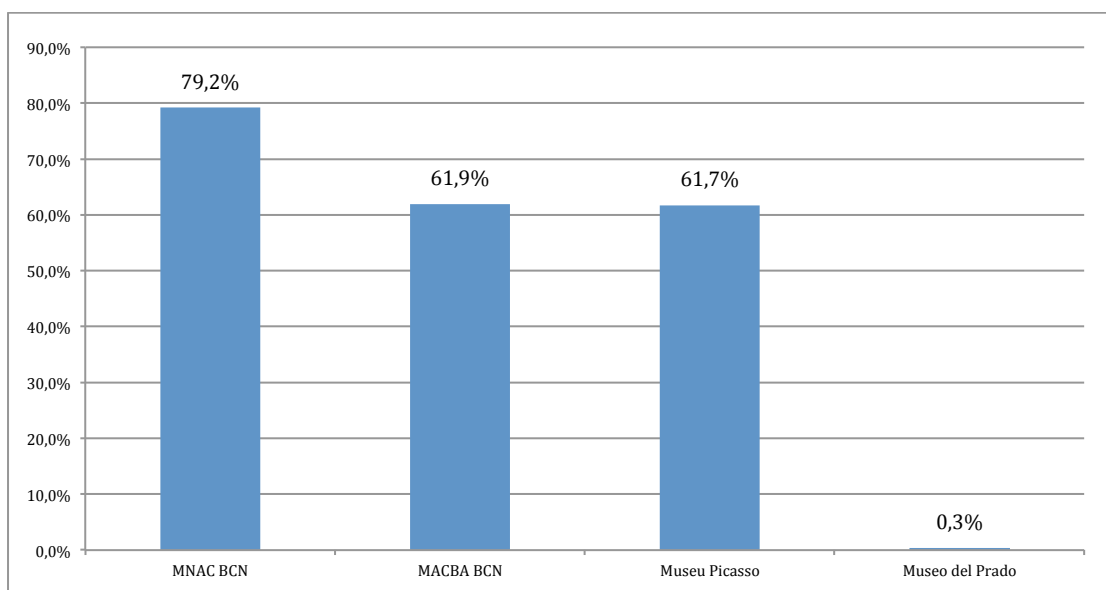
Gráfico 36: Tuits en inglés por museos



Fuente: Elaboración propia

Los museos catalanes presentaron una mayor diversidad en cuanto al idioma en el que publicaron sus mensajes. Casi el 80% de las actualizaciones emitidas por el Mnac (79,2%) se hicieron en catalán, mientras que el Macba publicó en este idioma un 61,9% de sus mensajes. Le siguió muy de cerca el Museu Picasso, con una cifra del 61,7%. El Museo del Prado sólo publicó un 0,3% de sus tuits en catalán. En definitiva, los museos catalanes escribieron un alto porcentaje de sus publicaciones en tres idiomas; por este orden: catalán, inglés y castellano.

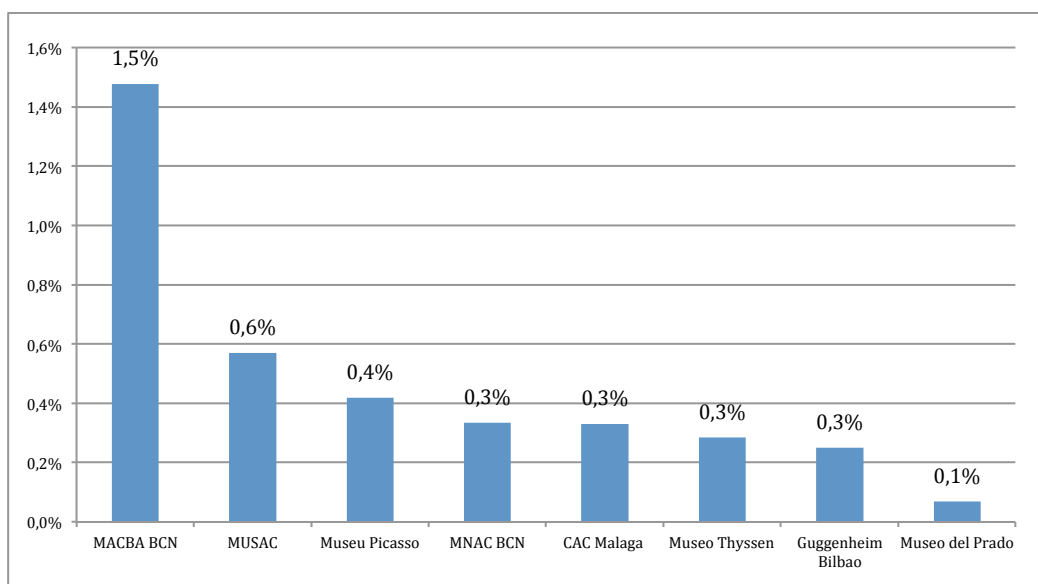
Gráfico 37: Tuits en catalán por museos



Fuente: Elaboración propia

Muy por debajo de estas cifras, nos encontramos con los tuits publicados en gallego, que apenas sumaron un 0,3% sobre el total de la muestra. El museo que más utilizó el gallego en sus actualizaciones fue el Macba, en el 1,5% de sus tuits. Le siguió el Musac, en un 0,6% y el Museo Picasso, en un 0,4%. Por el contrario, los que menos tuitearon en gallego fueron el Museo del Prado (0,1%), el Guggenheim Bilbao (0,3%) o el Thyssen (0,3%). El Museo del Romanticismo y el Museo Reina Sofía tampoco llegaron a utilizar este idioma en sus mensajes.

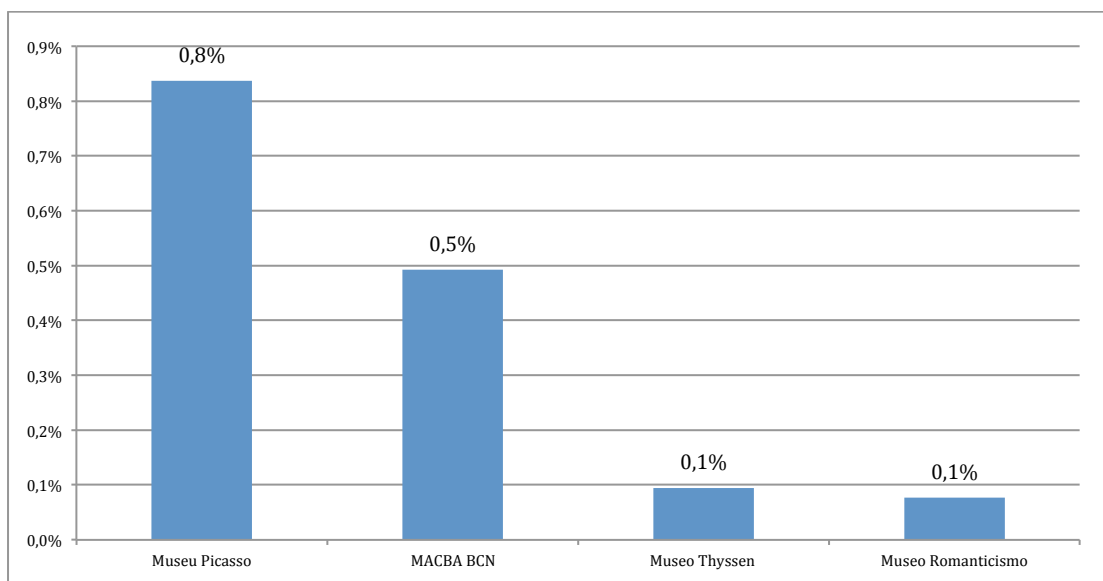
Gráfico 38: Tuits en gallego por museos



Fuente: Elaboración propia

En general, los museos examinados apenas publicaron tuits en francés. Lo hicieron en el 0,1% sobre el total de la muestra. El Museu Picasso lo hizo en un 0,8% de sus actualizaciones. Le siguió el Macba, en un 0,5% de sus mensajes y el Thyssen y el Museo del Romanticismo, si bien sólo en un 0,1% de su muestra.

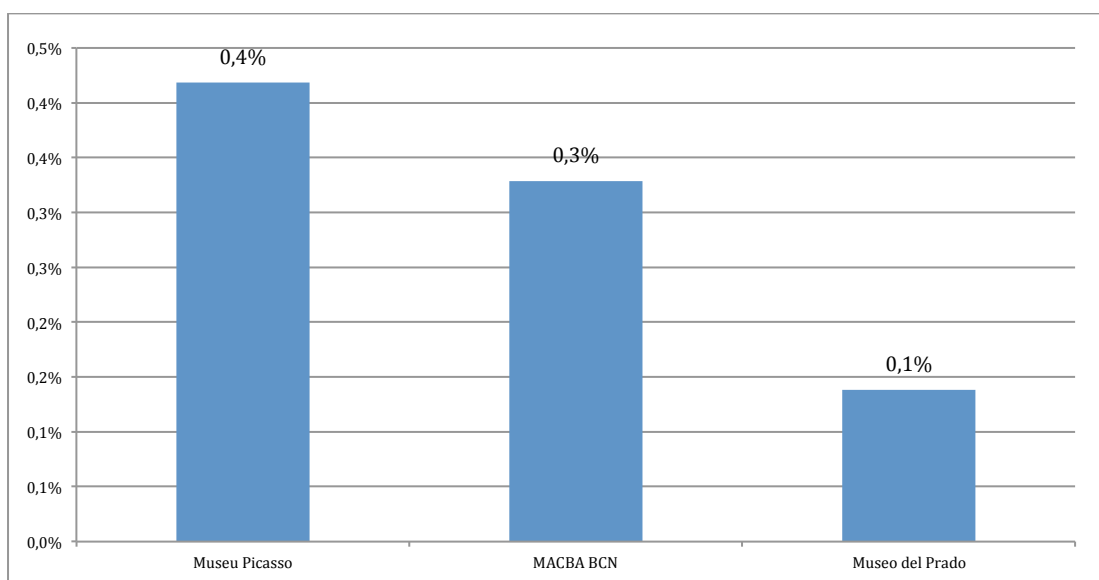
Gráfico 39: Tuits en francés por museos



Fuente: Elaboración propia

Únicamente fueron tres las instituciones museísticas que publicaron en alemán. En la línea de lo que hemos observado hasta el momento, los museos catalanes Museu Picasso (0,4%) y Macba (0,3%) continuaron tratando de incrementar el *engagement* con sus seguidores prestando especial atención a otras lenguas. El Museo del Prado emitió en alemán un 0,1% de los tuits que publicó durante el periodo objeto de estudio.

Gráfico 40: Tuits en alemán por museos

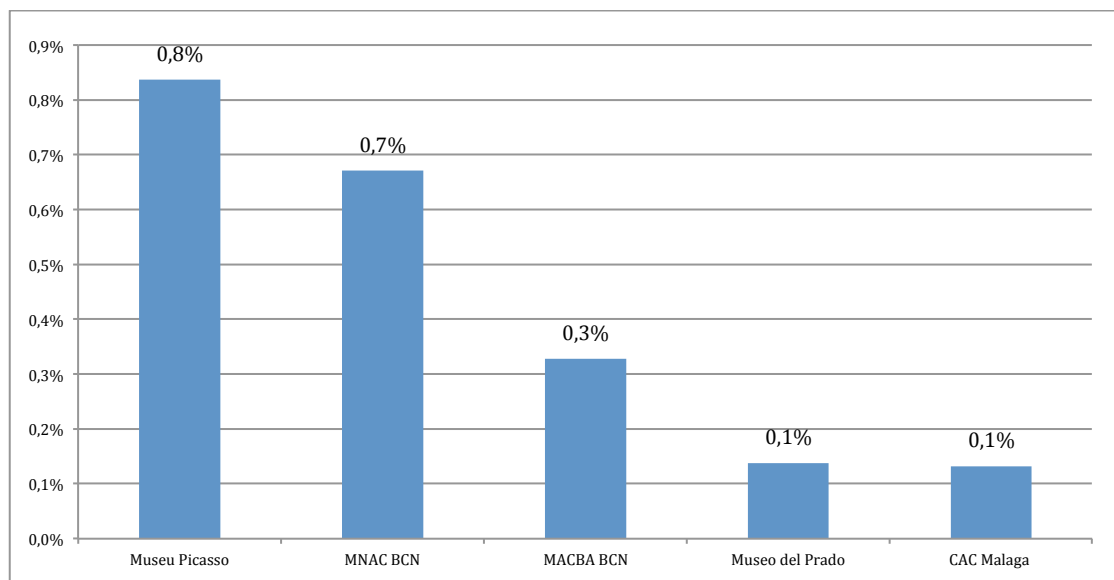


Fuente: Elaboración propia

El conjunto de museos emitió un 0,2% de sus mensajes en italiano. Nuevamente fueron los museos catalanes los que ocuparon las primeras posiciones, si bien las frecuencias apenas

son relevantes desde el punto de vista estadístico: un 0,8% para el Museo Picasso, un 0,7% para el Mnac y un 0,3% para el Macba.

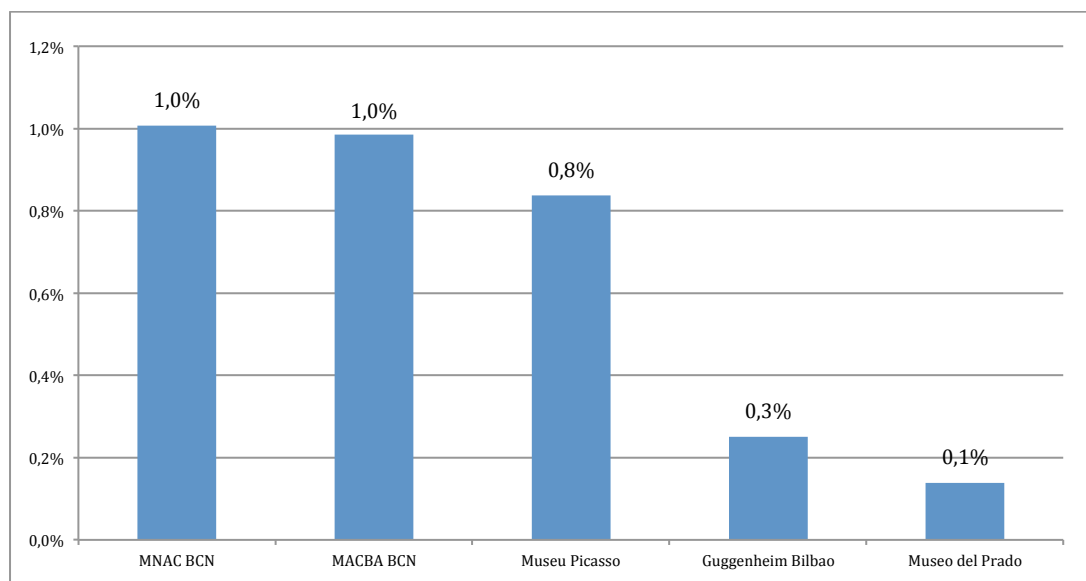
Gráfico 41: Tuits en italiano por museos



Fuente: Elaboración propia

Los museos españoles analizados también tradujeron sus tuits a otros idiomas, con el principal objetivo de dar un mayor alcance a sus mensajes y asegurar una mayor apertura de cara a la audiencia a la que se trataban de dirigir. El Mnac y el Macba (1%), así como el Museu Picasso (0,8%), fueron los museos que presentaron un mayor número de mensajes traducidos en otro idioma distinto a los analizados hasta el momento (español, inglés, catalán, gallego, italiano, francés o alemán). Con un nivel más reducido, el Guggenheim Bilbao (0,3%) y el Museo del Prado (0,1%) también hicieron uso de otros idiomas en sus mensajes.

Gráfico 42: Tuits en otro idioma por museos



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2.10. Resultados a la pregunta de investigación 26

Los museos españoles ¿utilizaron los *hashtags* como un modo adicional de crear comunidad?

Como habíamos visto, el uso del *hashtag* incrementa la interacción y genera conversaciones más amplias sobre temas concretos. En el capítulo de “buenas prácticas” destacábamos el *hashtag* como uno de los indicadores clave para crear comunidad en Twitter. Aún así, un 69,1% de los mensajes emitidos por el conjunto de museos no incluyeron esta herramienta de etiquetado que permite facilitar la búsqueda de contenido, organizar la información por temas y palabras clave y generar hilos de conversación y debate entre distintos usuarios.

Entre los mensajes que emplearon etiquetas, la mayoría incluyó una (22,6%) o dos (5,8%) etiquetas por mensaje. El empleo de un número superior resta claridad al mensaje y hace que la difusión no sea eficaz. En este sentido, el empleo de tres *hashtags* se redujo a un 1,6%.

Las cuentas museísticas que más aprovecharon este recurso fueron el Musac (73,7%), el Guggenheim Bilbao (57,2%) y CAC Málaga (47,9%). En el lado contrario, las cuentas que apenas se sirvieron de los *hashtags* fueron el Museo del Prado (15,1%), el Museo Thyssen (16,9%) y el Museo del Romanticismo (21,6%).

Tabla 19: Empleo de *hashtags*



Museo	Porcentaje de <i>hashtags</i>
MUSAC	73,7%
Guggenheim Bilbao	57,2%
CAC Málaga	47,9%
Museo Reina Sofía	44,8%
Museu Picasso	42,8%
MACBA BCN	29,4%
MNAC BCN	28,2%
Museo del Romanticismo	21,6%
Museo Thyssen	16,9%
Museo del Prado	15,1%

Fuente: Elaboración propia

Además, los museos utilizaron *hashtags* propios y específicos para distintos eventos, exposiciones o actividades y algunos emplearon esta herramienta como una oportunidad para el debate y la comunicación real con su público. En la siguiente tabla mostramos los *hashtags* más empleados por cada una de las cuentas analizadas. El único *hashtag* repetido es #ff, en el caso del CAC Málaga y del Guggenheim. El resto de perfiles museísticos emplearon etiquetas propias que hicieron referencia a las exposiciones del momento y les dieron así publicidad. Los *hashtags* más empleados fueron #introarte (391), por el Musac; #picasso, por el Museo Picasso; y #cmuseos (276) también por el Musac.

Tabla 20: *Hashtags* más empleados por museo

Cuenta	Hashtag 1	Hashtag 2	Hashtag 3	Hashtag 4
<b>CAC Málaga</b>	#arte (77)	#cine (53)	#ff (52)	#athomeimatourist (43)
<b>Guggenheim Bilbao</b>	#guggenheimbilbao (242)	#guggenheim (193)	#bilbao (131)	#ff (75)
<b>Macba</b>	#macba_viu (106)	#podcast (56)	#ced_macba (53)	#tuesdaylab (46)
<b>Mnac</b>	#lamsaletamexicana (60)	#museumnext (44)	#stjordimnac (33)	#askacurator (30)
<b>Musac</b>	#introarte (391)	#cmuseos (276)	#editarte (258)	#pensarlatinoamerica (232)
<b>Museo del Prado</b>	#storify (78)	#bellezaencerrada (68)	#expotrazoespañol (64)	#expovandyck (55)
<b>Museo del Romanticismo</b>	#espejosdelalma (58)	#elixirdeamor (52)	#tuitdelectura (43)	#secretosdetocador (40)
<b>Museo Reina Sofía</b>	#repensar (121)	#negrihardt (73)	#rrs (70)	#cine (50)
<b>Museo Thyssen</b>	#hopper (118)	#gauguin (46)	#airelibre (26)	#hiperrealismo (24)
<b>Museu Picasso</b>	#picasso (321)	#intercanvis (185)	#museumnext (100)	#glamwiki (41)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de Twittonomy

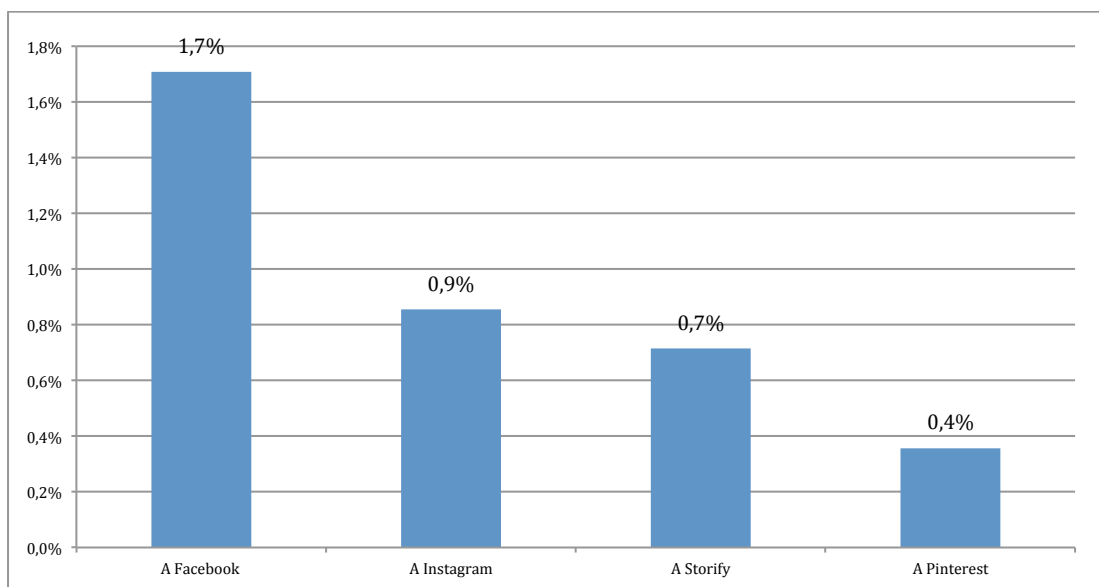
### 3.2.2.11. Resultados a la pregunta de investigación 27

Los museos españoles ¿enlazaron a otras redes sociales en las que el museo tuviese un perfil como un modo complementario de seguir construyendo comunidad en estos nuevos espacios?

Tal y como habíamos visto, los enlaces a contenidos externos constituyen un modo distinto de enriquecer la propia contribución y crear comunidad. Otro indicador para detectar si una cuenta se esfuerza por crear comunidad, se refiere al empleo de enlaces a otras redes sociales donde el museo pudiera tener un perfil. Dado que cada uno de estos espacios es diferente, no se trata de sincronizar las actualizaciones publicadas en Twitter con los perfiles de Facebook o Pinterest, por ejemplo. Más bien se debe adaptar el estilo comunicativo a cada servicio y cada público.

No obstante, los resultados del siguiente histograma muestran que los museos apenas enlazaron a otras redes en las que podían contar con un perfil. Sólo lo hicieron en un 1,7% a Facebook, en un 0,9% a Instagram, en un 0,7% a Storify y en un 0,4% a Pinterest. Estas cifras certifican que las instituciones museísticas españolas infrautilizaron las funcionalidades que ofrece Twitter también en este punto.

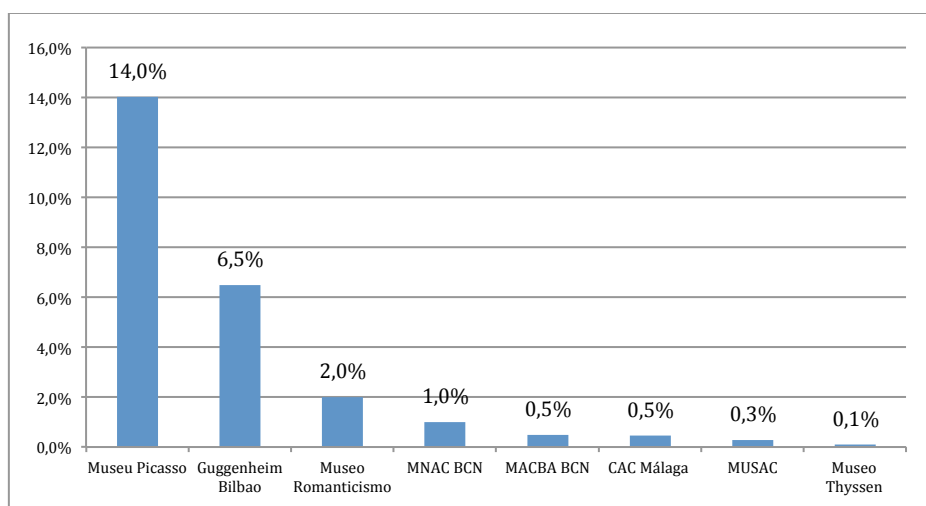
Gráfico 43: Enlaces a otras redes



Fuente: Elaboración propia

Las cuentas de los museos que más enlazaron a Facebook fueron Museo Picasso (14% de sus tuits), Guggenheim Bilbao (6,5%) y Museo del Romanticismo (2%). Por el contrario, las que menos lo hicieron fueron Museo Thyssen (0,1%), Musac (0,3%) y CAC Málaga (0,5%). En los casos del Museo del Prado y el Museo Reina Sofía, ninguno presentó vínculos externos a Facebook en sus tuits. En este sentido, los museos españoles analizados en general desaprovecharon la oportunidad de crear comunidad y estrechar lazos con sus seguidores a través de estos espacios.

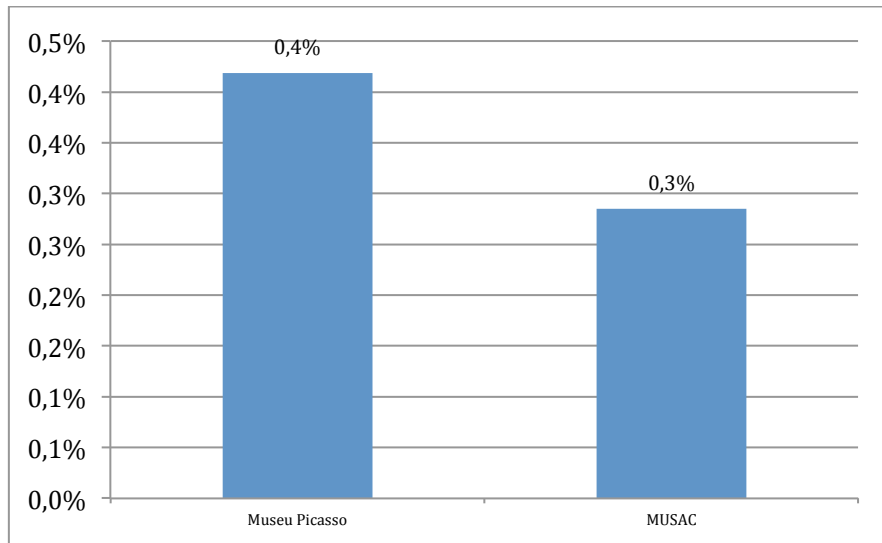
Gráfico 44: Enlaces a Facebook por museos



Fuente: Elaboración propia

Únicamente dos museos vincularon enlaces a Google +: el Museo Picasso, en el 0,4% de sus actualizaciones, y el Musac, en el 0,3%.

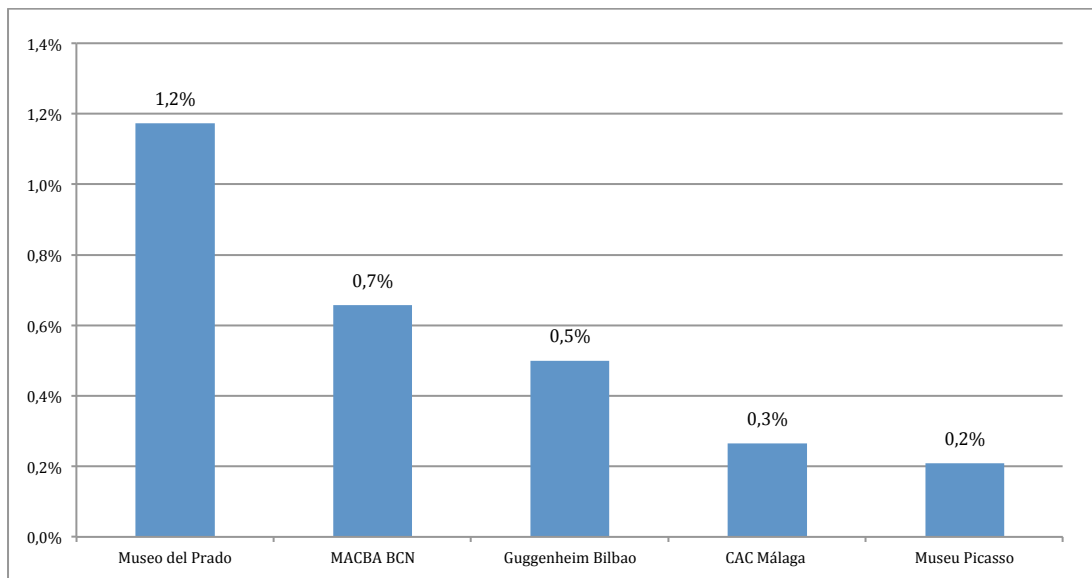
Gráfico 45: Enlaces a Google + por museos



Fuente: Elaboración propia

Cinco de los diez museos españoles analizados presentan enlaces externos a Pinterest en sus mensajes. La cuenta del Museo del Prado es la que más enlazó a esta red, si bien sólo lo hizo en un 1,2% del total de su muestra. Le siguieron el Macba (0,7%) y el Guggenheim Bilbao (0,5%).

Gráfico 46: Enlaces a Pinterest por museos

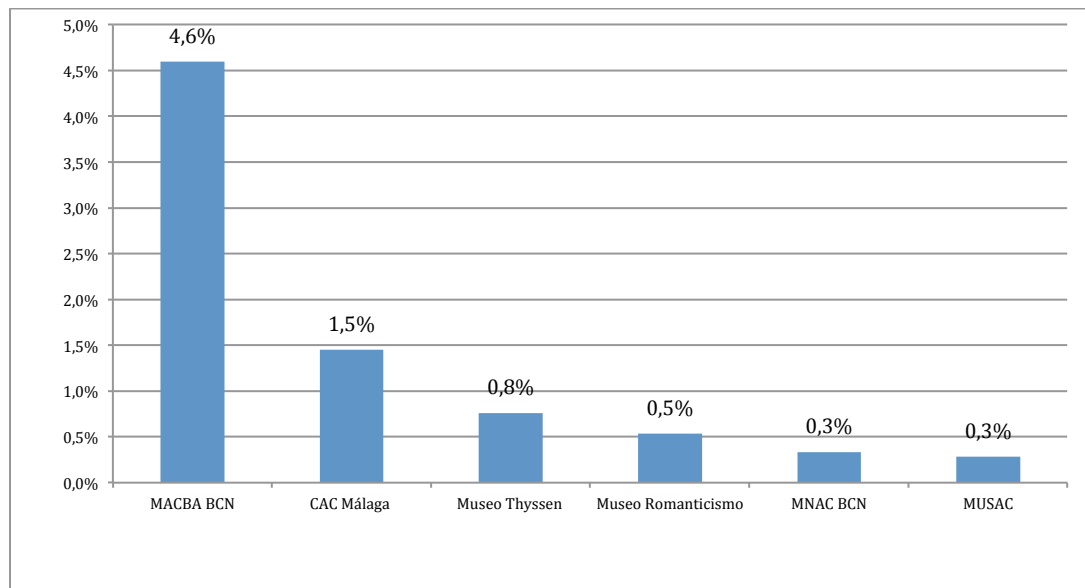


Fuente: Elaboración propia

Los museos españoles que ofrecieron enlaces a Instagram en sus actualizaciones fueron seis. Los tres que más enlazaron a esta plataforma fueron el Macba (4,6%), el CAC Málaga

(1,5%) y el Museo Thyssen (0,8%). Las cuentas que publicaron menos mensajes en los que enlazaran a su perfil de Instagram fueron las del Musac y el Mnac, ambas en un 0,3% de sus tuits. Los museos Guggenheim Bilbao, del Prado, Picaso y Reina Sofía no lo hicieron en ningún caso.

Gráfico 47: Enlaces a Instagram por museos

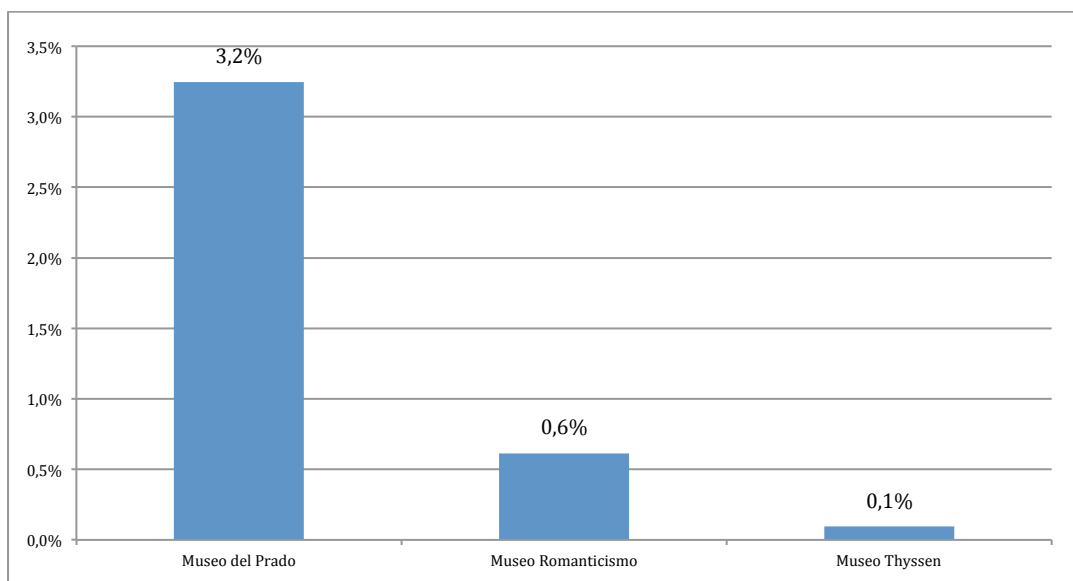


Fuente: Elaboración propia

Los tres museos que publicaron enlaces con mensajes a Storify<sup>397</sup>, una plataforma *online* que funciona a modo de mezclador de textos procedentes de distintas fuentes, fueron el Museo del Prado (en un 3,2% de sus tuits), el Museo del Romanticismo (en un 0,6%) y el Museo Thyssen (en un 0,1%).

Gráfico 48: Enlaces a Storify por museos

<sup>397</sup> Véase <https://storify.com/>



Fuente: Elaboración propia

Hasta aquí los resultados relativos al (precario) empleo que los museos españoles hacen de los diferentes recursos orientados a crear comunidad en Twitter. Veamos ahora cómo aprovechan el potencial multimedia que ofrece este servicio.

### 3.2.3. Resultados relativos a la tercera hipótesis

Hipótesis 3: De manera análoga, los museos españoles infrutilizaron también el potencial multimedia que ofrece este servicio para enriquecer las contribuciones

Como vimos en el apartado de buenas prácticas, una manera muy eficaz de enriquecer los mensajes consiste en aprovechar el potencial multimedia que ofrece Twitter e incluir enlaces a fotos, audios, vídeos, blogs o a *apps* móviles.

“(…) un visitante compartiendo en tiempo real su fotografía frente a una obra de arte estimula a sus seguidores a interesarse por ese museo más que lo que podría hacerlo cualquier campaña institucional. Compartir experiencias es una de las claves de la nueva cultura digital y la pregunta sería: ¿por qué no aprovecharla para difundir más la cultura? El coste es cero y los beneficios pueden ser muy altos” (De la Peña, 2014: 104).

A pesar de lo dicho, los museos españoles hicieron un uso escaso y limitado del potencial multimedia que ofrece Twitter. Sólo un 10,6% del total de la muestra incluyó enlaces a fotos; un 0,2% enlaces a audios; un 1,4% enlaces a blogs; un 1% enlaces a vídeos y un 0,1% enlaces a *apps* móviles.

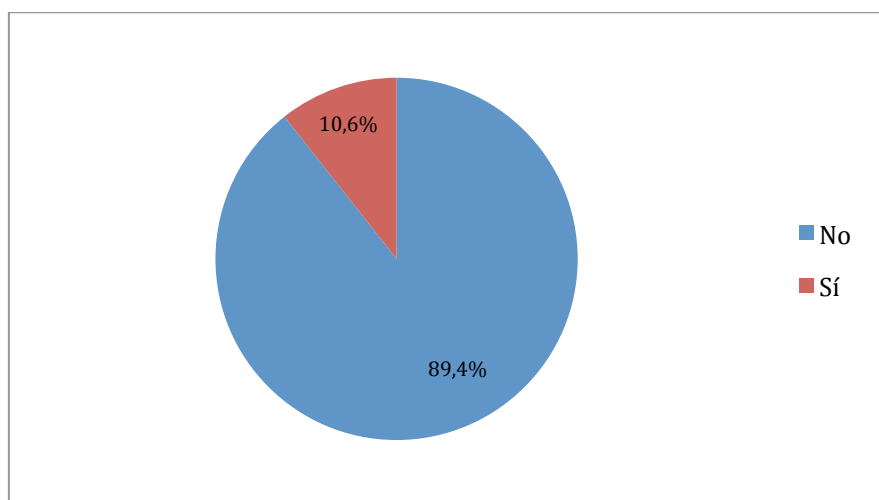
Tratándose de instituciones dedicadas al arte y la cultura, destaca especialmente que no proliferen los tuis con enlaces a audios, fotos, vídeos, etc., recursos todos con los que enriquecer la información ofrecida.

### 3.2.3.1. Resultados a la pregunta de investigación 28

En sus cuentas en Twitter los museos españoles analizados ¿enlazaron a fotos?

Entre las cuentas de los museos españoles, los enlaces a fotos fueron mucho más utilizados que los *links* a vídeos, audios, blogs o *apps* móviles. En el período analizado, un 10,6% de los tuits de la muestra compartió un enlace a alguna foto, tal como podemos apreciar en el siguiente gráfico circular:

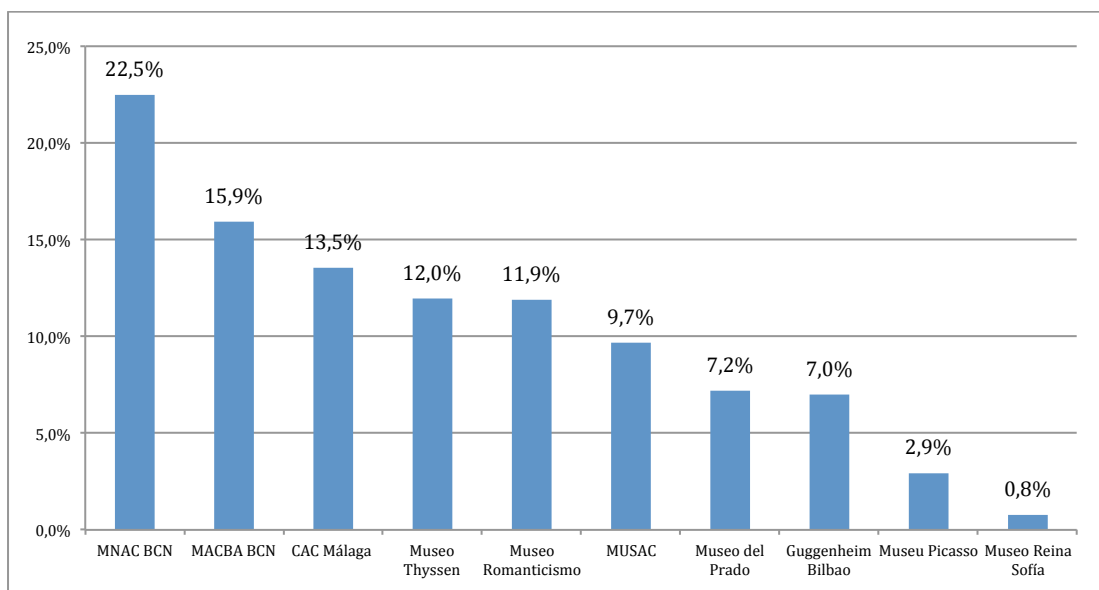
Gráfico 49: Enlaces a fotos sobre el total de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Entre los museos que más enlazaron a fotos se encuentra el Mnac (22,5%), el Macba (15,9%) y el CAC Málaga (13,5%). Por el contrario, el museo Reina Sofía (0,8%), el Museu Picasso (2,9%) y el Guggenheim Bilbao (7%) no alcanzaron el 10% del total de sus tuits, con lo que desaprovecharon el potencial multimedia que ofrece Twitter para este propósito:

Gráfico 50: Enlaces a fotos por museos



Fuente: Elaboración propia

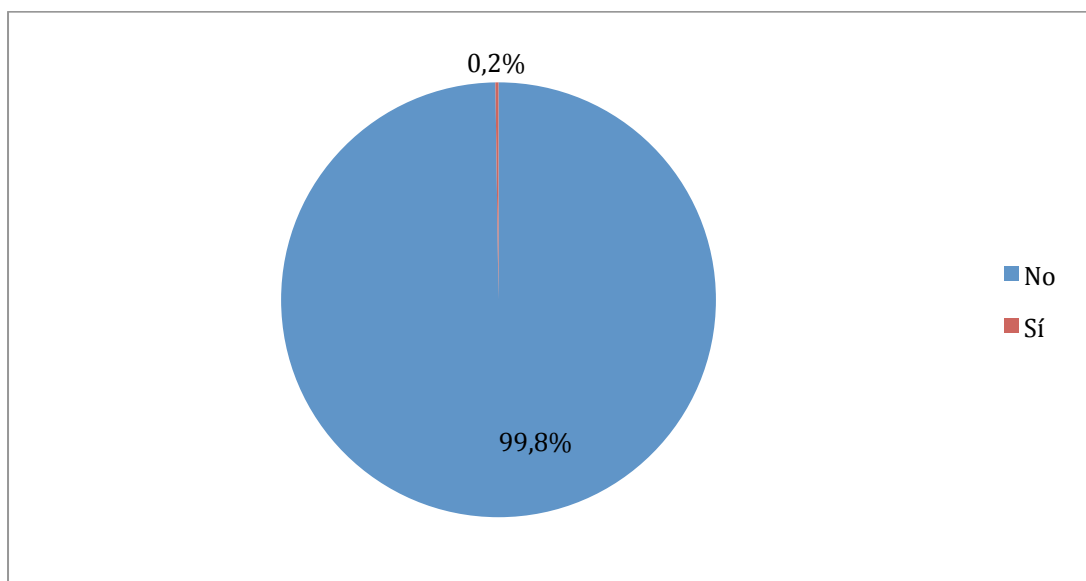
### 3.2.3.2. Resultados a la pregunta de investigación 29

[Los museos analizados, enlazaron] ¿a audios?

Los enlaces a audios resultaron aun más inusuales: únicamente los encontramos en un 0,2% del total de la muestra. Para empezar, sólo seis de los diez museos analizados enriquecieron sus mensajes con enlaces a audios. De éstos, el que lo hizo en un mayor porcentaje fue el Museo Reina Sofía, en un 2,3% de sus actualizaciones. El resto de instituciones no llegó al 1%: el Guggenheim Bilbao (0,8%) y el Macba (0,5%) se situaron más cerca, mientras el Museo del Prado (0,1%), el Musac (0,3%) o el Macba (0,3%) no llegaron al 0,5%.

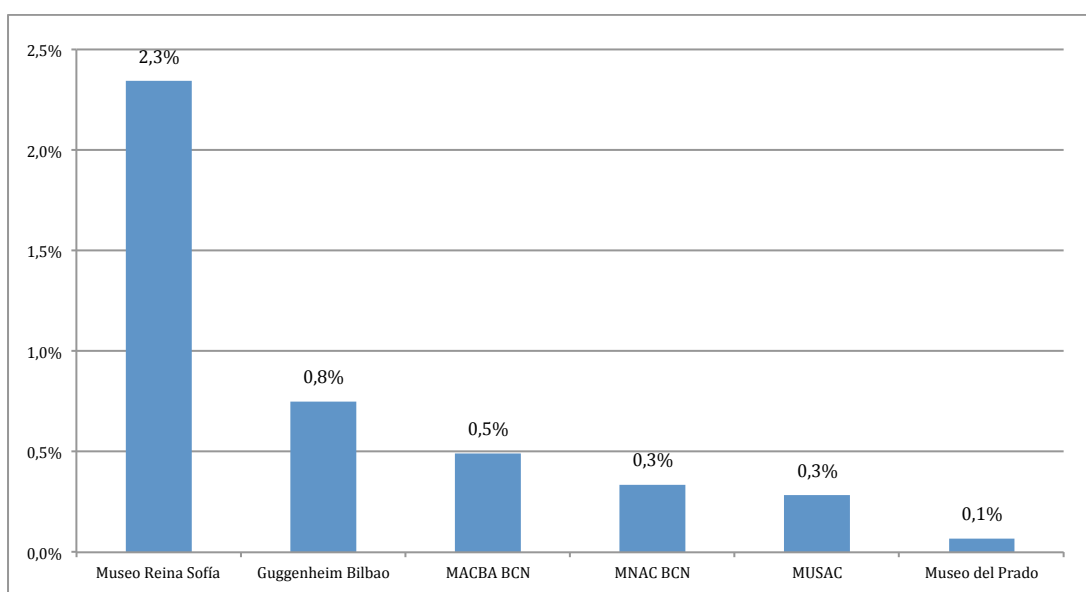
Gráfico 51: Enlaces a audios sobre el total de la muestra





Fuente: Elaboración propia

Gráfico 52: Enlaces a audios por museos



Fuente: Elaboración propia

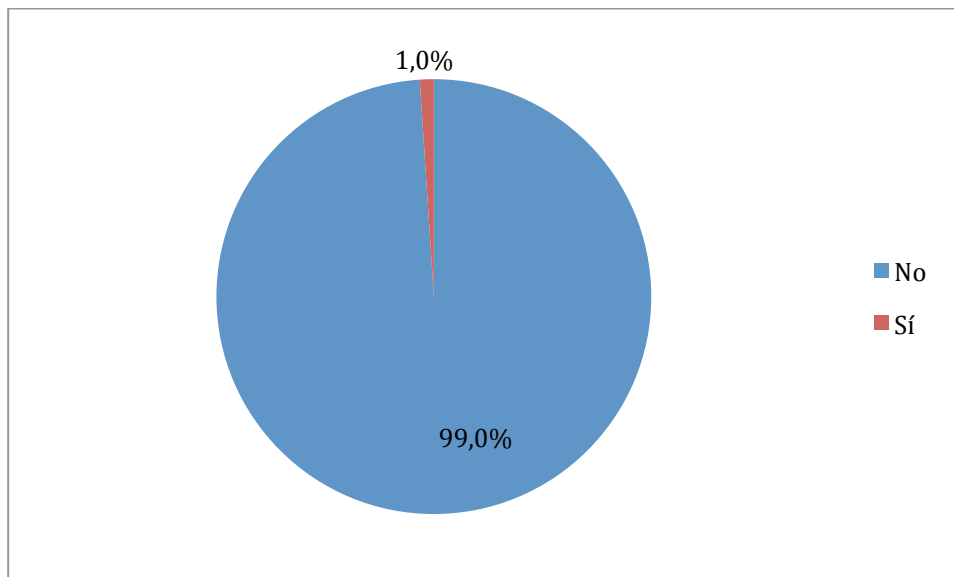
### 3.2.3.3. Resultados a la pregunta de investigación 30

[Los museos analizados, enlazaron] ¿a vídeos?

Algo mayor, aunque tampoco mucho, resultó el empleo de enlaces a vídeo. Los encontramos en un 1% del total de la muestra. Esta cifra certifica de nuevo la infrutilización de este recurso por parte de los museos españoles, al menos durante el período analizado

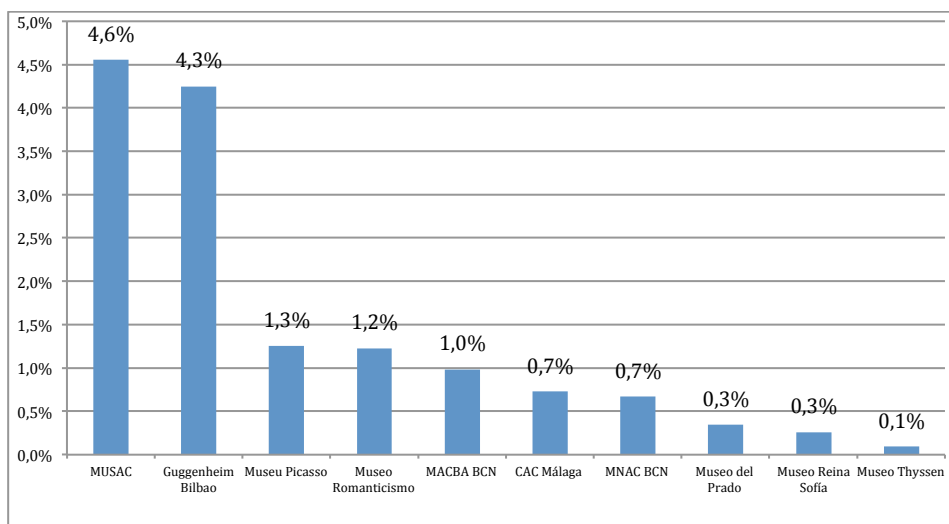
En este punto, destacaron el Musac y el Guggenheim Bilbao, que enlazaron a vídeos en un 4,6% y 4,3%, respectivamente. Le siguió el Museu Picasso con una cifra menor (1,3%). Los museos que menos enlazaron a vídeos fueron el Thyssen (0,1%), el Museo Reina Sofía (0,3%) y el Museo del Prado (0,3%).

Gráfico 53: Enlace a vídeos sobre el total de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 54: Enlaces a vídeos por museos



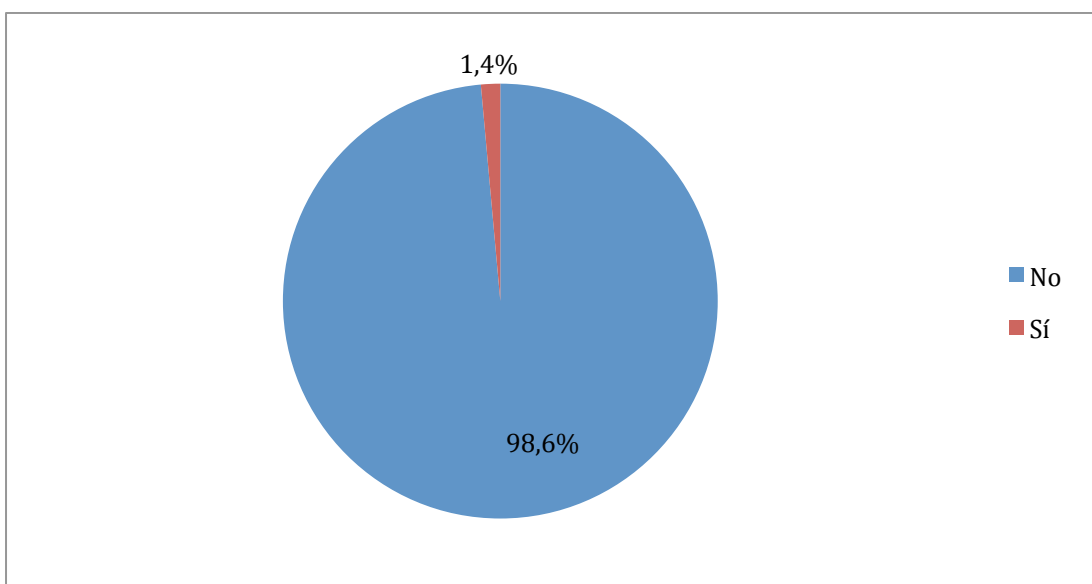
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3.4. Resultados a la pregunta de investigación 31

[Los museos analizados, enlazaron] ¿a blogs?

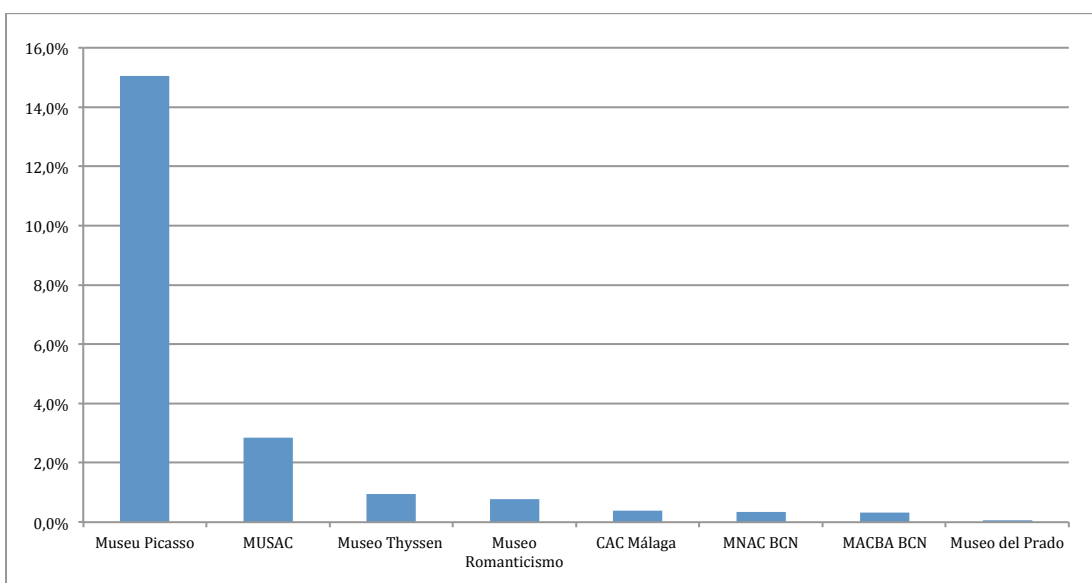
Los enlaces a blogs aumentaron *algo* en relación a los enlaces a vídeos (1%) o a audios (0,2%). No obstante, la cifra sigue siendo muy baja. Sólo 8 de los museos analizados emplearon este recurso. De todos ellos, sobresale la cuenta del Museu Picasso que enlazó a blogs en un 15,1% de total de sus mensajes. Le siguió el Musac, en un 2,8% de sus tuits. En tercer lugar se sitúa el Thyssen (0,9%), con una cifra que no llega al 1%. El Museo del Prado (0,1%), el Museo Thyssen (0,3%) y el Mnac (0,3%) se caracterizan también por un uso muy escaso de este recurso.

Gráfico 55: Enlace a blogs sobre el total de la muestra



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 56: Enlaces a blogs por museos



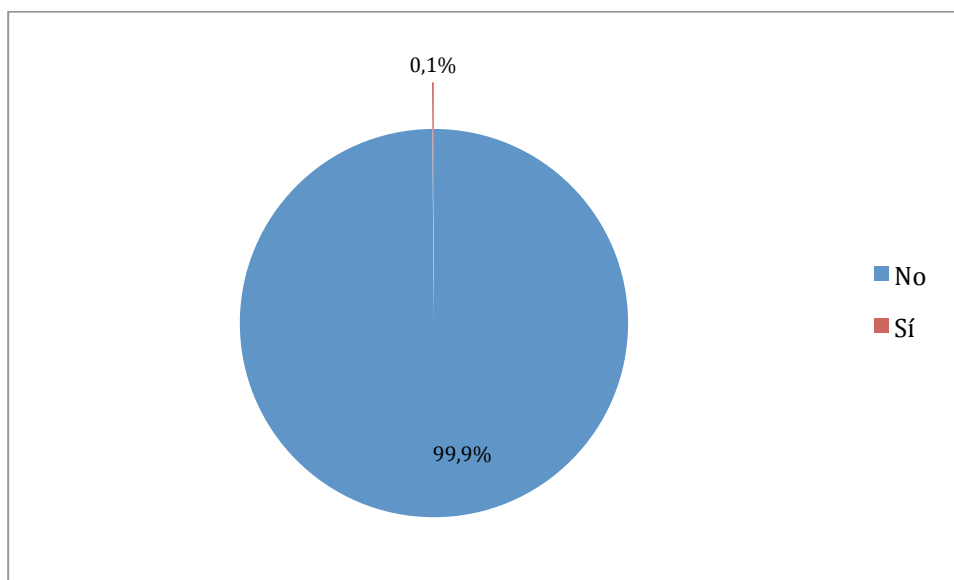
Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3.5. Resultados a la pregunta de investigación 32

[Los museos analizados, enlazaron] ¿a *apps* móviles?

El éxito de una *app* radica en su accesibilidad, disponibilidad, así como en su diversidad temática y la adaptabilidad a las necesidades del usuario. En este sentido, utilizar la plataforma de *microblogging* para enlazar a una aplicación móvil supone un paso adelante en el aprovechamiento del potencial multimedia de esta red. Aún así, los museos apenas se animaron a enlazar en sus tuits a sus aplicaciones móviles, algo que observamos en el 0,1% del total de la muestra. Los que incluyeron un mayor número de enlaces en este sentido fueron el Museo Picasso (en un 1% de total de sus tuits), el Mnac (0,3%), el Museo del Prado (0,2%) y el Thyssen (0,2%). En todo caso, como vemos, las cifras apenas son relevantes desde el punto de vista estadístico.

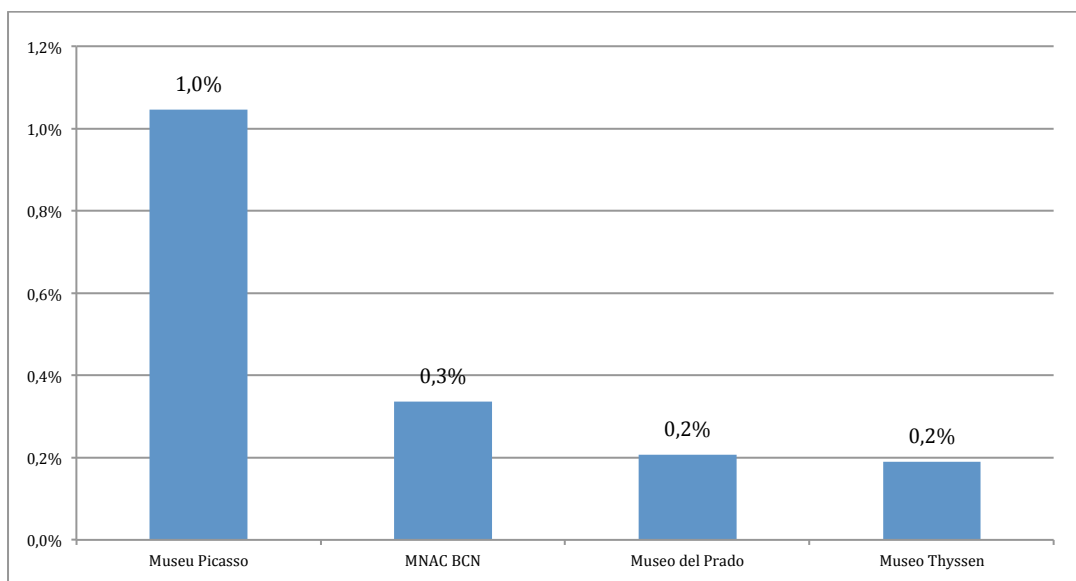
Gráfico 57: Enlaces a *apps* sobre el total de la muestra



Fuente: Elaboración propia

En la distribución por museos, destaca el Museo Picasso, si bien sólo incluyó enlaces a *apps* en un 1% del volumen total de actualizaciones que publicó durante el periodo objeto de estudio.

Gráfico 58: Enlaces a *apps* por museos



Fuente: Elaboración propia

# Conclusiones

---

El análisis de los resultados nos permite certificar que las tres hipótesis que planteábamos en la introducción se cumplen.

En primer lugar, se confirma que los museos españoles han normalizado el uso de Twitter, canal que emplean sobre todo para promocionar su actividad, si bien la difusión de información alcanza índices menores de lo que habíamos sospechado en un inicio. De entre los analizados, el primer museo que abrió cuenta en Twitter fue el Museo del Prado, el 3 de octubre de 2008. Desde entonces, los principales museos vienen haciendo un uso habitual de esta plataforma. El volumen de sus publicaciones es muy dispar y va desde los 22,3 mensajes diarios en el caso del CAC de Málaga hasta el más inactivo MNAC que, en el periodo objeto de estudio, publicó una media de 1,6 tuits diarios. En cuanto a las finalidades, el conjunto de museos españoles empleó Twitter sobre todo como un medio para promocionar su actividad (51,5%) y, en bastante menor medida, para divulgar información con el propósito de alfabetizar (7,4%).

En relación con la segunda hipótesis, comprobamos también que salvo excepciones, el uso que los museos españoles hacen de Twitter resulta aún bastante precario en cuanto a la conversación con sus seguidores y a la generación de comunidad. Aunque la media de publicaciones que se orientaron a conversar con los seguidores fue del 31,6% para el total de la muestra, una lectura más detallada de este porcentaje refleja realidades muy distintas. Mucho más evidente resulta aún el déficit de los museos españoles a la hora de reforzar el contacto con sus seguidores, ya que las modalidades que incluimos en este apartado apenas alcanzaron frecuencias del 1% para el total de la muestra.

En cuanto a la tercera hipótesis, advertimos también que los museos españoles infrautilizan el potencial multimedia que ofrece Twitter para enriquecer las contribuciones. En este punto, lo más frecuente fue enlazar a fotos si bien sólo se hizo en un 10,6% del total de publicaciones. Los enlaces a blogs, a vídeos y sobre todo a audios y apps resultaron prácticamente insignificantes.

Asimismo, hemos alcanzando los tres objetivos principales de la investigación que aquí recordamos:

- 1º) Realizar un recorrido rápido por la historia del museo como institución para estar en mejores condiciones de entender cuál es la novedad que plantea Twitter en términos de comunicación entre los responsables de los museos y el público general.
- 2º) Descubrir el uso que los museos españoles están haciendo de Twitter y analizar qué recursos emplean para estos fines.

3º) Identificar las mejores prácticas para un uso efectivo de Twitter que contribuya a profundizar en la idea del museo moderno como un museo verdaderamente social.

A continuación, proseguimos con otras conclusiones relevantes de la investigación y ampliamos los detalles relacionados con el cumplimiento de las hipótesis.

## **1. Del museo tradicional al museo social**

El proceso evolutivo en el que se encuentran inmersos los museos les permite adaptarse a una mayor apertura y una vertiente más social. En ese contexto, los museos han asumido la responsabilidad de facilitar al público los canales adecuados para propiciar el diálogo entre las colecciones que albergan y la sociedad.

En este cambio de concepción, es decisiva la influencia de la Nueva Museología y, concretamente de la Declaración de Santiago de Chile (1972) con su propuesta del museo integral. En gran medida, las instituciones culturales habían vivido recluidas hasta este momento. La aparición de esta nueva corriente museológica evidenció la necesidad de definir el concepto de museo como un instrumento de transformación social y de reflexión crítica. Esta renovación de las bases museológicas concedió el protagonismo y la responsabilidad a la sociedad.

Desde entonces, los museos han abierto sus funciones tradicionales a nuevos horizontes, incrementando su compromiso con la realidad social y su dimensión interdisciplinar. Pese a ello, han continuado las imágenes estereotipadas de los museos como instituciones elitistas poco cercanas a las inquietudes de la sociedad y no involucradas en su problemática

Partiendo de este cuestionamiento sobre cómo poner en valor una nueva dimensión social y lograr derribar los prejuicios, el museo del siglo XXI ha pretendido desarrollar sus funciones atendiendo a las demandas y transformaciones de la sociedad de nuestro tiempo a través de distintos modelos comunicativos.

## **2. El museo social en la era digital**

Si bien es cierto que a lo largo de los últimos años las entidades culturales se encuentran en una fase con niveles récord de visitas, también lo es su necesidad de asumir la incorporación en sus instalaciones de una amplia gama de tecnologías para enriquecer la experiencia y atender las necesidades del público del siglo XXI. Internet cambia radicalmente la forma en que los visitantes consumen los productos culturales y acceden al arte. Desde esta perspectiva los museos no se han mantenido al margen de esta transformación, sino que han aceptado los nuevos desafíos.

La irrupción de las tecnologías de la información y la comunicación han conducido a los museos a buscar nuevos canales tanto para hacer llegar su mensaje al público como para aceptar su participación. Ya no se trata únicamente del público que asiste físicamente al museo, sino que existe una nueva tipología: el público virtual. En una fase de exploración de las posibilidades y las rápidas transformaciones que facilita la red, el visitante ha dejado atrás su papel de mero espectador para adquirir un papel activo. El reto que plantea este nuevo modelo de difusión requiere de los museos no sólo informar en la red de lo que ofrece en su sede física, sino captar el interés y la atención del futuro visitante.

El público de la era digital demanda una experiencia online, complementaria a su visita física, que estimule sus capacidades sensoriales. Una de las principales conclusiones de este primer capítulo es que los centros culturales se están esforzando para aprovechar las oportunidades que ofrece Internet. Las entidades han mostrado un gran interés por las nuevas tecnologías, considerando pertinente su implementación para enriquecer la experiencia de sus visitantes antes, durante y después de la visita, así como sus necesidades y expectativas.

Los recursos digitales así como las herramientas sociales se han incorporado a las principales estrategias tecnológicas de los centros culturales, en gran medida con el objetivo de acercar al público un contenido de calidad, estratégico y diferenciado, así como para conseguir una participación más accesible.

### **3. Participación del público en el museo digital**

Cabe destacar la preocupación de los museos por usar todas las vías disponibles con el objetivo de dar a conocer su programación y, en concreto, atraer a los sectores destinatarios de las mismas. En este sentido, es claramente notable la rápida adaptación a los nuevos formatos junto a los tradicionales. Con cuentas en diferentes redes sociales como Facebook, Twitter, Flickr, Instagram, Pinterest, YouTube o la más novedosa Google +, los museos tratan de diversificar sus acciones con el objetivo de adaptarlas a las características propias de cada red. De esta manera, procuran ofrecer tanto a los visitantes reales como a los visitantes que acceden a través de Internet, un enriquecimiento de la experiencia de la visita.

De un modo paulatino se ha ido avanzando en lo que se refiere al diálogo y la interacción; esto es, las respuestas a comentarios o preguntas realizadas por los usuarios de las instituciones, estableciendo un compromiso real o engagement con la comunidad de seguidores. Mientras que, en un principio, se trataba de un plan de comunicación corporativo por tono y contenido y no propiciaba la cercanía, en la actualidad, las instituciones culturales están buscando la manera de personalizar tanto la experiencia real como la virtual. Los museos son conscientes de que su pertenencia a estos medios les abre



una vía para establecer un diálogo continuo y diferenciado para todo tipo de público. Aunque el avance ha sido lento, los museos han sabido aprovechar su potencial para crear comunidades de interés, permitir la participación, la conversación y la colaboración.

Las opciones son numerosas. La participación de un público interconectado capaz de contribuir, consumir, aportar valor y gestionar la información y el conocimiento, supone precisamente el gran cambio auspiciado por la tecnología que el museo debe asumir. Los ejemplos que hemos analizado ponen de manifiesto esta realidad: la tecnología ofrece oportunidades únicas para integrar a la comunidad en sus fines, así como difundir y co-crear tanto conocimiento como contenidos.

En ese contexto, los museos son mediadores que tienen la responsabilidad de poner a disposición de la diversidad de públicos los elementos necesarios para propiciar el diálogo entre las colecciones que albergan y la sociedad. Las herramientas sociales y los recursos digitales contribuyen en gran medida a hacer que esta participación sea más accesible y que los museos se cuestionen un nuevo modelo (Miranda, 2012: 33-34).

#### **4. Potencial de Twitter para los museos de la era digital**

En los últimos años, Twitter se ha manifestado como la plataforma con más posibilidades para llegar al público potencial del museo. Los museos no sólo se pueden servir de esta plataforma como canal para difundir y compartir contenidos culturales, sino que pueden emplear Twitter también para dar respuestas personalizadas, organizando las audiencias según sus intereses específicos.

Al facilitar la transmisión de mensajes de contenido cultural mediante plataformas interactivas, Twitter produce dos efectos inmediatos en los museos: por un lado, propicia el intercambio de experiencias y, por otro, permite desplegar su potencial comunicativo y estrechar lazos con su público, un público amplio y activo, de naturaleza digital, que a menudo demanda contenidos dinámicos o de carácter interactivo. En este sentido, si bien es cierto que la audiencia de los museos es mayor en Facebook, las posibilidades para la interacción o *engagement* son muy superiores en Twitter.

Entre los usos que las instituciones culturales han dado a esta plataforma se encuentran: extender la experiencia cultural a otros y/o prolongar esa experiencia (en términos de dar a conocer su extensa y variada colección); establecer lazos cada vez más estrechos con los usuarios, crear comunidades culturales a las que se mide en función de sus interacciones (los RT, respuestas o menciones), experimentar con formatos y lenguajes... Desde una perspectiva más concreta, las principales ventajas que Twitter ofrece a los museos son:

i) Facilidad: La red social Twitter está basada en el *microblogging*, un servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves, de 140 caracteres como máximo. El uso de

esta red social está orientado a la instantaneidad de las publicaciones: demuestra que puede ser un instrumento comunicativo adecuado para profundizar y potenciar la relación entre las instituciones y sus públicos, pues ofrece una plataforma sencilla, económica y efectiva para la comunicación, interacción y co-creación de contenidos divulgativos.

ii) Gratuidad: Es una herramienta gratuita asequible para cualquier institución cultural o persona interesada en divulgar su mensaje o en relacionarse con otros.

ii) Promoción: Facilita dar a conocer el desarrollo patrimonial del museo, compartiendo conocimiento y contenidos de sus profesionales y poniéndolos a disposición de los usuarios.

iv) Educación: En menos de 140 caracteres, Twitter ofrece contenidos que permiten alfabetizar al público que cuenta así con un nuevo instrumento con el que poder apreciar mejor el contenido que ofrece el museo

v) Interacción: fomenta la interacción entre el usuario y el museo. Se trata de usar una voz cercana a través de la plataforma de *microblogging* e iniciar el diálogo a través de iniciativas que inciten a la participación. Por supuesto, hay que estar preparados para saber gestionar las opiniones del usuario, que no únicamente consume y opina, sino que es capaz también de aportar contenidos de calidad para la institución. En este caso, la estrategia se orienta a potenciar el compromiso, dado que las páginas web tradicionales no logran alcanzar esta dimensión.

## 5. Buenas prácticas para museos en Twitter

Cuando hablamos de buenas prácticas, nos referimos a aquellas cuentas que saben aprovechar las funcionalidades de Twitter para promocionar las iniciativas del museo y crear comunidad con sus seguidores. Aunque muchos perfiles museísticos usan Twitter no como una herramienta conversacional sino de difusión unidireccional de mensajes, existen otros de los que podemos extraer ejemplos de lo que debería ser la comunicación en Twitter de un museo en términos ideales.

En línea con la literatura revisada, distinguimos las buenas prácticas para museos en tres bloques, según tengan que ver con buenas prácticas para promocionar su actividad, para crear comunidad con sus seguidores y para aprovechar el potencial multimedia que ofrece el servicio. En lo que se refiere a la auto promoción, una de las mejores prácticas consiste en contar con una bio creativa, que persuada al usuario interesado sobre la conveniencia de seguir a esa cuenta. Asimismo resulta conveniente también realizar una promoción atractiva de sus iniciativa para aportar valor con información de la muestra que no pueda ser consultada en la web. También ayuda hacer un uso creativo de los *hashtags* como medio para difundir la actividad del museo y, al mismo tiempo, de generar compromiso con el público: enlazar y retuitear contenido externo con el que enriquecer la propia

contribución; ofrecer información útil y oportuna, que aporte valor y sea relevante y poner a disposición de los seguidores material de interés de manera gratuita. Junto a estas, destacamos también la conveniencia de recurrir de vez en cuando a lo lúdico y también la de aprovechar los *trending topics* que resulten pertinentes para aportar información útil y conseguir un mayor alcance del mensaje.

Respecto a la creación de comunidad con sus seguidores, es deseable emplear una voz humana que fomente una comunicación bidireccional. En este punto debemos resaltar la gran labor que realiza en redes sociales el Met, que recientemente ha resultado ser el museo con más influencia en Twitter según un estudio realizado por la empresa española “La Magnética”<sup>398</sup>. Con acciones tales como #AskACurator, #MuseumLove o #MuseumMemories su estrategia ha fomentado el compromiso, la interacción y la reciprocidad con el público. Además, resultará conveniente plantear preguntas como una oportunidad para establecer una conversación con los seguidores y visitantes potenciales. También es bueno responder los seguidores y a las menciones: en el caso de los museos en que son muchos los seguidores, se debería, al menos, tratar de responder a aquellos más fieles, para transmitir la idea de que son atendidos.

Otra buena práctica para crear comunidad consiste en ofrecer ayuda y ponerse a disposición, sincronizar el perfil con el de otras redes en las que también se esté presente, dar crédito a las fuentes de las que obtuvo una información, realizar encuestas entre los seguidores, agradecer los retuits y menciones, o hacer #FF y *crowdsourcing*. Incluimos también en este punto las prácticas de apoyar otras iniciativas con la idea de tejer lazos con sus públicos de interés organizando diversas fórmulas de participación, pero también reconociendo la necesidad de colaborar entre sus iguales.

Cuando se trata de aprovechar el potencial multimedia, algunas de las mejores prácticas para museos en Twitter son:

- i) Hacer coberturas en vivo de eventos: Además de agilizar las convocatorias, el *live tweeting* promueve la participación y posibilita el seguimiento de la cobertura en tiempo real con la ventaja de poder hacerlo cómodamente desde cualquier dispositivo móvil, acercando al público que no se encuentra cerca del museo.
- ii) Enlazar a material multimedia (audios, fotos, vídeos): se trata de recursos que enriquecen la experiencia del público ya que compartir la imagen/vídeo/audio de una obra en Twitter estimula los sentidos de la audiencia. Esto permite incrementar también el impacto de los tuits.

---

<sup>398</sup> Véase: <http://www.metmuseum.org/about-the-museum/museum-departments/office-of-the-director/digital-media-department/digital-underground/2014/lamagnetica-twitter-study>

iii) Enlazar a blogs: por su capacidad de difusión de una gran variedad de contenidos, la inclusión de enlaces a los blogs constituye una forma de difundir las actividades del propio museo, además de animar a la audiencia a comentar y generar debate.

iv) Enlazar a apps para dispositivos móviles: La tecnología móvil ofrece nuevas oportunidades de enriquecer la visita al museo con información adicional y también conectar y atraer nuevas audiencias.

v) Enlazar a tecnología *street view*. Este recurso permite, por ejemplo, sacar la colección a las calles de una ciudad mostrando fotografías históricas de la ciudad superpuestas a los espacios de la urbe actual o contemplar una selección de las salas expositivas y obras de la colección.

## **6. Promocionar su actividad, principal finalidad para la que los museos españoles emplean Twitter**

El balance que cabe hacer sobre el empleo de Twitter por parte de los principales museos españoles es ambivalente. Por un lado, la media de 8,51 mensajes diarios durante el periodo objeto de estudio certifica que los museos españoles han normalizado e integrado el uso de Twitter, como un canal de comunicación adicional. Canal que, en línea con lo que planteábamos en la introducción, se utiliza sobre todo para difundir información y para promocionar su actividad, una lógica algo apartada de lo que cabría esperar de un museo 2.0. No obstante, el uso resulta más deficitario cuando se trata de generar comunidad y de aprovechar el potencial multimedia.

En efecto, tras analizar 7.839 tuits, advertimos que los museos nacionales destinaron un 51,5% de su producción en Twitter a promocionar su actividad. El CAC Málaga (73,6%) fue el museo que más se orientó a esta categoría. Le siguen, con patrones muy parecidos, el Museo Reina Sofía (69,8%) y los museos catalanes: Museo Picasso (65,5%), Macba (63,4%) y Mnac (63,1%). En el lado contrario, los museos que menos tuits dedicaron a esta finalidad fueron el Museo del Prado (31,6%) y el Museo del Romanticismo (37,2%).

El total de mensajes que tuvieron la finalidad de divulgar información con el propósito de alfabetizar fue del 7,4%. El Museo del Prado (14,3%) y el Museo Reina Sofía (13%) generaron una mayor actividad en este sentido, mientras que otras cuentas apenas recurrieron a esta finalidad: en el caso del CAC Málaga con una frecuencia del 0,9%. Los museos catalanes Macba y Mnac alcanzaron la cuota del 3,3% y 3,4% respectivamente.

De las 10 cuentas analizadas, la media del coeficiente de actividad total fue de 8,51, y del coeficiente propio de 6,32. Respecto al coeficiente de actividad total, el CAC Málaga fue el museo más activo, con una actividad de 22,3 mensajes diarios, y el MNAC el menos activo, con una proporción de 1,6 tuits diarios. En relación al coeficiente de actividad propia, el

Museo del Prado, se situó a la cabeza al ser la institución que genera una mayor actividad propia con una cuota de 15,4 mensajes diarios. Siguiendo la misma lógica, la cuenta del MNAC es la que tiene el menor coeficiente de actividad propia, con 1,4 mensajes propios al día. La plataforma que más emplean los museos españoles para publicar es la propia interfaz de Twitter (en un 45,7% del total de actualizaciones).

El índice global de persuasión mide el potencial de influencia de una cuenta en Twitter (Moya, 2015). El Museo del Prado (32,8) es la institución que presenta un índice de persuasión más elevado y con una ventaja destacada sobre el resto de museos. A nueve puntos de distancia, el Thyssen (23,4) se sitúa como el segundo museo con mayor capacidad para persuadir a sus seguidores. En tercer lugar, el Guggenheim Bilbao, con un 12,6. El Macba (2,6) se perfila como la institución con un menor índice global de persuasión.

## **7. Escaso aprovechamiento del potencial multimedia que ofrece Twitter**

Los museos españoles infrutilizaron el potencial multimedia que ofrece este servicio para enriquecer las contribuciones a través de enlaces a fotos, audios, vídeos, blogs o a apps móviles. Sólo un 10,6% del total de la muestra incluyó enlaces a fotos; un 1,4% enlaces a blogs; un 1% enlaces a vídeos un 0,2% enlaces a audios y un 0,1% enlaces a apps móviles.

Como decíamos al principio, entre las cuentas analizadas, los enlaces a fotos resultaron más habituales que los enlaces a otro elemento multimedia. En el período analizado, los museos que más enlazaron a fotos fueron el Mnac (22,5%), el Macba (15,9%) y el CAC Málaga (13,5%). Los que menos lo hicieron fueron el Reina Sofía (0,8%), el Museu Picasso (2,9%) y el Guggenheim Bilbao (7%).

Sólo seis de los diez museos enlazaron a audios. El Museo Reina Sofía lo hizo en un 2,3% de sus actualizaciones. El resto de instituciones no llegó al 1%: el Guggenheim Bilbao (0,8%) y el Macba (0,5%) se situaron más cerca mientras el Museo del Prado (0,1%), el Musac (0,3%) o el Macba (0,3%) no llegaron al 0,5%.

El Musac (4,6%) y el Guggenheim Bilbao (4,3%) fueron los museos que más enlazaron a vídeos, si bien las frecuencias con las que lo hicieron tampoco resultan significativas. El Museo Thyssen (0,1%), el Museo Reina Sofía (0,3%) y el Museo del Prado (0,3%) representan índices aún más bajos mientras que el resto de los museos no enlazó a vídeo en ninguno de los mensajes que publicó durante el periodo objeto de estudio.

Los enlaces a blogs (1,4%) fueron algo mayores que los enlaces a audios (0,2%) o a vídeos (1%). Únicamente ocho de los museos analizados emplearon este recurso. Entre ellos sobresalió el Museu Picasso (15,1%). El resto no superó la cuota del 3%. El Museo del Prado

(0,1%), el Museo Thyssen (0,3%) y el Mnac (0,3%) se caracterizaron por hacer un uso escaso de este recurso.

Para terminar, casi ningún museo se animó a utilizar en sus mensajes enlaces a aplicaciones móviles. Sólo los incluyeron cuatro museos en porcentajes que no superaron el 1%: el Museo Picasso (1%), el Mnac (0,3%), el Museo del Prado (0,2%) y el Thyssen (0,2%).

Los datos contrastan con las posibilidades multimedia que hemos ilustrado en el apartado de buenas prácticas y certifican que los museos españoles todavía tienen un largo camino por recorrer en lo que se refiere al aprovechamiento del potencial multimedia que ofrece esta herramienta para una comunicación más completa y enriquecida.

## **8. La creación de comunidad, principal asignatura pendiente para la mayor parte de los museos analizados**

Durante el período analizado, la mayoría de los museos españoles desaprovecharon de forma evidente el potencial de Twitter como herramienta para crear comunidad y bidireccionalidad; es decir, como una herramienta que no sólo permite hablar, sino también escuchar, responder y debatir.

A la vista de los resultados, en el conjunto de museos españoles analizados, un 31,6% del total de mensajes publicados tuvo el propósito de conversar y crear comunidad con los seguidores. Recordemos que la finalidad principal en el conjunto de los museos, la auto-promoción, alcanzó un nivel del 51'5%. Advertimos un claro avance del empleo del potencial conversacional que ofrece Twitter en tres de los museos analizados. La estrategia del Museo del Prado, el Museo del Romanticismo y el Museo Thyssen representa un punto de inflexión que se diferencia del resto de museos analizados. En estos casos, sus esfuerzos se concentraron en conversar con sus seguidores, finalidad a la que destinaron un 51,6%, un 50,8% y un 41% de su actividad en Twitter, respectivamente. En este caso, apreciamos un mayor interés por aprovechar el potencial de Twitter y por marcar una tendencia comunicativa 2.0., entendiendo su uso más como herramienta de comunicación social y, por tanto, generadora de interconexión y conversación global.

Salvo estos tres casos, el resto de los museos presentan puntuaciones escasas en sus coeficientes de comunicación. Nos referimos con coeficiente de comunicación al esfuerzo que hace una cuenta para generar conversación teniendo en cuenta la actividad recíproca de los usuarios con la cuenta; es decir, los retuits de los mensajes publicados por la institución, las respuestas y el número de veces que los usuarios mencionaron la cuenta institucional (Moya, 2015). El valor medio para las 10 cuentas de la muestra fue de 2,07. Los coeficientes más altos corresponden al Museo Guggenheim (3), el CAC Málaga (2,85), el

Museo del Romanticismo (2,33) y el Museo del Prado (2,25). El museo que presentó un menor coeficiente fue el Macba (1).

En cuanto a las respuestas, el Museo del Prado (51,4%), el Museo del Romanticismo (47,7%) y el Museo Thyssen (40%), presentaron un mayor porcentaje de tuits con respuestas nativas respecto al total de los mensajes que emitieron. En el lado contrario, museos como el Museu Picasso (7,4%) y el Macba (9,5%) no superaron la barrera del 10% en este punto.

Como vimos en el apartado de buenas prácticas, otros recursos que también permiten crear comunidad son los retuits, las menciones, los enlaces externos o los *hashtags*. Por lo que se refiere a los retuits, sólo los encontramos en el 24,2% del total de la muestra. Los museos con un mayor porcentaje de retuits fueron CAC Málaga (42,4%), Macba (37,8%) y Museo Thyssen (36,7%). Las cuentas que apenas utilizaron este recurso fueron el Guggenheim Bilbao (0,03%) y el Museo Reina Sofía (1,6%).

Con respecto a las menciones, las encontramos en 40,6% del total de mensajes que publicaron los 10 museos analizados durante el periodo objeto de estudio. En este caso, sobresalieron el CAC de Málaga, que empleó menciones en el 48,8% de sus mensajes, el Museo Thyssen, en el 34,1% y el Musac, en el 32,8% de sus tuits. Los museos que menos emplearon esta herramienta fueron el Guggenheim Bilbao (en el 7%) y el Museo del Prado (en el 7,2%).

Los datos permiten detectar un uso limitado de los enlaces externos. En total, un 89,4% de los mensajes de las instituciones analizadas no incluyeron ningún enlace a otra web distinta de la propia. El índice más alto corresponde al Reina Sofía (28,5%), y el más bajo al Museo del Prado (3,3%).

Análogamente, un 69,1% de los mensajes emitidos por el conjunto de museos no incluyeron esta herramienta de etiquetado. Entre los mensajes que emplearon etiquetas, la mayoría incluyó una (22,6%) o dos (5,8%) etiquetas por mensaje. Las cuentas museísticas que más aprovecharon este recurso fueron: el Musac (73,7%). En el lado contrario, el Museo del Prado (15,1%) apenas empleó este mecanismo.

De este modo podemos concluir que, con alguna excepción, las instituciones analizadas utilizaron Twitter casi siempre para publicitar sus contenidos y actividades, dando menos cabida a la participación y a la interacción con los seguidores. En definitiva, emplearon la red social en un sentido unidireccional que se encuentra aún muy lejos de lo que correspondería a un museo que quiera ser verdaderamente social.

# Futuras líneas de investigación

---

Algunas de las futuras líneas de investigación que planteamos a partir de esta tesis son las siguientes:

1. Realizar un estudio longitudinal sobre la evolución de las cuentas de los museos españoles en Twitter a lo largo de los próximos años.
2. Evaluar la comunicación de los museos españoles en otras redes sociales como Facebook, Google +, Flickr, Instagram, Pinterest, etc.
3. Estudiar la comunicación en Twitter de museos de prestigio fuera de nuestro país.
4. Actualizar la relación de buenas prácticas para la comunicación de los museos en Twitter al hilo de las nuevas funcionalidades que se vayan implementando y prestando también una atención especial a cómo incrementar el *engagement* y, en términos más generales, la creación de la comunidad.
5. Elaborar una monografía más completa y exhaustiva que desarrolle la idea que sugerimos en el primer capítulo de que la historia del museo como institución ha sido, en gran medida, una historia de cómo hacer del museo una realidad cada vez más social.



# Bibliografía

---

- ABRIL, D. (2010): *Realidad Aumentada*. Leganés: Universidad Carlos III de Madrid.
- ACED, C. (2010): *Perfiles profesionales 2.0*. Barcelona: Editorial UOC.
- ADAMS, D. (2009): "10 Tips to Build Meaningful Relationships on Twitter", en *Bitrebels*,  
<http://www.bitrebels.com/geek/10-tips-to-build-meaningful-relationships-on-twitter/>, fecha de consulta 10 de mayo de 2014.
- ALEXANDER, E. y ALEXANDER, M. (1996): *Museums in motion: An Introduction to the History and Function of Museums*. Oxford: Altamira Press.
- ALLEN-GREIL, D. and Macarthur, M. (2010): "Small Towns and Big Cities: How Museums Foster Community On-line", en TRANT, J. y BEARMAN, D. (eds.) *Museums and the Web 2010: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics.  
<http://www.archimuse.com/mw2010/papers/allen-greil/allen-greil.html>.
- ALMARCHA, E., FERNÁNDEZ, O. y VILLENA, R. (2014): "La utilización de Flickr para la difusión de colecciones fotográficas institucionales", en *Girona 2014: Archivos e Industrias Culturales*. Disponible en: <http://www.girona.cat/web/ica2014/ponents/textos/id127.pdf>
- ALVIRA, F. (2003): "Diseños de investigación social: criterios operativos", en GARCÍA FERRANDO, M.; IBÁÑEZ, J. y ALVIRA, F.: *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza Universidad.
- AKCORA, C.G. y DEMIRBAS, M. (2010): "Twitter: Roots, Influence, Applications". Technical Report, Department of Computing Science and Engineering. State University of New York at Buffalo.
- ALONSO FERNÁNDEZ, L. (1988): *Museos y museología, dinamizadores de la cultura de nuestro tiempo*. Tesis Doctoral defendida en la Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- ALONSO FERNÁNDEZ, L. (1995): *Museología: Introducción a la teoría y práctica del museo*. Madrid: Fundamentos Istmo.
- ALONSO FERNÁNDEZ, L. (1995): *Introducción a la nueva museología*. Madrid: Alianza Editorial.
- ALONSO FERNÁNDEZ, L. (1999): *Museología y Museografía*. Barcelona: Ediciones del Serbal.

- ANDRÉS, J.C. y OKAZAKI, S. (2012): “El uso de los códigos QR en España”, en *Distribución y Consumo*, mayo–junio, pp. 46–62.
- ANGUS, J. (2012): “Innovations in practice: An examination of technological impacts in the field”, en *Journal of Museum Education*, vol. 2, núm. 37, pp. 37–46.
- ANTOLÍN, R. (2012): *Youtube como paradigma del vídeo y la televisión en la web 2.0*. Tesis Doctoral defendida en la Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- APPLETON, J. (2007): “Museums for 'The People'”, en WATSON, S. (ed.): *Museums and Their Communities*. London and New York: Routledge, pp. 114–126.
- ARROYO, E., ARDAIZ, O., RIGHI, V. y BLAT, J. (2010): “Distributed Multi–touch Virtual Collaborative Environments”, en *Proceedings of CTS 2010*, pp. 635–636.
- ARROYO, E., RIGHI, V., TARRAGO, R. y BLAT, J. (2011): “A Remote Multi–touch Experience to Support Collaboration between Remote Museum Visitors”, en *Proceedings of the 13th IFIP TC13 Conference on Human–Computer Interaction*.
- ARROYO, E., RIGHI, V., TARRAGO, R., SANTOS, P., HERNANDEZ–LEO, D. y BLAT, J. (2011): “Remote Collaborative Multi–User Informal Learning Experiences: Design and Evaluation”, en *Proceedings of the Sixth European Conference on Technology Enhanced Learning EC–TEL*. Palermo, Italy.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL (ADIGITAL) (2012): “Uso de Twitter en España 2012”, en *Adigital*. Disponible en: <http://www.adigital.org/servicios/uso-de-twitter-en-espana-2012-0>
- AZUMA, R. (1997): “A Survey of Augmented Real–ity” en *Presence: Teleoperators and Virtual Environments*, vol. 6, núm. 4, pp. 355–385. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.35.5387&rep=rep1&type=pdf>, fecha de consulta 29 de julio de 2013.
- AZUMA, R.; BAILLOT, Y.; BEHRINGER, R.; FEINER, S.; JULIER, S. y MACINTYRE, B. (2001): “Recent Advances in Augmented Reality”, en *IEEE Comput. Graph. Appl*, vol. 6, núm. 21, pp. 34–47.
- BADELL, J.I. (2013): “Museos en línea de Cataluña en la web 2.0 y en las redes sociales”, en *Ibersid: Revista de sistemas de información y documentación*, vol. 7, pp. 81–90. Disponible en: <http://goo.gl/GnRgjm>, fecha de consulta 20 de mayo de 2014.

- BALESTRINI, M. (2011): "Las exposiciones del futuro. Hacia una experiencia afectiva", en CCCB LAB, 10 de junio. Disponible en: [http://blogs.cccb.org/lab/es/article\\_les-exposicions-del-futur-cap-a-una-experiencia-afectiva/](http://blogs.cccb.org/lab/es/article_les-exposicions-del-futur-cap-a-una-experiencia-afectiva/)
- BALESTRINI, M. (2012): "Apps para una nueva cultura", en CCCB LAB, 14 de septiembre. Disponible en: [http://blogs.cccb.org/lab/es/article\\_apps-per-a-una-nova-cultura/](http://blogs.cccb.org/lab/es/article_apps-per-a-una-nova-cultura/)
- BALLART, J. (2007): *Manual de Museos*. Madrid: Síntesis.
- BALLESTEROS, J.A., DELGADO, I.A. y BERNAL, L. (2012): "Códigos QR: Un nuevo impacto de la tecnología móvil en la educación", en *IV Jornadas / III Congreso en línea en Conocimiento Libre y Educación CLED*, Venezuela.
- BAÑOS CERÓN, M.M. (2013): *La repercusión de las Redes Sociales en el Turismo Cultural. El caso de los museos nacionales y regionales*. Tesis Doctoral defendida en la Universidad Politécnica de Cartagena, disponible en: <http://goo.gl/LPWgZM>, fecha de consulta 12 de mayo de 2014.
- BARATA, A.C. y DIXON, J. (1999): "American art museums on the web", paper presented at the *Museums in Libraries – Libraries in Museums Conference*, held in Moscú from May 17<sup>th</sup> to 20<sup>th</sup>, pp. 209–214, disponible en: <http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPEL/99-4dije.pdf>
- BARBIERI, T. y PAOLINI, P. (2000): "Cooperative Visits for Museum WWW Sites a Year Later: Evaluating the Effect", en BEARMAN, D. & TRANT, J. (eds.): *Museums and the Web 2000*. Disponible en:  
[http://www.museumsandtheweb.com/mw2000/abstracts/prg\\_80000214.html](http://www.museumsandtheweb.com/mw2000/abstracts/prg_80000214.html)
- BARDIN, L. (1986): *Análisis de contenido*. Móstoles: Ediciones Akal.
- BARRIOS, A. (2013): "Ser o no ser un Museo 3.0", en *Museos Expandidos*. Disponible en:  
<http://museosexpandidos.com/redes-sociales-y-museos/>
- BARTON, A. (2012): "Kick your Instagram back into gear", en *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.
- BAVIERA, T. (2011): "Un medio nacido de Internet: el weblog", en *Sala de Prensa*, núm. 130, vol. 6. Disponible en:  
<http://www.saladeprensa.org/art1045.htm>

- BEARDON, C. y WORDEN, S. (1997): “El curador virtual: tecnologías multimedia y los roles del museo”, en BARRET, E. y REDMOND, M. (comp.): *Medios contextuales en la práctica cultural. La construcción social del conocimiento*. Barcelona: Paidós, pp. 93–117.
- BEARMAN, D. y GEBER, K. (2008): “Transforming cultural heritage institutions through new media”, en *Museum Management and Curatorship*, núm. 23, vol. 4, pp. 385–399.
- BEGLER, J. (1979): *Psicología de la conducta*. Buenos Aires: Ed. Paidós.
- BEGLEY, J. y MORRIN, P. (2010): *Lecture on museum history*, Kentucky: University of Louisville.
- BELLIDO, M<sup>a</sup>.L. (2001): “Museos virtuales y digitales”, en *Revista de Museología*, núm. 21, pp. 41–47.
- BELLIDO, M<sup>a</sup>.L. (2002): *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: Ediciones Trea.
- BELLIDO, M<sup>a</sup>.L. (2005): “Museos y arte digital”, en *MUS-A*, vol. 5, pp. 31– 33.
- BELLOW, C. (1986): *Public View: the ICOM Handbook of Public Relations*. Paris: ICOM.
- BENJAMIN, W. (1973): “La obra de arte en la época de su reproductibilidad técnica”, en *Discursos interrumpidos I*. Taurus: Madrid, pp. 15–57.
- BENSEN, C. y PARKER, K. (2009): *Metrics and measuring success in online communities*.  
 Disponible en: <http://www.slideshare.net/conniebensen/metrics-andmeasuring-success-in-online-communities-1409915>.
- BERNARD (h), T. (1957): *Museografía Histórica*. Buenos Aires: Ed. Anaconda.
- BESSER, H. (1997): *The Transformation of the Museum and the Way it's Perceived* .  
 Disponible en:  
<http://www.gseis.ucla.edu/~howard/Papers/garmiltransform.html>, fecha de consulta 20 de mayo de 2014].
- BIBLIOTECA SALVAT DE GRANDES TEMAS (BSGT) (1974): *Los Museos en el mundo*, núm. 26, p. 24.
- BILLINGS, S. (2011): *Augmented Reality in the Museum*. Disponible en:  
<http://www.museumnext.org/2010/blog/augmented-reality-in-the-museum>

- BIMBER, O. y RASKAR, R. (2005): *Spatial augmented reality: merging real and virtual worlds*. Wellesley, Mass.: A K Peters.
- BLACK, G. (2005): *The Engaging Museum: Developing Museums for Visitor Involvement*. London and New York: Routledge.
- BOLAÑOS, M. (1997): *Historia de los Museos en España*. Gijón: Ediciones Trea.
- BOSCO, R. y CLADANA, S. (2012): “Construye tu propia exhibición”, en *El País*. Disponible en: <http://blogs.elpais.com/arte-en-la-edad-silicio/2012/05/construye-tu-propia-exhibicion.html>, fecha de consulta 13 de julio de 2013.
- BOURDIEU, P; DARBEL, A; SCHNAPPER, D. (1969): *L'Amour de l'Art: les musées et leur publique*. Paris: Éditions de Minuit.
- BRESSON, E. (2010): “Social Currency en Museos”, en *co-creatingcultures*. Disponible en: <http://co-creating-cultures.com/es/?tag=tecnologia&paged=2>
- BROWN, R. (2009): *Public relations and the social web: How to use social media and web 2.0 in communications*. London: Kogan Page.
- BUSTAMANTE, E. (2002): *Comunicación y cultura en la era digital*. Barcelona: Gedisa.
- BUSTAMANTE, E. y RUEDA, F. (coord.) (2014): *II Informe sobre el estado de la cultura en España: la salida digital 2014*. Madrid: Observatorio de Cultura y Comunicación.
- BUTLER, S. (1992): *Science and Technology Museums*. Leicester: Leicester University Press.
- BUTTRY, S. (2011): “How do you build local engagement on Twitter?”, en *The Buttry Diary*. Disponible en: <http://stevebuttry.wordpress.com/2011/05/27/how-do-you-build-local-engagement-on-twitter/>, fecha de consulta 10 de mayo 2014.
- CABEZUELO, F. y RODRÍGUEZ ESCANCIANO, I. (2007): “Del periodismo 2.0 al 3.0. Blogs y otras nuevas formas de participación de los públicos”, en *La ética y el derecho de las información en los tiempos del postperiodismo*, Valencia: Fundación COSO de la Comunidad Valenciana para el Desarrollo de la Comunicación y la Sociedad, pp. 187–206.
- CAINES, M. (2015): “The Guardian Culture Professionals Network: estudio de un caso práctico de publicación por una comunidad profesional”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción

- Cultural Española. pp. 169–187. Disponible en:  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)
- CALATAYUD, E. (2012): “iBeaken”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 124–129. 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)
- CALVO SERRALLER, F. (1996): “El museo alejandrino”, en *Revista de Occidente*, núm. 177, pp. 11–20.
- CAMARERO, C. y GARRIDO, M.J. (2011): “Incentives, Organisational Identification and Relationship Quality among Members of Fine Art Museums”, en *Journal of Service Management*, vol. 22, núm. 2, pp. 266–287.
- CAMBRONERO, A. (2012a): *Manual imprescindible de Twitter*, Madrid: Anaya Multimedia.
- CAMBRONERO, A. (2012b): “El Museo de ABC acogió la presentación del Manual imprescindible de Twitter”, en *Weblog Magazine*. Disponible en:  
<http://abcblogs.abc.es/weblog/public/post/el-museo-de-abc-acogio-la-presentacion-del-manual-imprescindible-de-twitter-13739.asp/>
- CAMERON, D.F. (1971): “Il museo: tempio o fórum”, en RIBALDI, C. (coord.), *El nuovo museo. Origini e percorsi*. Milano: il Saggiatore, pp. 45–64.
- CANO, L., VÁZQUEZ, J.A., y CELAYA, J. (2015): “Focus. Museos y nuevas tecnologías”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción Cultural Española. pp. 217–312. Disponible en  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)
- CAPRIOTTI, P. (2008): “La planificación estratégica de la comunicación del patrimonio cultural”, en MATEOS, S.M. (coord.): *La comunicación global del patrimonio cultural*. Gijón: Ediciones Trea, pp. 133–154.
- CARNEGIE, E. (2010): “Museums in Society or Society as a Museum? Museums, Culture and Consumption in the (Post) Modern World”, en O'REILLY, D. y KERRIGAN, F. (eds.): *Marketing the Arts*. London: Routledge, pp. 231–239.
- CARPENTER K.E. (1972): “European industrial exhibitions before 1851 and their publications”, en *Technology and Culture*, núm. 13, pp. 465–486.
- CARR, N. (2011): *Superficiales: ¿Qué está haciendo Internet con nuestras mentes?* Madrid: Taurus.

- CARRERAS, C. (2000): "Museos e Internet: una nueva frontera por descubrir", en *Actes de les jornades sobre noves tecnologies: museus i patrimoni cultural* [CD-ROM]. Barcelona: TecnoArt.
- CARRERAS, C. (2005a): "El estudio sobre el impacto de las Nuevas Tecnologías en el público de los museos", en *MUS-A, revista de los museos de Andalucía. Museos y nuevas tecnologías*, núm. 5, pp. 39-42.
- CARRERAS, C. (2005b): "Los proyectos de educación en museos a través de las Nuevas Tecnologías", en *MUS-A, revista de los museos de Andalucía. Museos y nuevas tecnologías*, núm. 5, pp. 34-38.
- CASEY, D. (2007): "Museums as Agents for Social and Political Change", en WATSON, S. (ed.): *Museums and their Communities*. London and New York: Routledge, pp. 292-299.
- CASTELLÓ A. y MONTSERRAT J. (2012): "La comunicación digital de la empresa de franquicia: uso y presencia en los medios sociales", en *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, núm. 3, pp. 105-124.
- CASTELLANOS, P. (2006): "Los Museos Tradicionales, su Público y el Uso de las TIC: El Caso Observatorio Científico de la Ciudad Mediterránea", en *Razón y Palabra*, núm. 48, pp. 1- 10, disponible en:  
<http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n48/bienal/mesa1.pdf>
- CASTI, T. (2013): "Which Networks to Use Together", en *Mashable*. Disponible en:  
<http://mashable.com/2013/12/23/social-mediainnovation/>
- CASTILLA, P. (2012): "Entornos museísticos. Nuevas tecnologías expositivas", en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90, pp. 87-96.
- CAUDELL, T.P. y MIZELL, D.W. (1992): "Augmented Reality: An Application of Heads-Up Display Technology to Manual Manufacturing Processes", en *International Conference on System Sciences*, Kauai, Hawaii, vol. 2, pp. 659-669. Disponible en:  
<http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?arnumber=00183317>, fecha de consulta 13 de julio de 2013.
- CAUGHILL, M.A. (2009): "Three misconceptions about social media", en *Perspectives*. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/15477211/Social-Media-Perspectives-May2009>.
- CELAYA, J. (2012): "Hacia una cultura compartida. Más allá del marketing de museos en las redes sociales", en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90. Disponible en:  
[http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1266&idioma=es\\_ES&id=2012020111360001&activo=6.do](http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2012020111360001&activo=6.do)

- CELAYA, J. & MARCO, E. (2014): “Prólogo”, en *Anuario AC/E de Cultura Digital 2014*, p. 3.  
Disponible en: <http://www.accioncultural.es/media/Default%20Files/activ/2014/Adj/resumen%20anuario.pdf>
- CÉRÉ, M. (1984): *La portée éducative des écomusées: le cas de la Haute-Beauce. Mémoire de Maîtrise en Étude des Arts*. Montréal: UQAM.
- CEREZO, P. (2015): “El reto de la transformación digital de las industrias culturales”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción Cultural Española. pp. 147–163. Disponible en:  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)
- CHAMBERLIN, L. & LEHMANN, K. (2011): “Twitter in higher education”, en *Cutting-edge Technologies in Higher Education*, vol. 1, pp. 375–391. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- CHAN, S. (2008): “Towards new metrics of success for on-line museum projects” In *Proceedings of museums and the Web 2008: The international conference for culture and heritage on-line*. Disponible en  
<http://www.archimuse.com/mw2008/papers/chan-metrics/chanmetrics.html>
- CHAU, C. (2010): “Youtube as a participatory culture”, en *New directions for youth development*, núm. 128. Disponible en: <http://www.teachingsofdrjim.com/wp-content/uploads/2012/08/youtube-as-a-participatory-culture.pdf>
- CHECA, F. (2013): “La utilización de *microblogging* y de Twitter como herramienta de enseñanza-aprendizaje”, en *Espiral. Cuadernos del Profesorado*, vol. 6, núm. 11, pp. 19–27.
- CHERRY, R. (2015): “Pasemos de la teoría a la práctica: un nuevo museo de arte en la era digital”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción Cultural Española. pp. 207–217. Disponible en:  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)
- CLAES, F. y DELTELL, L. (2014): “Museos sociales. Perfiles museísticos en Twitter y Facebook 2012–2013”, en *El profesional de la información*, vol. 23, núm. 6, pp. 594–602.  
Disponible en:  
[https://www.researchgate.net/profile/Florencia\\_Claes/publication/268330878\\_Museos\\_sociales\\_Perfiles\\_museisticos\\_en\\_Twitter\\_y\\_Facebook\\_2012-2013/links/5468fb4e0cf2397f782d6c82.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Florencia_Claes/publication/268330878_Museos_sociales_Perfiles_museisticos_en_Twitter_y_Facebook_2012-2013/links/5468fb4e0cf2397f782d6c82.pdf)



- COBO, C. y PARDO, H. (2007): *Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food*. Barcelona: Grup de Recerca d'Interaccions Digitals y Flacso México.
- COLLERA, V. y LAFONT, I. (2007): "Museos en el iPod", en *Ciberpaís*, de *El País*. Disponible en: [http://elpais.com/diario/2007/12/24/cultura/1198450802\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2007/12/24/cultura/1198450802_850215.html), fecha de consulta 21 de mayo de 2013.
- CORDÓN, D. (2013): "Museos y Gabinetes de Comunicación: sinergias eficaces para el futuro". Disponible en: [https://www.uchceu.es/actividades\\_culturales/2013/congresos/documentos/David\\_Cordon\\_Benito.pdf](https://www.uchceu.es/actividades_culturales/2013/congresos/documentos/David_Cordon_Benito.pdf)
- CORMODE, G. y KRISHNAMURTHY, B. (2008): "Key differences between Web 1.0 and Web 2.0", en *First Monday*. Disponible en: <http://firstmonday.org/article/view/2125/1972>
- COROMINAS, J. (1973): *Breve Diccionario Etimológico de la Lengua Castellana*. Madrid: Ed. Gredos, 3ª ed.
- CRENN, G. y VIDAL, G. (2008): "L'introduction des technologies web 2.0 dans les musées d'art moderne et contemporain: vers de nouvelles relations entre l'institution muséale et ses publics", en *Jornadas Musee 2.0*. París: Centro Pompidou. Disponible en: [http://www.centrepompidou.fr/musee2.0/Crenn\\_Vidal.html](http://www.centrepompidou.fr/musee2.0/Crenn_Vidal.html)
- CUTLIP, S.M., CENTER, A.H. y BROOM, G.M. (1985): *Effective public relations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- DAILY COURIER (2001): "Closed museum gets more visitors than when it was open". Disponible en: <http://news.google.com/newspapers?nid=894&dat=20010304&id=eKMKAAAIBAJ&sjid=IU0DAAAIBAJ&pg=6799,366556>, fecha de consulta 31 de julio de 2014.
- DANS, E. (2007): "Demasiado que ver y muy poco tiempo", en *Libertad Digital*. Disponible en: <http://www.libertaddigital.com/opinion/enrique-dans/demasiado-que-ver-y-muy-poco-tiempo-37852/>
- DANS, E. (2009): "El extraño caso de Friendster: vendido por cien millones", en *enriquedans.com*. Disponible en: <http://www.enriquedans.com/2009/12/el-extrano-caso-de-friendster-vendido-por-cien-millones.html>

- DANS, E. (2011): “The Google+ Project: finalmente la red social de Google”, en *enriquedans.com*. Disponible en: <http://www.enriquedans.com/2011/06/the-google-project-finalmente-la-red-social-de-google.html>
- DAVALLON, J. (1992): “Le musée est-il vraiment un média?”, en *Publics et Musées*, núm. 2, pp. 99–123.
- DE CARLI, G. (2004): “Vigencia de la Nueva Museología en América Latina: conceptos y modelos”, en *Revista ABRA de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional*, vol. 24, núm. 33, pp. 55–75. Disponible en: <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/abra/article/view/4207>
- DE LA PEÑA, J. (2014): “¿Sirven para algo las redes sociales en el sector cultural?”, en *ANUARIO AC/E DE CULTURA digital*, pp. 101–112.
- DE VARINE-BOHAN, H. (1973): “Rôle du musée dans l’Amérique latine d’aujourd’hui. Table ronde organisée par l’Unesco, Santiago du Chili, 1972”, en *Museum*, vol. XXV, núm. 3, pp. 129–133. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001273/127362fo.pdf>
- DE VARINE-BOHAN, H. (1978): “L’écomusée”, en *Gazette*, vol. 11, núm. 2, pp. 29–40.
- DE VARINE-BOHAN, H. (1979): *Los museos en el mundo*. Madrid: Salvat.
- DE VARINE-BOHAN, H. (1989): *La muséologie selon Georges Henri Rivière*. Paris: Dunod.
- DE VARINE-BOHAN, H. (1993): “La participación de la población”, en RIVIÈRE, G.H. (ed.): *La Museología. Textos y testimonios*. Madrid: Ed. Akal.
- DEL BARRIO, H. y RIVERO, N. (2012): “Mi primera vez en un museo”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 50–54. 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)
- DEL RÍO-CASTRO, J.N. (2011): “Museos y redes sociales, más allá de la promoción”, en *Redmarka: Revista académica de marketing aplicado*, vol. 3, núm. 7, pp. 111–123.
- DEL RÍO-CASTRO, J.N. (2012a): “Cronología crítica. Museos de arte en la Red”, en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90, pp. 61–70. [http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es\\_ES&id=2012013112140001&activo=6.do](http://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2012013112140001&activo=6.do)
- DEL RÍO-CASTRO, J.N. (2012b): “La web 2.0 en museos *online* de arte contemporáneo”, en *Revista de Comunicación Vivat Academia*, Año XIV, Especial, pp. 1310–1327.

DELOCHE, B. (1985): *Museologica. Contradictions et logique du musée*, Paris/Lyon: Librairie J. Vrin/ IIEE.

DELTELL, L.; CLAES, F. y OSTESO, J.M. (2013): “Audiencias televisivas y líderes de opinión en Twitter. Caso de estudio: El barco”, en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, vol. 19, núm. 1, pp. 347–364. Disponible en:

<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/42526>

DESVALLÈES, A. (1993a): “El desafío Museológico”, en RIVIÈRE, G.H.: *La Museología. Textos y testimonios*. Madrid: Ed. Akal.

DESVALLÈES, A. (1993b): “Museo, Museología y Museografía”, en RIVIÈRE, G.H.: *La Museología. Textos y testimonios*. Madrid: Ed. Akal.

DESVALLÈES, A. & MAIRESSE, F. (2009): “Conceptos clave de museología”, en *ICOM*. Disponible en:

[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Key\\_Concepts\\_of\\_Museology/Museologie\\_Espagnol\\_BD.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Museologie_Espagnol_BD.pdf)

DI NUCCI, D. (1999): “Fragmented Future”, en *Print Magazine*. Disponible en:

[http://www.darcyd.com/fragmented\\_future.pdf](http://www.darcyd.com/fragmented_future.pdf)

DÍAZ BALERDI, I. (2002): “¿Qué fue de la Nueva Museología? El caso de Québec”, en *Artigrama*, núm. 17 pp. 493–516.

DM, P. (2012): “Los museos más allá de sus perfiles sociales: propuestas de interacción”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 78–83. 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)

DM, P. (2012): “Los museos más allá de sus perfiles sociales: propuestas de interacción”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 78–83. 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)

DOERING, Z.D. (2007): “Strangers, Guests or Clients? Visitor Experiences in Museums”, en JANES, R. y SANDELL, R. (eds.): *Museum Management and Marketing*. London and New York: Routledge, pp. 331–344.

DOSDOCE.COM (2011): “Conexiones entre museos en las redes sociales”, en *Dosdoce.com*. Disponible en: <http://www.dosdoce.com/articulo/estudios/3714/conexiones-entre-museos-en-las-redes-sociales/>

DOSDOCE.COM (2013a): “Museos en la era digital”. Disponible en: <http://www.igartubeitibaserria.eus/es/files/los-museos-en-la-era-digital>

- DOSDOCE.COM (2013b): “Apps para mejorar la visita a un museo”, en *Comunicación Cultural*.  
 Disponible en: <http://www.comunicacion-cultural.com/2013/05/06/las-10-mejores-apps-para-visitar-museos/>
- DUJOVNE, M. (1995): *Entre Musas y Musarañas. Una visita al Museo*. Buenos Aires: Ed. Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- EL ECONOMISTA (2014): “Facebook compra Whatsapp por 19.000 millones de dólares”, en *El Economista*. Disponible en:  
<http://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/5556451/02/14/Facebookcompra-Whatsapp-por-16000-millones-de-dolares-.html#.Kku8n2pnm0f2n1Z>
- ENTERTAINMENT MEDIA RESEARCH (2009): *The YouTube report 2009*. London.
- ESPADAS, J. (2009): *Estudio de la museos en la web 2.0*. Disponible en:  
<http://es.scribd.com/doc/16936806/Estudio-de-los-Museos-en-la-Web-2-0>
- EVANS, D. (2008): *Social media marketing: An hour a day*. Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
- FARHI, P. (2009): “The Twitter explosion”, en *American Journalism Review*. Disponible en:  
<http://ajrarchive.org/article.asp?id=4756>
- FEREY, M-P (2011): “Internet Museums Net New Art Lovers”, en *MutualArt.com*. Disponible en: <http://www.mutualart.com/OpenArticle/Internet-helps-museums-net-new-art-lover/F77C45A3D7A77F71>
- FERNÁNDEZ-GALIANO, L. (1998): “El arte del Museo”, en *AV. Monografías*, núm. 71, pp. 4-7.
- FERRARIO, M. (2015): “La era digital transforma la narrativa”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción Cultural Española. pp. 187-207. Disponible en:  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)
- FILLOUX, J.C. (1975): *La Personalidad*. Buenos Aires: EUDEBA.
- FITTON, L.; GRUEN, M.E. y POSTON, L. (2009): *Twitter for Dummies*. Indianapolis: Wiley.  
 Parcialmente disponible en: <http://www.dummies.com/how-to/content/twitter-for-dummies-cheat-sheet.html>
- FLAT, M. (2012): “Necesitan los museos a los medios de comunicación social, o más bien el boca a boca?”, en *mus-A, La Comunicación y el Museo*, núm. 12, pp. 34-42.
- FLETCHER, A. & LEE, M. (2012): “Current social media uses and evaluations in American museums”, en *Museum Management and Curatorship*, vol. 27, núm. 5, pp. 505-521.

- FOPP, M. (1997): *Managing Museums and Galleries*. London and New York: Routledge.
- FRASER, J. (2007): "Museums, Drama, Ritual and Power", en KNELL, S; McLEOD, S; WATSON, S. (eds.): *Museum Revolutions: How Museums Change and Are Changed*. London and New York: Routledge, pp. 291–302.
- FUNDACIÓN TELEFÓNICA (2014): *Sociedad de la Información en España 2013*, Madrid: Ariel.  
Disponible en:  
<http://www.sodercan.es/wp-content/uploads/sites/4/2015/06/TELEFONICA-LA-SOCIEDAD-DE-LA-INFORMACION-EN-ESPAÑA-2013.pdf>
- GALINDO, D. (2012): *Realidad Aumentada en museos*, en *Socialmuseum*. Disponible en:  
<http://socialmuseum.net/2012/07/16/realidad-aumentada-en-museos/>, fecha de consulta 21 de septiembre de 2015.
- GARCÍA ALBA, J. y SOLER, S. (eds.) (2008): *Industrias Culturales basadas en Redes Distribuidas*. New York: Fondo Nacional de Inversiones – Banco Inter Americano de Desarrollo. pp. 23–24.
- GIL, J.M. (2009): *La guía definitiva para entender Twitter*. Disponible en:  
[http://punctic.cat/files/Guia\\_definitiva\\_para\\_entender\\_Twitter.pdf](http://punctic.cat/files/Guia_definitiva_para_entender_Twitter.pdf)
- GIL, J.M. (2010): *La guía de Twitter para los negocios*. Disponible en:  
<http://www.estrategiasdemarketingonline.com/ebooks-gratuitos/guia-twitter-para-los-negocios/>
- GIL GONZÁLEZ, F. (2011): "Qué es Código QR", en *Android Press*. Disponible en:  
<http://www.androidpress.net/p/que-es-codigo-qr.html>, fecha de consulta 12 de junio de 2013.
- GILLESPIE, T. (2010): "The politics of platforms", en *New Media & Society*, vol. 12, núm. 3, pp. 347–364.
- GILLIN, P (2009): *Secrets of Social Media Marketing: How to Use Online Conversations and Customer Communities to Turbo-Charge Your Business*. Fresno: Quill Driver Book.
- GILLMOR, D. (2004): *We the Media: Grassroots Journalism by the People*, New York: O'Reilly.
- GIRALDO, M. y GONZÁLEZ, P. (2012): "Moda 2.0. La competencia digital de los museos textiles", en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 38–49.  
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)

- GLARNER, J. (2010): *Un museo sin paredes. La dinamización del Museo Picasso Barcelona a través de la web 2.0*. Proyecto de fin de Máster defendido en la Universidad de Barcelona, Barcelona.
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2007): “Museos para la Generación E”, en *Mediamusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2007/11/28/museos-para-la-generacion-e>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2009): “El Museo Guggenheim Bilbao y Facebook”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2009/11/17/el-museo-guggenheim-bilbao-y-facebook/>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2010a): “QR Codes en Museos”, en *MediaMusea*. Disponible en: <https://mediamusea.files.wordpress.com/2010/10/qr-code-en-museos.pdf>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2010b): “Estadística: Museos & Redes 2010”, en *Mediamusea*. Disponible en: <http://mediamusea.files.wordpress.com/2010/12/museosredes.pdf>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2010c): “9 formas de usar Youtube en los museos”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2010/06/06/youtube/>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2011a): “Apps de reconocimiento de imagen”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2011/12/30/apps-de-reconocimiento-de-imagen/>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2011b): “Google +”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2011/11/09/googleplus/>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2012a): “Evaluación de preferencia y participación. Museos españoles y redes sociales”, en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90, pp. 79–86. Disponible en: <http://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2012013116530001&idioma=es>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2012b): “Las primeras apps móviles de museos”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2012/01/25/primeras-apps-museos/>
- GÓMEZ VÍLCHEZ, M.S. (2013): “¿Cómo se usan los Códigos QR?”, en *MediaMusea*. Disponible en: <http://mediamusea.com/2013/02/14/uso-qr/>
- GONZÁLEZ MACÍAS, M<sup>a</sup>.A. (2013): *Pinterest. La red social visual y creativa*. Barcelona: Editorial UOC.
- GRANERO, I. (2014): “El Museo del Prado te invita a jugar con sus obras”, en *La Cultura Social*. Disponible en: <http://comunidad.iebschool.com/laculturasocial/2014/10/15/el-museo-del-prado-te-invita-a-jugar-con-sus-obras/>

- GUIL, N. (2013): “Usos creativos de Tumblr en museos”, en *musas20.com*. Disponible en: <http://musas20.com/usos-creativos-de-tumblr-en-museos/>
- GUZMÁN, A. P., DEL MORAL, M.E. y GONZÁLEZ LADRÓN DE GUEVARA, F. (2012): “Usos de Twitter en las universidades iberoamericanas”, en *RELATEC*, vol. 11, núm. 1. pp. 27–39.
- HAINICH, R. (2010): *The End of hardware: augmented reality and beyond*. [S. l.]: Springer.
- HAJOS, E.M. (1963): “Samuel Quiccheberg's 'Inscriptiones vel tituli theatri amplissimi'”, en *Biblioteque d'Humanisme et Renaissance*, núm. 25, pp. 207–11.
- HALLER, M., BILLINGHURST, M. y THOMAS B.H. (2007): *Emerging technologies of augmented reality: interfaces and design*. Hershey: Idea Group Pub.
- HALPIN, M.M. (2007): “Play it Again, Sam: Reflections on a New Museology”, en WATSON, S. *Museums and their Communities*. London and New York: Routledge, pp. 47–52.
- HERNÁNDEZ CARDONA, F.X. y RUBIO, X. (2009): “Interactividad Didáctica y Museos”, en *Enseñanza de las Ciencias Sociales*, núm. 8, pp. 91–96.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, F. (1994): *Manual de museología*, Madrid: Síntesis.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, F. (1998): *El museo como espacio de comunicación*, Gijón: Ediciones Trea.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, F. (2000): “Problemas de la museología como ciencia de la documentación”, en *Cuadernos de documentación multimedia*, núm. 10.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, F. (2006): *Planteamientos teóricos de la museología*, Gijón: Ediciones Trea.
- HERNÁNDEZ, M<sup>a</sup>.A. (2009): “El museo en la cultura digital”, en Fundación Colección Thyssen–Bornemisza (Ed.): *I Congreso Internacional Los Museos en la Educación. La formación de los educadores. Actas*. Madrid: Museo Thyssen–Bornemisza, pp. 165–169.
- HILL, L. (2010): “What to tweet about,” en *Twitter for Museums: Strategies and tactics for success: A collection of essays*. Edinburgh, UK: MuseumsEtc, pp. 90–106.
- HONEY, S. y MILNES, K. (2013): “The augmented reality America’s cup: Augmented reality is making sailboat racing a thrilling spectator sport”, en *IEEE Spectrum*, 29 de agosto. Disponible en: <http://spectrum.ieee.org/consumer-electronics/audiovideo/the-augmented-reality-americas-cup>

- HOOPER-GREENHILL, E. (1994): “Museums and Communication: an Introductory Message”, en *Museum, Media, Message*. Ed. Hooper-Greenhill, E. London and New York: Routledge, pp. 1–15.
- HOOPER-GREENHILL, E. (1995): *Museums and their Visitors*. London and New York: Routledge.
- HOWE, J. (2006): “The rise of crowdsourcing”, en *Wired*, núm 14, vol. 6.
- HUBERT, F. (1993): “Historia de los ecomuseos”, en RIVIÈRE, G.H. (ed.): *La museología. Curso de museología/Textos y testimonies*. Akal. Madrid, pp. 195–206.
- HUIDOBRO, J.M. (2009). “Código QR”, en *Bit*, núm. 172, pp. 47–49. Disponible en: <http://www.coit.es/publicaciones/bit/bit172/47-49.pdf>, fecha de última consulta 14 de julio de 2013.
- ICOM (1972): *Resoluciones de la Mesa Redonda de Chile. La importancia y el desarrollo de los museos en el mundo contemporáneo*. Disponible en: [http://www.ibermuseum.org/wp-content/uploads/2011/04/copy\\_of\\_declaracao-da-mesa-redonda-de-santiago-do-chile-1972.pdf](http://www.ibermuseum.org/wp-content/uploads/2011/04/copy_of_declaracao-da-mesa-redonda-de-santiago-do-chile-1972.pdf)
- ICOM (1985): “Declaración de Québec”, en *Museum*, núm. 148, pp. 200–201.
- IGARTUA, J.J. (2006): *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.
- IGLESIAS, B. (2014): “Georges Henri Rivière y la Nueva Museología”, en *Mito, Revista Cultural*. Disponible en: <http://revistamito.com/georges-henri-riviere-yla-nueva-museologia/>
- INE (2012): *Informe Anual 2012*. Disponible en: [http://www.ine.es/ine/planine/informe\\_anual\\_2012.pdf](http://www.ine.es/ine/planine/informe_anual_2012.pdf)
- INGRAM, M. (2011). “Social Media Policies: Let’s Talk About What You *Should* Do”, en *Gigaom*. Disponible en <http://gigaom.com/2011/05/03/social-media-policies-lets-talk-about-what-you-should-do/>, fecha de consulta 10 de mayo de 2014.
- INIESTA, M. (1994): *Els gabinets del món. Antropoogia, museus i museologies*. Lleida: Pagés Editors.
- JANÉ, A. (2013): “Los museos se modernizan: digital signage y realidad aumentada enriquecen las visitas”, en *blogdigitalsignage*. Disponible en: <http://blogdigitalsignage.com/2013/05/02/los-museos-se-modernizan-digital-signage-y-realidad-aumentada-enriquecen-las-visitas/>



- JAVA, A., SONG, X., FININ, T. y TSENG, B. (2007), "Why we twitter: Understanding microblogging usage and communities", en *Joint 9th WEBKDD and 1st SNA-KDD Workshop*.
- JENKINS, H. (2009): *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*. Cambridge: The MIT Press.
- JIMÉNEZ CANO, R. (2013): "Klout, reyes de la influencia social", en *El País*, 7 octubre.  
Disponible en: [http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/10/02/actualidad/1380710962\\_474522.html](http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/10/02/actualidad/1380710962_474522.html)
- JÓDAR, J.A. (2010): "La era digital: nuevos medios, nuevos usuarios y nuevos profesionales", en *Razón y Palabra*, núm. 71.
- JONG, A.D. y SKOUGAARD, M. (1992): "Les premiers musées de plein air. La tradition des musées consacrés aux traditions populaires", en *Museum International*, núm. 175: pp. 151-157.
- JOHNSON, S. (2009): "How Twitter Will Change the Way We Live". Disponible en:  
<http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1902818,00.html>
- JUNG, Y. (2010): "The Ignorant Museum: Transforming the Elitist Museum into an Inclusive Learning Place", en *The New Museum Community: Audiences, Challenges, Benefits*. Edinburgh, U.K.: Museums ETC, pp. 272-290.
- KALFATOVIC, M. (2002): *Creating a Winning On line Exhibition: a guide for libraries, archives, and museums*. Chicago: American Library Association.
- KARAGÖL, A. (2014): "The museum experience and social media", en *International Association of Social Science Research – IASSR*, pp. 12-18. <http://iassr.org/rs/020302.pdf>
- KEENE, S. (2004): "El futuro del museo en la era digital", en *Noticias del ICOM*, núm. 3, pp. 4-5. Disponible en:  
[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/ICOM\\_News/2004-3/SPA/p4-5\\_2004-3.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/ICOM_News/2004-3/SPA/p4-5_2004-3.pdf)
- KELLY, L. (2007): "Visitors and Learning: Adult Museum Visitors' learning identities", en KNELL, S; McLEOD, S; WATSON, S. (eds.): *Museum Revolutions: How Museums Change and Are Changed*. London and New York: Routledge, pp. 276-290.
- KELLY, L. y RUSSO, A. (2008): "From Ladders of Participation to Networks of Participation: Social Media and Museum Audiences", *Paper presented at the international conference for culture and heritage on-line celebrated on Montreal*, vol. 12.

- KENNEDY, R. (2011): "The Met's Plans for Virtual Expansion", en *The New York Times*, February 11, Section C1.
- KERPEN, D. (2012): *Me gusta. Conseguir el éxito en las redes sociales*. Madrid: Anaya.
- KEY, R.J. (2005): "How the PR profession can flourish in this new digital age: Why you must challenge old PR models", en *Public Relations Tactics*, vol. 3, núm. 3, pp. 18-19.
- KLUTH, A. (2007): "Social Graph-iti", en *The Economist*, 18 de octubre.
- KOTLER, N.L. y KOTLER, P. (2001): *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Ariel.
- KOTLER, P. y ANDREASEN, A.R. (1995): *Strategic Marketing for Non-profit Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- KOTLER, N; KOTLER, P y KOTLER, W.I. (2008): *Museum Marketing and Strategy*. London and New York: Jossey-Bass.
- KRIPPENDORF, K. (1990): *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Madrid: Paidós Ibérica.
- KYDD, S. y MACKENZIE, D. (1997): *Going On-line: Moving Multimedia Exhibits onto the Web*. Disponible en: <http://www.dmcsoft.com/tamh/papers/mw97.php>, fecha de consulta 28 de septiembre de 2013.
- LANGA, L.A. (2014): "Does Twitter Help Museums Engage with Visitors?", en *iConference 2014 Proceedings*. pp. 484-495.
- LAVADO, P.J. (2011): "Museos para todos. Accesibles, inclusivos y multiculturales", en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm.2, pp. 9-18.
- LAVISIBLE (2014): "Las Instituciones Culturales Valencianas en Redes Sociales", en *Informe Connecta Museu*. Disponible en: <http://www.lavisible.org/documentos/informe-2014.pdf>
- LEVITT, T. (1981): "Marketing Intangible Products and Product Intangibles", en *Harvard Business Review*, vol. 59, núm. 3, pp. 95-102.
- LEÓN, A. (1978): *El museo: teoría, praxis y utopía*. Madrid: Ediciones Cátedra.
- LEÓN, J.C. (2006): "Del MUPI al OPI", en *Comicpublicidad*. Disponible en: <http://comicpublicidad.blogspot.com.es/2006/09/del-mupi-al-opi.html>
- LEWIS, G.D. (1992): "Museums and their precursors: a brief world survey", en THOMPSON, J. M.A.: *Manual of Curatorship*, (ed.), London: Butterworths [2nd edn], pp. 5-21.

- LEWIS, P. (1994): "Museums and Marketing", en MOORE, K. (ed.) *Museum Management*. London and New York: Routledge, pp. 213–228.
- LI, CH. y BERNOFF, J. (2009): *El Mundo Groundswell: Cómo aprovechar los movimientos sociales espontáneos de la red*. Madrid: Ed. Empresa Activa.
- LICALZI O'CONNELL, P. (2007): "One Picture, 1,000 Tags", en *The New York Times*. Disponible en:  
[http://www.nytimes.com/2007/03/28/arts/artsspecial/28social.html?\\_r=2&oref=slogin&](http://www.nytimes.com/2007/03/28/arts/artsspecial/28social.html?_r=2&oref=slogin&)
- LINAREZ, J.C. (2008): "El museo, la museología y la fuente de información museística", en *ACIMED*, vol. 17, núm. 4. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v17n4/aci05408.pdf>
- LLORELLA, M. (2013): "Apps para museos: el arte en la palma de la mano", en *El Blog del Museu Picasso Barcelona*. Disponible en:  
<http://www.blogmuseupicassobcn.org/2013/01/apps-para-museos-el-arte-en-la-palma-de-la-mano/?lang=es>, fecha de consulta 24 de julio de 2013.
- LOPEZ, X., MARGAPOTI, I., MARAGLIANO, R. y BOVE, G. (2010): "The presence of Web 2.0 tools on museum websites: a comparative study between England, France, Spain, Italy and the USA", en *Museum Management and Curatorship*, vol. 2, núm. 25, pp. 235–249.
- LORD, B. y LORD G.D. (1997): *The manual of museum management*. London: The Stationery Office.
- LORENZO, M. (2013): "El uso del Código QR aplicado al arte", en *My Art Diary. Comunicación cultural 2.0. y crítica de arte contemporáneo*. Disponible en:  
<http://myartdiary.com/2013/02/26/el-uso-del-codigo-qr-aplicado-al-arte/>
- LORENZO, M. (2015): "¿Cómo utilizan Instagram los museos", en *My Art Diary. Comunicación cultural 2.0. y crítica de arte contemporáneo*. Disponible en:  
<http://myartdiary.com/2015/02/01/como-utilizan-instagram-los-museos/>
- LOSADA, J.C. y CAPRIOTTI, P. (2015): "La comunicación de los museos de arte en Facebook: comparación entre las principales instituciones internacionales y españolas", en *Palabra Clave*, núm. 18, vol. 3. pp. 889–904. Disponible en:  
<http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/5092>
- LYONS, C.C. (2011): *A social networking space: a study on the productivity of Twitter in museum practice*. Thesis presented at the University of Louisville, Louisville.

- MACARTHUR, M. (2007): *Can museum allow on line users to become participants?*  
Disponible en: <http://www.aam-us.org/pubs/webexclusive/digitalmuseum.cfm>
- MACIAS, A. y RIMOLDI, M<sup>a</sup>.F. (2008): *Museos, una visión desde la Gestión de Calidad*. Trabajo monográfico presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración para la obtención del título de Cr. Público.
- MAKAGIANSAR, M. (1984): “Museos de hoy y de mañana: una misión cultural y educativa”, en *Museum*, núm. 14, pp. 3–7.
- MALINOWSKI, B. (1923): “The problem of meaning in primitive languages”, en OGDEN, C.K. & RICHARDS, I.A. (eds.): *The meaning of meaning*. London: Routledge & Kegan Paul, pp. 146–152.
- MANCINI, F. (2013): *Hacia una museología participativa: Análisis de experiencias participativas basadas en las TIC aplicadas a los museos*. Tesis Doctoral defendida en la Universidad Oberta de Catalunya. Disponible en: <http://goo.gl/oxF7fM>, fecha de consulta 12 de mayo de 2014.
- MARCANO, B. (2008): “Juegos serios y entrenamiento en la sociedad digital”, en *Revista Electrónica Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*, vol. 9, núm. 3, noviembre, pp. 93–107.
- MARCELINO, G.V. y DE LA MORENA, M. (2014): “Redes sociales basadas en imágenes como herramienta de comunicación museística. Museos y centros de arte Moderno y Contemporáneo de España en Pinterest e Instagram”, en *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, núm. 8, pp. 139–167.  
Disponible en:  
<http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E150030.pdf>
- MARIMÓN, D., ADAMEK, T., GÖLLNER, K. y DOMINGO, C. (2010): “El futuro de la realidad aumentada móvil”, en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 84.  
Disponible en  
[http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/ResultadoBsquedaTELOS/DetalleArticuloTelos\\_84TELOS\\_TRIBUNA2/seccion=1227&idioma=es\\_ES&id=2010090108490001&activo=6.do](http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/ResultadoBsquedaTELOS/DetalleArticuloTelos_84TELOS_TRIBUNA2/seccion=1227&idioma=es_ES&id=2010090108490001&activo=6.do), fecha de consulta 13 de septiembre de 2013.
- MARTÍ, J. (2012): “De la didáctica a la catarsis con el destornillador en el bolsillo”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm.7, pp. 10–11.
- MARTY, P.F. (2007): “Museum websites and museum visitors: Before and after the museum visit”, en *Museum Management and Curatorship*, vol. 22, núm. 4, pp. 337–360.

- MARUGGI, A. (2008): *Creating a social network: Don't just build it: listen and they will come*. Palo Alto, CA: Society for New Communications Research.
- MATEOS, S.M. (2012): *Manual de Comunicación para museos y atractivos patrimoniales*. Gijón: Ediciones TREA.
- MATEOS RUSILLO, S. (2013): "Museos y Content Marketing. Hacia un nuevo modelo de generación de contenidos culturales", en *Zer*, vol. 18, núm. 34, pp. 13–28.
- MATSUZONO, M. (2004): "Museums, Intangible Cultural Heritage and the Spirit of Humanity", en *ICOM News: Museums and Intangible Heritage*. Special Issue. 20th ICOM General Conference Seoul, Rep. of Korea, vol. 57, núm. 4, pp. 13–14.
- MAYER, J. (2011): "Three kinds of engagement: outreach, conversation, collaboration", en *joymayer.com*. Disponible en: <http://joymayer.com/2011/06/18/three-kinds-of-engagement-outreach-conversation-collaboration/>, fecha de consulta 10 de mayo 2014.
- MAYRAND, P. (1985): "La proclamación de la nueva museología", en *Museum*, núm. 184, ICOM: Paris, pp. 200–201.
- MAYRAND, P. (1989): "L'écomusée dans ses rapports à la nouvelle muséologie + – ou =. Néanmoins la trame indélébile de G. H. Rivière", en *Musées*, vol. 11, núms. 3–4, pp. 11–13.
- MAYRAND, P. (2002): *L'écomusée: rêve ou réalité*. Lyon: Presses universitaires de Lyon, Publics & Musées, núm. 17–18. Disponible en:  
[http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/issue/pumus\\_1164-5385\\_2000\\_num\\_17\\_1](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/issue/pumus_1164-5385_2000_num_17_1)
- MAZARÍAS, J. (2012): *Los recursos educativos a través de los museos virtuales*. Trabajo de Fin de Grado defendido en la Universidad de Valladolid. Disponible en:  
<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1060>
- MCLEAN, F. (1997): *Marketing the Museum*. London and New York: Routledge.
- MELÉNDEZ, K. (2015): "Mapuka llevará su museo a la realidad aumentada", en *Elheraldo.co*. Disponible en: <http://www.elheraldo.co/cultura/mapuka-llevara-su-museo-la-realidad-aumentada-216497>
- MERÍN, C. (2012): *Comunicación 2.0 entre museos y periodistas*. Disponible en:  
<http://www.kulturklik.euskadi.net/wp-content/uploads/2012/07/Comunicaci%C3%B3n-2.0-entre-museos-y-periodistas.pdf>
- MINERVA WORKING GROUP 5 (2003): *Handbook for quality in cultural websites improving quality for citizens*. Disponible en:

[http://www.minervaeurope.org/publications/qualitycriteria1\\_2draft/qualitypdf1103.pdf](http://www.minervaeurope.org/publications/qualitycriteria1_2draft/qualitypdf1103.pdf)

MIRANDA, G. (2012): “Hacia un nuevo modelo de museo: experiencia, participación y análisis de audiencias”, en *ICOM Digital: Museos y redes sociales*, núm. 5. 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)

MOLINER, M. (2007): *Diccionario de uso del español*. Madrid: Gredos.

MONTAÑÉS, C. (2001): *El museo: un espacio didáctico y social*. Zaragoza: Mira Editores.

MORENO, M. (2014): *El Gran Libro del Community Manager*. Madrid: Ediciones Gestión 2000.

MORENO, M. (2015): *Cómo triunfar en las redes sociales. Consejos prácticos y técnicas para conseguir todo lo que te propongas en Internet y sacarle más partido a tus redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn...* Madrid: Ediciones Gestión 2000.

MORENO, A. y PRIETO, J.J. (2012): “Instituciones Culturales en un click”, en *Razón y Palabra*, núm. 78. Disponible en:

[http://www.razonypalabra.org.mx/varia/N78/2a%20parte/25\\_MorenoPrieto\\_V78.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/varia/N78/2a%20parte/25_MorenoPrieto_V78.pdf)

MORRIS, T. (2009): *All a Twitter: A Personal and Professional Guide to Social Networking with Twitter*. Indianapolis: Que.

MOSTNY, G. (1972): “El desarrollo y la importancia de los museos en el mundo contemporáneo”, en *Noticiero Mensual*, núm. 190-, año XVI, pp. 3-4.

MOYA, M. (2015): *Análisis comunicacional del uso que los diputados españoles hacen de Twitter: evaluación e implicaciones prácticas*, Tesis Doctoral defendida en la Universidad Carlos III de Madrid, Madrid.

MUSEUMS ASSOCIATION (2013): “Mobile Survey October 2013”, en *Museum Practice (MP) exploring mobile technology in museum*. Disponible en:

<http://www.museumsassociation.org/download?id=1025016>

NADAL, T. (2013): “Apps para mirar las obras de arte de una forma especial”, en *El marketing de la rubia*. Disponible en:

<http://elmarketingdelarubia.wordpress.com/2013/11/26/apps-para-mirar-las-obras-de-arte-de-una-forma-especial/#!>

NAVAJAS, O. (2008): “El valor intangible del patrimonio”, en *Boletín Gestión Cultural*, núm. 16, pp. 1-17.

- NEICKEL C.F. (1727): *Museographia oder Anleitung zum rechten Begriff und nützlicher Anlegung der Museorum, oder Raritäten-Kammern*. Leipzig: Hubert.
- NERENBERG, J. (2010): "Ask a Curator" Makes Museum Twitter Feeds Fun Again", en *Fast Company*. Disponible en <http://www.fastcompany.com/1686047/global-ask-a-curator-event-on-twittertempts-social-media-shy-museum-types>.
- NIELSEN COMPANY, INC. (2009): *Global faces and networked places: A Nielsen report on social networking's new global footprint*. New York: The Nielsen Company.
- OFCOM (2014): *Adults' Media Use and Attitudes Report 2014*, april. Disponible en: [http://stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/research/media-literacy/adults-2014/2014\\_Adults\\_report.pdf](http://stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/research/media-literacy/adults-2014/2014_Adults_report.pdf)
- OLIVEIRA, A. y CAPRIOTTI, P. (2013): "Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación", en *El profesional de la información*, vol. 22, núm. 3.
- O'NEILL, M. (2007): "The Good Enough Neighbour", en SANDELL, R. (ed.) *Museums, Society, Inequality*. London and New York: Routledge, pp. 24-40.
- O'REILLY, T. (2004): "Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software", en *O'reilly*. Disponible en: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>
- O'REILLY, T. (2005): *What is web 2.0. Design patterns and business models for the next generation of software*. Disponible en: <http://www.oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>
- O'REILLY, T. y MILSTEIN, S. (2012): *Twitter*. Madrid: Anaya Multimedia.
- ORIHUELA, J.L. (2005): "Weblogs y blogosfera: el medio y la comunidad", en ROJAS, O.; ALONSO, J.; ANTÚNEZ, J.L.; ORIHUELA, J.L. y VARELA, J. (2005): *Blogs: la conversación en Internet que está revolucionando medios, empresas y a ciudadanos*. Madrid: ESIC editorial, p. 17.
- ORIHUELA, J.L. (2006a): *La revolución de los blogs. Cuando las bitácoras se convirtieron en el medio de comunicación de la gente*. Madrid: La Esfera de los Libros
- ORIHUELA, J.L. (2006b): "Conversando sobre la Web 2.0", en *Ecuaderno*. Disponible en: <http://www.ecuaderno.com/2006/04/15/la-websocial-entrevista-en-diario-publico/>
- ORIHUELA, J.L. (2011): *Mundo Twitter*, Madrid: Alienta Editorial.

- ORR, T. (2004): *The Information-Seeking Behavior of Museum Visitors*. Disponible en:  
[http://home.earthlink.net/~toriorr/ROL\\_MuseumVisitors.doc](http://home.earthlink.net/~toriorr/ROL_MuseumVisitors.doc)
- OSTERMAN, M., THIRUNARAYANAN, M.O., FERRIS, E.C., PABON, L.C., PAUL, N. (2012):  
 “Museums and Twitter: An exploratory qualitative study of how museums use  
 Twitter for audience development and engagement”, en *Journal of Educational  
 Multimedia and Hypermedia*, núm. 21, vol. 3, pp. 241-55.
- PAJARES, J.L. y SOLANO, J. (2012): “El papel de la accesibilidad y los museos en la era móvil”,  
 en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 118-123. 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)
- PLAZA, E. (2014): “La confluencia entre arte y tecnología es el camino del futuro”, en  
*Profesiones*, núm. 148, pp. 44-45.
- PETERS, J. (2008): *Social media ROI: Mythical monster or concept evolution?* Disponible en:  
<http://www.docstoc.com/docs/3167693/Social-Media-ROI-Mythical-Beast-or-Concept-Evolution>.
- PINNA, G., (2003): “Intangible Heritage and Museums”, en *Museums and Intangible  
 Heritage*, vol. 56, núm. 4, p. 3.
- POLO, J.D. (2009): *Twitter... para quien no usa Twitter*. Disponible en:  
<http://www.bubok.es/libros/16583/Twitter-para-quien-no-usa-Twitter-BN>
- PONCE, I. (2013): “Monográfico: Redes Sociales”, en *Observatorio Tecnológico del Ministerio  
 de Educación, Cultura y Deporte*. Disponible en:  
<http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/en/internet/web-20/1043-redes-sociales>
- POWELL, J. (2009): *33 Million People in the Room: How to Create, Influence, and Run a  
 Successful Business with Social Networking*. New Jersey: Pearson Education.
- PRIOR, N., (2003): “Having one’s Tate and eating it: Transformations of the museum in a  
 hyperrmodern era”, en McCLELLAN, A. (ed.): *Art and its Publics. Museum Studies at  
 the Millenium*. Malden-Oxford-Melbourne-Berlin: Blackwell, pp. 51-74.
- QUICCHEBERG, S. (1565): *Inscriptiones vel tituli theatri amplissimi complectenti rerum  
 universitatis singulas materias et imagines eximias... Monachii: ex officina Adami  
 Berg*.
- QUIJANO, M. (2012): “La revolución de los museos y las instituciones culturales”, en *Telos*.  
*Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90. Disponible en:  
[http://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-  
 generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2012013110230001&idioma=es](http://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2012013110230001&idioma=es)



- RED CANADIENSE DE INFORMACIÓN DEL PATRIMONIO (2013): *Museums Invite Instagrammers to Participate in Exhibits*. Canadian Heritage Information Network. Disponible en: <http://www.rcip-chin.gc.ca/sgc-cms/nouvelles-news/anglais-english/?p=6350>
- RENTSCHLER, R. (2007): "Museum Marketing: Understanding Different Types of Audiences", en JAMES, R. y SANDELL, R. (eds.): *Museum Management and Marketing*. London and New York: Routledge, pp. 345–365.
- RICHARDSON, J. (2010): "Twitter For Museums", en *Museum Next*. Disponible en: <http://www.museumnext.org/2010/blog/twitter-for-museums>, fecha de consulta 12 de diciembre de 2013.
- RICHARDSON, J. (2011): "Survey–Museums on Twitter", en *Museum Next*. Disponible en: <http://www.museumnext.org/2010/blog/researchmuseums-on-twitter>, fecha de consulta 12 de diciembre de 2013.
- RICHARDSON, J. (2012): "La audiencia está muerta, hablemos de participantes", en *Conectando Audiencias*, núm. 7, pp. 6–9. Disponible en: <http://asimetrica.org/wp-content/uploads/2013/05/La-audiencia-esta-muerta.pdf>
- RIVIÈRE, G.H. (1985): "The ecomuseum: an evolutive definition", en *Museum*, vol. 37, núm. 4, pp. 182–183.
- RIVIÈRE, G.H. (1989): *La Muséologie selon Georges Henri Rivière*. París: Dunod.
- RIVIÈRE, G.H. (1993): *La Museología: Curso de museología textos y testimonios*. Madrid: Akal.
- RODÁ, C. (2010): "De 1.0 a 2.0: El viaje de los museos a la comunicación social", en *mus-A, La Comunicación y el Museo*, núm. 12, pp. 22–34.
- RODRÍGUEZ, S. (2012): "Facebook compra Instagram por 1000 millones de dólares", en *El Mundo*. Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/04/09/navegante/1333991473.html>
- RODRÍGUEZ BERNIS, S. (2012): "Presentación", en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, p. 3.
- RODRÍGUEZ DÍEZ, P. (2015): "Il Tempietto de Segovia en las redes sociales: Inicio, desarrollo y consolidación de una marca en la web 2.0". Trabajo de Fin de Grado en Publicidad y Relaciones Públicas presentado en la Universidad de Valladolid. Disponible en: <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/13148/1/TFG-N.266.pdf>
- ROGERS, R. (2013): "Debanalizing Twitter: The Transformation of an Object of Study", en *Proceedings of ACM Web Science 2013 Conference held in Paris*, pp. 356–365

- ROJAS, M.J. (2012): “15 años del Guggenheim Bilbao: evolución también en la red”, en *Dosdoce.com*. Disponible en: <http://www.dosdoce.com/articulo/entrevistas/3798/15-anos-del-guggenheim-bilbao-evolucion-tambien-en-la-red/>
- ROJAS, O., ALONSO, J., ANTÚNEZ, J.L.; ORIHUELA, J.L. (2005): *Blogs. La conversación en Internet que está revolucionando medios, empresas y a ciudadanos*. Madrid: ESIC editorial.
- ROY, J. (2011): “Humans vs Cyborgs: four ways @NYTIMES has Changed this Week”, en *Mediabistro*. Disponible en: [https://www.mediabistro.com/10000words/humans-vs-cyborgs-four-ways-nytimes-has-changed-this-week\\_b4241](https://www.mediabistro.com/10000words/humans-vs-cyborgs-four-ways-nytimes-has-changed-this-week_b4241)
- RUNYARD, S. y FRENCH, Y. (1999): *Marketing & Public Relations Handbook*. London: The Stationery Office.
- RUSSO, A. y D. PEACOCK. (2009): “Great expectations: Sustaining participation in social media spaces”, en TRANT. J. y BEARMAN, D. (eds.): *Proceedings of museums and the web 2009: The international conference for culture and heritage on-line*. Toronto: Archives and Museum Informatics. <http://www.archimuse.com/mw2009/papers/russo/russo.html>.
- SABIN, R. (1997): “Museums And Their Websites: An examination and assessment of how museums are coping with the challenge of the World Wide Web”, en *Journal of Conservation & Museum Studies*, núm. 2. Disponible en: <http://www.jcms-journal.com/article/view/jcms.2972>
- SAFKO, L. (2010): *The Social Media Bible. Tactics, Tools & Strategies for Business Success*. New Jersey: Wiley.
- SAGOLLA, D. (2009): *140 Characters. A Style Guide for the Short Form*. New Jersey: Wiley.
- SÁNCHEZ ARANDA, J.J. (2005): “Análisis de contenido cuantitativo de medios”, en BERGANZA, M.R. y RUIZ SAN ROMÁN, J.A. (cords.): *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*, McGraw Hill, Madrid.
- SÁNCHEZ NAVARRO, J. (2004): *Realidad virtual: visiones sobre el ciberespacio*. Barcelona: Devir Contenidos.
- SÁNCHEZ MARTÍNEZ, J. (2015): “Cómo fomentar el emprendimiento en el sector cultural”, en *Anuario AC/E de cultura digital 2015. Modelos de negocio culturales en Internet*. Madrid: Acción Cultural Española. pp. 27–49. Disponible en: [http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario\\_ace\\_de\\_cultura\\_digital\\_2015.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201503/anuario_ace_de_cultura_digital_2015.pdf)

- SANDELL, R. (2003): "Social Inclusion, the Museum and the Dynamics of Sectoral Change", en *Museum and Society*, vol. 1, núm. 1, pp. 45–62.
- SANTACANA, J. y MARTÍN, C. (coords.) (2010): *Manual de museografía interactiva*. Gijón: Ediciones Trea.
- SANTOS, J. (2013): "Instagram supera los 100 millones de usuarios activos", en *Genbeta*. Disponible en <http://www.genbeta.com/redes-sociales-y-comunidades/instagram-supera-los-100-millones-deusuarios-activos>, fecha de consulta 14 de septiembre de 2015.
- SARGEANT, A. (200): *Marketing for Non-profit Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- SAWERS, P. (2011): "Augmented reality: The past, present and future", en *The Next Web*. Disponible en: <http://thenextweb.com/insider/2011/07/03/augmented-reality-the-past-present-and-future/>
- SCHAEFER, M.W. (2013): *El Tao de Twitter*. Madrid: Anaya.
- SCHICK, L. y DAMKJÆR, K. (2013): "Can you be friends with an art museum? Rethinking the art museum through Facebook", en RUNNEL, P.; PRUULMANN-VENGERFELDT, P.; VIRES, P. & LAAK, M. (eds.): *The Digital Turn: User's Practices and Cultural Transformations*. Frankfurt am Main, Berlin, Bern, Bruxelles, New York, Oxford, Wien: Peter Lang, pp. 105–118.
- SCHREINER K. (1985): "Authentic objects and auxiliary materials in museums", en *ICOFOM Study Series*, núm. 8, pp. 63–68.
- SCHUBERT, K. (2009): *The Curator's Egg*. London: Ridinghouse.
- SEMPER, R. (1997): "Museos de ciencia: ámbitos para el aprendizaje", en MARTÍNEZ, E. y FLORES, J. (eds.): *La popularización de la ciencia y la tecnología: reflexiones básicas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- SERNA, A. (2011): "Ya hay más blogs alojados en Tumblr que en Wordpress", en *Fayerwayer*. Disponible en: <https://www.fayerwayer.com/2011/06/ya-hay-mas-blogs-alojados-en-tumblr-que-en-wordpress-com/>
- SEROTA, N. (2009): "The Museum of the 21st Century", en *London School of Economics*, núm. 7.
- SERRANO, J. (2007): "Museografía, diseño y videoarte: propuesta de una catalogación en línea", en *Icono 14*, núm. 9, pp. 1–38.

- SERRANO-PUCHE, J. (2012): “Herramientas web para la medición de la influencia digital: análisis de Klout y PeerIndex”, en *El profesional de la información*, v. 21, núm. 3, pp. 298–303.
- SERRAT ANTOLÍ, N. (2000): “Museos virtuales: nuevos entornos de aprendizaje”, en *Comunicación y pedagogía: nuevas tecnologías y recursos didácticos*, núm. 170, pp. 29–39.
- SERRAT ANTOLÍ, N. (2005): “Acciones didácticas y de difusión en museos y centros de interpretación”, en SANTACANA MESTRE, J. y SERRAT ANTOLÍ, N. (coord.): *Museografía didáctica*. Barcelona: Ariel.
- SHERMAN, A. (2009): “10 Golden Rules of Social Media”, en *Gigaom*. Disponible en: <http://gigaom.com/collaboration/10-golden-rules-of-social-media/>, fecha de consulta 10 de mayo de 2014.
- SIEMENS, G. (2004): *Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age*. Disponible en: <http://www.elearnspace.org/articles/connectivism.htm>
- SIERRA, R. (1998): *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.
- SIERRA, A. (2012): “Sembrar el mundo de cultura”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 58–68.
- SIMON, N. (2008): “How (and why) to develop a social media handbook”, en *Museumtwo*. Disponible en: <http://museumtwo.blogspot.com/2008/10/how-and-why-to-develop-social-media.html>
- SISTEMA NACIONAL DE MUSEOS DE VENEZUELA (ed.) (2012): *Museos.Ve*, núm. 16. Disponible en: [http://todopatrimonio.com/pdf/museos\\_ve/museos\\_ve16.pdf](http://todopatrimonio.com/pdf/museos_ve/museos_ve16.pdf)
- SOCIAL WIN (2013): *Análisis de redes sociales: Sector Museos*. Disponible en: <http://cercles.vtlseurope.com:8098/arxius/pdf/E130179.pdf>
- SOHO, S. y JONES, M. (2010): *Everything Twitter: From Novice to Expert. The Unofficial Guide to Everything Twitter*. Lexington: SoHo.
- SOLANO, J. (2012): “Hacia la universalización de la cultura. Los museos en la palma de la mano”, en *Telos. Cuadernos de Comunicación e Innovación*, núm. 90, pp. 1–3. Disponible en: <http://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2012020110050001&idioma=es>
- SOLER, A. (2011): “Museum apps”, en *interARTuar*. Disponible en: <http://interartuar.wordpress.com/>, fecha de consulta 17 de julio de 2013.

- SOLER–HERREROS, CH. (2013): “Marketing global low cost de la cultura y el arte”, en *Revista de museología*, núm. 56, pp. 19–24.
- SOLIS, B. (2007): *The future of communications. A manifesto for integrated social media into marketing*. Disponible en: <http://www.briansolis.com/2007/06/future-of-communications-manifesto-for/>
- SOLIS, B. (2010): *Engage: The complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the new web*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Inc.
- SOUNDY, C. (2012): “Es un error muy común el usar las redes sociales con el único objetivo de vender”, en *PuroMarketing*. Disponible en: <http://www.puromarketing.com/16/12265/error-comun-usar-redes-sociales-unico-objetivo.html>.
- STUDIO, D. (2012): *QR Channel*. Disponible en: <http://www.qrchannel.com/es/redirect/go/whatqrexended.html/static>, fecha de consulta 15 de julio de 2013.
- TEATHER, L. (1998): *A Museum is a Museum is a Museum... Or Is It? Exploring Museology and the Web*. Disponible en: [http://www.archimuse.com/mw98/papers/teather/teather\\_paper.html](http://www.archimuse.com/mw98/papers/teather/teather_paper.html)
- TEN, A.E. (2005). “¿Qué es un museo?: Hacia una definición general de los museos de nuestro tiempo”. Disponible en: <http://www.uv.es/~ten/p61.html>, fecha de consulta 30 de marzo de 2015.
- TEPPER, S.J. y IVEY, B. (2007): *Engaging Art: The Next Great Transformation of America's Cultural Life*. New York: Routledge.
- THE COCKTAIL ANALYSIS (2011): *III Oleada del Observatorio de Redes Sociales*. Disponible en: <http://tcanalysis.com/blog/posts/publicamos-la-3-c2-aa-ola-del-observatorio-de-redes-sociales>
- THE COCKTAIL ANALYSIS (2013): *V Oleada del Observatorio de Redes Sociales*. Disponible en: <http://tcanalysis.com/blog/posts/el-70-de-los-usuarios-de-redes-sociales-se-muestran-receptivos-a-la-presencia-de-marcas-en-este-entorno>
- THOMAS, S. y HECHT, P. (2007): *The Digital Museum: A Think Guide*. Washington DC: American Association of Museums.
- TOMÁS PÉREZ C. y PÉREZ VÓLQUEZ, A. (2013): “Evolución de la aportación de las Redes Sociales 2013”, en *Online Business School*. Disponible en: <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/8/3677/20.pdf>

- TORRES–SALINAS, D. Y CABEZAS–CLAVIJO, A. (2008): “Los blogs como nuevo medio de comunicación científica”, en *III Encuentro Ibérico de Docentes e Investigadores en Información y Documentación celebrado en la Universidad de Salamanca*, pp. 773–781.
- TRANT, J. (2009): “Tagging, folksonomy and art museums: Early experiments and ongoing research”, en *Journal of Digital Information*, vol. 10, núm. 1. Disponible en: <http://journals.tdl.org/jodi/issue/view/65>
- TYLAWSKY, C. (2012): “Three ways brands can optimize their Pinterest presence”, en *The ultimate guide to mastering Twitter, Pinterest, Instagram, and Youtube for your business*. New York: Likeable Media.
- VAN MENSCH, P (1995): “Magpies on Mount Helicon?”, en SCHÄRER, M. (ed.): *Museum and Community*, ICOFOM Study Series 25, pp. 133–139. Disponible en: [http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icofom/pdf/ISS%2025%20\(1995\).pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/pdf/ISS%2025%20(1995).pdf)
- VARINE–BOHAN, H. de (1979): *Los Museos en el mundo*. Madrid: Salvat.
- VARINE–BOHAN, H. de (1985): “El ecomuseo, más allá de la palabra”, en *Museum*, núm. 148, vol. XXXVII–4, UNESCO: París.
- VASCONCELLOS, E. (2013): “El Thyssen, en el bolsillo”, en *El Mundo*. Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/01/30/cultura/1359565777.html>
- VELASCO, C. (2012): “Los 7 pecados capitales de las marcas en Facebook”, en *PuroMarketing*. Disponible en: <http://www.puromarketing.com/42/11829/pecados-capitales-marcas-facebook.html>
- VELETSIANOS, G. (2011): “Higher education scholars’ participation and practices on Twitter”, en *Journal of Computer Assisted Learning*. Disponible en: [http://www.veletsianos.com/wp-content/uploads/2011/10/scholars\\_on\\_twitter\\_veletsianos.pdf](http://www.veletsianos.com/wp-content/uploads/2011/10/scholars_on_twitter_veletsianos.pdf)
- VERGO, P. (Dir.) (1989): *The New Museology*. London: Reaktion books.
- VERÓN, E. y LEVASSEUR, M. (1989): *Ethnographie de L'Exposition*. París: Centre Georges Pompidou.
- VILLAESPESA, E. (2012): “Museos y apps, creando experiencias en el móvil del visitante”, en *Revista Digital del Comité Español de ICOM*, núm. 5, pp. 19–23.

VIÑARÁS, M. (2005): “Una aproximación a la gestión de la comunicación en los museos: cambios y tendencias en el cambio de siglo”, en *Vivat Academia*, núm. 67, pp. 37–63. Disponible en:

<http://www.ucm.es/info/vivataca/anteriores/n67/DATOSS67.htm>

VIÑARÁS, M. y CABEZUELO, F. (2012): “Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook”, en *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, núm. 3, pp. 87–103.

VOGEL, C. (2011): “The Sprit of Sharing”, en *The New York Times*, March 16, Section F1.

WALLACE, M.A. (2006): *Museum Branding: How to create and Maintain Image, Loyalty and Support*. Oxford: Altamira Press.

WASHENKO, A. (2014): “8 Incredible Museums Sharing on Pinterest”, en *Mashable*.

Disponible en: <http://mashable.com/2014/01/29/pinterestmuseums/>

WATERS, F. (2011): “The best online culture archives”, en *The Telegraph*. Disponible en:

<http://www.telegraph.co.uk/culture/8296365/The-best-online-culture-archives.html>, fecha de consulta el 21 de febrero de 2013.

WATERS, R.D.; BURNETT, E.; LAMM, A. y LUCAS, J. (2009): “Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook”, en *Public Relations Review*, vol. 35, núm. 2, pp. 102–6.

WATERSON, P. (2006): “Motivation and successful online communities”, en *Encyclopedia of virtual communities*. Hershey: Idea Group, pp. 334–337.

WATERTON, E. (2010): “The advent of digital technologies and the idea of community”, en *Museum Management and Curatorship*, núm. 25, vol. 1, pp. 5–11.

WEIL, S. (2004): “Rethinking the Museum: An Emerging New Paradigm”, en ANDERSON, G. (ed.): *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*. Oxford: AltaMira Press.

WHITE, S. (2012): “Social Media Growth 2006 to 2012”, en *Global Marketing, Mobile Marketing, Social Media Marketing*. Disponible en:

<http://dstevenwhite.com/2013/02/09/social-media-growth-2006-to-2012/>

WIMMER, R.D. y DOMINICK, J.R. (1996): *La investigación científica y de ls medios de comunicación: una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch.

- WIMMER, R.D. y DOMINICK, J.R. (2001): *Introducción a la investigación en medios masivos de comunicacion*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- WINTZERITH, S. (2010): "The Inclusive Museum: the Three Specifics", en ABERY, N; ADLER, L; y ANURADHA, B. (eds.): *The New Museum Community. Audiences, Challenges, Benefits. A collection of Essays*. Edinburgh: MuseumsETC, pp. 458-475.
- WISER, N. (2009): "Interview with Micah Baldwin, Father of FollowFriday", en *Twitip*.  
Disponible en: <http://www.twitip.com/interview-with-micah-baldwin-father-of-followfriday/>
- WITTEL, A. (2001): "Toward a Network Sociality", en *Theory, Culture & Society*, vol. 18, núm. 6, pp. 51-76.
- WRIGHT, D.K. y HINSON, M.D. (2008): "How blogs and social media are changing public relations and the way it is practiced", en *Public Relations Journal*, vol. 2, núm. 2, pp. 1-22.
- WRIGHT, D.K. y HINSON, M.D. (2009): "An analysis of the increasing impact of social and other new media on public relations practice", en *Proceedings of the 12th Annual international public relations research conference*. Miami, FL.  
[http://www.instituteforpr.org/research\\_single/wright\\_hinson\\_social\\_media\\_miami](http://www.instituteforpr.org/research_single/wright_hinson_social_media_miami)
- YANES, C. (2007): "The Intangible Educational Legacy: An Emerging Resource in Educational Museology", en *Cadernos de História da Educação*, núm. pp. 71-85
- ZACHRISSON, S. (1984): "Los museos agrícolas: historia y difusión de una idea", en *Museum Internacional*, núm. 36, pp. 121-125.



# Anexos

---

## I. Relación de las 10 cuentas de museos analizados

<b>Museo</b>	<b>Cuenta</b>	<b>Fecha de alta</b>	<b>Seguidores</b>	<b>Seguidos</b>
<b>Museo del Prado</b>	@museodelprado	3/10/2008	176.095	448
<b>Museo Reina Sofía</b>	@museoreinasofia	1/2/2009	60.331	796
<b>Museo Thyssen</b>	@museothyssen	6/4/2009	48.253	3.186
<b>Museo Picasso, Bcn</b>	@museupicasso	23/4/2009	31.701	198
<b>MACBA Barcelona</b>	@MACBA_Barcelona	10/3/2010	24.355	244
<b>MNAC Barcelona</b>	@MNAC_museu	24/6/2009	21.671	557
<b>Guggenheim Bilbao</b>	@MuseoGuggenheim	14/12/2010	19.406	3.985
<b>CAC Malaga</b>	@cacmalaga	24/5/2009	13.189	6.695
<b>MUSAC</b>	@musacmuseo	26/5/2009	11.800	842
<b>Museo del Romanticismo</b>	@MRomanticismo	19/9/2011	7.213	1.012

## II. Presentación de las herramientas utilizadas para analizar Twitter

Para elaborar esta tesis hemos empleado dos tipos de aplicaciones informáticas:

a) Para organizar, calcular y obtener los datos de Twitter:

Microsoft® Excel® 2011 para Mac Versión 14.4.4

IBM® SPSS® Statistics Versión 20

Para los procedimientos de creación automática de ficheros y para los de cálculo de variables hemos utilizado funciones Excel y programación en lenguaje Vbasic de Excel, cedidos por Miguel Moya (2015).

b) Para obtener los datos de las cuentas de los museos, probamos junto con Miguel Moya varias aplicaciones informáticas hasta determinar las más apropiadas para el presente trabajo. Incluimos aquí las URLs de las aplicaciones que utilizamos por si resultasen de utilidad para trabajos similares:

<http://www.wefollow.com>

<http://es.followfriday.com/>

<http://es.twirus.com/>

<http://foller.me/>

<http://followerwonk.com/compare>

<http://friendfeed.com/search/advanced>

<http://friendorfollow.com>

<http://hashtags.org/>

<http://Klout.com>

<http://mentionmApp.com/>

<http://neoformix.com/spot/>

<http://politweets.es/>

<http://retweet.co.uk/>

<http://snapbird.org/>

<http://topsy.com/>

<http://trendsmap.com/>

<http://twdocs.com/>

<http://tweepsmap.com/>

<http://tweepz.com/>

<http://tweet.grader.com/>

<http://tweetreach.com/>

<http://tweetstats.com/>

<http://tweetwasters.com/>

<http://twiangulate.com/search/>  
<http://twitaholic.com/>  
<http://twitalyzer.com/>  
<http://twittercounter.com/>  
<http://twtpoll.com/>  
<http://whendidyoujointwitter.Appspot.com/>  
<http://www.allmytweets.net/>  
<http://www.electionista.com/es>  
<http://www.fusiontweet.com/>  
<http://www.peerindex.com/>  
<http://www.tweetarchivist.com/>  
<http://www.twimemachine.com/>  
<http://www.twitalyzer.com/>  
<http://www.Twitonomy.com/>  
<http://www.twitscoop.com/>  
<http://www.xefer.com/twitter/>  
<https://followerwonk.com/>  
<https://www.twentyfeet.com/>

Para la redacción y estructura del texto utilizamos Microsoft® Word® 2011 para Mac Versión 14.4.8.

### III. Código para el análisis de la morfología de las cuentas

Recordemos que este código se ha basado en el algoritmo desarrollado por Moya (2015). Enumeramos a continuación las variables predictoras y de constructo especificando en cada caso de dónde hemos extraído los datos:

Variables predictoras (independientes) en el análisis de las cuentas			
Código	Descripción	Origen	
<b>Fecha</b>	Día y hora en las que se emitió el mensaje	Twitonomy	
<b>Per</b>	Número de días que incluyó el periodo de análisis	Calculado	
<b>Msg</b>	Número de mensajes emitidos (tuits, retuits y réplicas)	Twitonomy	
<b>Rtn</b>	Número de retuits nativos	Twitonomy	
<b>Me</b>	Número de menciones emitidas por la cuenta	Twitonomy	
<b>Rp</b>	Número de respuestas emitidas por la cuenta	Twitonomy	
<b>Tp</b>	Número de tuits generados por la cuenta	Calculado	$Msg - (Rtn + Rp)$
<b>Enl</b>	Número de enlaces incluidos en los mensajes emitidos	Twitonomy	
<b>Htags</b>	Número de <i>hashtags</i> incluidos en los mensajes emitidos	Twitonomy	
<b>ncRt (*)</b>	Número de cuentas únicas de las que esta ha retuiteado los Rtn mensajes	Contabilizado	Análisis de contenido
<b>ncRp (*)</b>	Número de cuentas únicas que han tenido respuestas de esta cuenta	Contabilizado	Análisis de contenido
<b>txMsg</b>	Número de veces que han sido retransmitidos los Msg emitidos por la cuenta	Twitonomy	
<b>txRT</b>	Número de veces que la cuenta ha retransmitido mensajes ajenos	Contabilizado	Análisis de contenido
<b>txTx</b>	Número de veces que han sido retuiteados mensajes generados por la cuenta	Calculado	$txMSG - txRt$
<b>Rtt</b>	Número de mensajes emitidos por la cuenta que han sido retuiteados	Contabilizado	Análisis de contenido
<b>Rtp</b>	Número de mensajes generados por la cuenta que han sido retuiteados	Calculado	$Rtt - Rtn$
<b>Tseg</b>	Número total de seguidores	Friend or Follow	
<b>Seg-u</b>	Número de seguidores únicos	Friend or Follow	
<b>Seg-r</b>	Número de seguidores recíprocos	Friend or Follow	
<b>Seg-dos</b>	Número de cuentas seguidas	Friend or Follow	

Variables de constructo (dependientes) en el análisis de las cuentas		
Código	Descripción	Fórmula
<b>Cfs</b>	Coeficiente de seguimiento	$(\text{Seg}-u + 3 \times \text{Seg}-r) / \text{Tseg}$
<b>Cact</b>	Coeficiente de actividad total	$(\text{Tp} + \text{Rp} + \text{Rtn}) / \text{Per}$
<b>Cactp</b>	Coeficiente de actividad propia	$(\text{Tp} + \text{Rp}) / \text{Per}$
<b>Ccm</b>	Coeficiente de comunicación	$\text{Cfs} \times [(\text{Rp} + 1,33 \times \text{Me} + 1,66 \times \text{Rtp}) / (\text{Tp} + \text{Rp} + \text{Rtn})]$
<b>Alc</b>	Alcance	$\text{txMsg}/\text{Rtt}$
<b>IGP</b>	Índice Global de Persuasión	$\text{Ccm} \times \text{Alc}$

Fuente: Moya, 2015

Para Moya (2015), los términos "actividad total" o "actividad global" se refieren a la suma de los tuits propios más los retuits nativos más las respuestas nativas. Los términos "coeficiente de actividad", "coeficiente de actividad global" o "coeficiente de actividad total" indican el cociente entre la actividad global y el periodo en el que se emitieron los anteriores expresado en número de días.

Código	Componentes de la actividad
<b>Msg</b>	Mensajes emitidos por las cuentas católicas (tuits, retuits y respuestas)
<b>Tp<sup>(1)</sup></b>	Tuits básicos (que no son retuits ni respuestas) generados por las cuentas católicas
<b>Rtn</b>	Retuits nativos. Mensajes generados por otras cuentas y que son retuiteados por las cuentas católicas
<b>Rp</b>	Respuestas emitidas por las cuentas católicas
<b>Rtt</b>	Mensajes emitidos por las cuentas católicas que han sido retuiteados posteriormente
<b>Rtp</b>	Mensajes generados por las cuentas católicas y que han sido retuiteados
<b>ncRt</b>	Número de cuentas de las que las cuentas católicas han retuiteado los Rtn mensajes
<b>ncRp</b>	Número de cuentas a los que las cuentas católicas han enviado las Rp respuestas

Fuente: Moya, 2015

(1) Tuits básicos son aquellos generados por las cuentas, que no incluyen retuits ni respuestas.  $Tp = Msg - (Rtn + Rp)$ . Junto a Rp conforman la actividad propia.

## IV. Código para el análisis de contenido de los tuits

### 1) Variable 1: Código de la cuenta del museo que se está analizando

1. CAC Malaga: @cacmalaga
2. Guggenheim Bilbao: @MuseoGuggenheim
3. MACBA Barcelona: @MACBA\_Barcelona
4. MNAC Barcelona: @MNAC\_museu
5. MUSAC: @musacmuseo
6. Museo del Prado: @museodelprado
7. Museo del Romanticismo: @MRomanticismo
8. Museu Picasso, Bcn: @museupicasso
9. Museo Reina Sofía: @museoreinasofia
10. Museo Thyssen: @museothyssen

### 2) Variable 2: Idioma en el que está escrito el mensaje

0. Español
1. Inglés
2. Francés
3. Alemán
4. Italiano
5. Catalán
6. Gallego
7. Euskera
8. Otro

### 3) Variable 3: Finalidad principal del mensaje

1. Divulgar información/alfabetizar sobre una obra, un artista, una colección.
2. Transmitir coberturas en vivo de una actividad del museo (*live tweeting*)

3. Promocionar la actividad del museo
4. Conversar con los seguidores
5. Reforzar el contacto con los seguidores
6. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de recabar información/ opiniones
7. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de concursar o participar en un juego
8. Otra finalidad

#### **4) Variable 4: Finalidad secundaria del mensaje**

1. Divulgar información/alfabetizar sobre una obra, un artista, una colección.
2. Transmitir coberturas en vivo de una actividad del museo (*live tweeting*)
3. Promocionar la actividad del museo.
4. Conversar con los seguidores
5. Reforzar el contacto con los seguidores
6. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de recabar información/ opiniones
7. Solicitar la participación de los seguidores con el fin de concursar o participar en un juego
8. Otra finalidad

#### **5) Variable 5: ¿Es retuit?**

0. No
1. Sí

#### **6) Variable 6: ¿Incluye mención?**

0. No
1. Una mención
2. Dos menciones
3. Tres menciones



4. Cuatro menciones
5. Cinco menciones
6. Seis menciones
7. Y así sucesivamente

**7) Variable 7: ¿Incluye enlace interno?**

0. No
1. Sí, uno

**8) Variable 8: ¿Incluye enlace externo?**

0. No
1. Sí

**9) Variable 9: ¿Incluye enlace a blog?**

0. No
1. Uno
2. Dos
3. [Y así sucesivamente]

**10) Variable 10: ¿Incluye enlace a audio?**

0. No
1. Sí, uno
2. Sí, dos
3. [Y así sucesivamente]

**11) Variable 11: ¿Incluye enlace a foto?**

0. No
1. Sí, uno
2. Dos
3. [Y así sucesivamente]

**12) Variable 12: ¿Incluye enlace a vídeo?**

0. No
1. Sí, uno (a través de su canal en Youtube)
2. Sí, uno (a través de Vimeo)
3. Sí, uno (a través de Vine)

**13) Variable 13: ¿Incluye enlace a otras redes donde el museo pueda tener una cuenta?**

0. No
1. A Facebook
2. A Google +
3. A Pinterest
4. A Instagram
5. A Storify

**14) Variable 14: ¿Incluye enlace a apps móviles?**

0. No
1. Sí

**15) Variable 15: ¿Incluye *hashtag*?**

0. No
1. Un *hashtag*
2. Dos *hashtags*
3. Tres *hashtags*
4. Cuatro *hashtags*
5. [Y así sucesivamente]

## V. Índice de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: RELACIÓN ENTRE EL MUSEO TRADICIONAL Y EL MUSEO DE HOY .....	35
ILUSTRACIÓN 2: VENTAJAS QUE OFRECE EL BLOG PARA EL MUSEO .....	59
ILUSTRACIÓN 3: VENTAJAS QUE OFRECE EL BLOG PARA EL MUSEO Y PARA EL VISITANTE .....	59
ILUSTRACIÓN 4: DIFERENCIAS ENTRE EL CÓDIGO DE BARRAS TRADICIONAL Y EL CÓDIGO QR .....	68
ILUSTRACIÓN 5: IMAGEN DE LA APP DEL SZÉP MŰSL.....	75
ILUSTRACIÓN 6: MAPA DE LA APLICACIÓN MÓVIL CON LOS PUNTOS DE INTERÉS .....	77
ILUSTRACIÓN 7: “TWTR SKETCH” UN BORRADOR DE LA IDEA DE DORSEY .....	116
ILUSTRACIÓN 8: CAPTURA DE PANTALLA DEL PRIMER TUIT DE LA HISTORIA DE TWITTER .....	118
ILUSTRACIÓN 9: TUIT DE RYAN SARVER (@RSARVER) .....	128
ILUSTRACIÓN 10: TUIT DE TWITTER RELACIONADO CON LARRY BIRD.....	128
ILUSTRACIÓN 11: LOS TRES LOGOS DE TWITTER A LO LARGO DE SU HISTORIA.....	129
ILUSTRACIÓN 12: PRIMERA ALUSIÓN AL USO DE @ PARA REFERIRSE A OTRO USUARIO .....	130
ILUSTRACIÓN 13: PRIMERA ALUSIÓN AL USO DEL RETUIT .....	131
ILUSTRACIÓN 14: PRIMERA ALUSIÓN AL USO DEL HASHTAG .....	131
ILUSTRACIÓN 15: TUIT DE JANIS KRMS QUE MUESTRA AMERIZAJE DEL VUELO 1549 DE US AIRWAYS SOBRE EL RÍO HUDSON .	134
ILUSTRACIÓN 16: IMAGEN PUBLICADA DESDE LA CUENTA DE JANIS KRUMS SOBRE AMERIZAJE DEL VUELO 1549 DE US AIRWAYS SOBRE EL RÍO HUDSON .....	135
ILUSTRACIÓN 17: PUNTUACIONES KLOUT DE ALGUNOS DE LOS MUSEOS MÁS PRESTIGIOSOS DEL MUNDO .....	142
ILUSTRACIÓN 18: PUNTUACIONES KLOUT DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES MUSEOS NACIONALES .....	142
ILUSTRACIÓN 19: PUNTUACIONES KLOUT DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES MUSEOS NACIONALES .....	144
ILUSTRACIÓN 20: DEFINICIÓN DE TWITTER PARA INTI ACEVEDO .....	146
ILUSTRACIÓN 21: EJEMPLO 1 DE BIO CREATIVA .....	149
ILUSTRACIÓN 22: EJEMPLO 2 DE BIO CREATIVA.....	150
ILUSTRACIÓN 23: EJEMPLO 3 DE BIO CREATIVA.....	151
ILUSTRACIÓN 24: EJEMPLO 4 DE BIO CREATIVA .....	151
ILUSTRACIÓN 25: EJEMPLO 5 DE BIO CREATIVA.....	152
ILUSTRACIÓN 26: EJEMPLO 1 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	153
ILUSTRACIÓN 27: EJEMPLO 2 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	153
ILUSTRACIÓN 28: EJEMPLO 3 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	154
ILUSTRACIÓN 29: EJEMPLO 4 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	154
ILUSTRACIÓN 30: EJEMPLO 5 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	155
ILUSTRACIÓN 31: EJEMPLO 6 DE PROMOCIONAR LAS ACTIVIDADES DE UN MODO ATRACTIVO .....	156
ILUSTRACIÓN 32: EJEMPLO 1 DE USO CREATIVO DE LOS HASHTAGS .....	157
ILUSTRACIÓN 33: EJEMPLO 2 DE USO CREATIVO DE LOS HASHTAGS.....	157
ILUSTRACIÓN 34: EJEMPLO 3 DE USO CREATIVO DE LOS HASHTAGS.....	157
ILUSTRACIÓN 35: EJEMPLO 1 DE ENLACE A CONTENIDO EXTERNO .....	158
ILUSTRACIÓN 36: EJEMPLO 2 DE ENLACE A CONTENIDO EXTERNO .....	158
ILUSTRACIÓN 37: EJEMPLO 3 DE ENLACE A CONTENIDO EXTERNO .....	158
ILUSTRACIÓN 38: EJEMPLO 1 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO .....	159
ILUSTRACIÓN 39: EJEMPLO 2 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO .....	160
ILUSTRACIÓN 40: EJEMPLO 3 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO.....	161

ILUSTRACIÓN 41: EJEMPLO 4 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO.....	161
ILUSTRACIÓN 42: EJEMPLO 5 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO .....	162
ILUSTRACIÓN 43: EJEMPLO 6 DE RETUIT DE CONTENIDO EXTERNO .....	163
ILUSTRACIÓN 44: EJEMPLO 1 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA.....	163
ILUSTRACIÓN 45: EJEMPLO 2 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA .....	164
ILUSTRACIÓN 46: EJEMPLO 3 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA .....	164
ILUSTRACIÓN 47: EJEMPLO 4 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA .....	164
ILUSTRACIÓN 48: EJEMPLO 5 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA .....	165
ILUSTRACIÓN 49: EJEMPLO 6 DE OFRECER INFORMACIÓN ÚTIL Y OPORTUNA.....	165
ILUSTRACIÓN 50: EJEMPLO 1 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	166
ILUSTRACIÓN 51: EJEMPLO 2 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO.....	167
ILUSTRACIÓN 52: EJEMPLO 3 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	167
ILUSTRACIÓN 53: EJEMPLO 4 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	167
ILUSTRACIÓN 54: EJEMPLO 5 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	168
ILUSTRACIÓN 55: EJEMPLO 6 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	168
ILUSTRACIÓN 56: EJEMPLO 7 DE PONER A DISPOSICIÓN MATERIAL GRATUITO .....	169
ILUSTRACIÓN 57: EJEMPLO 1 DE RECURRIR A LO LÚDICO .....	170
ILUSTRACIÓN 58: EJEMPLO 2 DE RECURRIR A LO LÚDICO .....	170
ILUSTRACIÓN 59: EJEMPLO 3 DE RECURRIR A LO LÚDICO .....	171
ILUSTRACIÓN 60: EJEMPLO 1 DE APROVECHAR LOS <i>TRENDING TOPICS</i> PARA APORTAR INFORMACIÓN ÚTIL.....	172
ILUSTRACIÓN 61: EJEMPLO 2 DE APROVECHAR LOS <i>TRENDING TOPICS</i> PARA APORTAR INFORMACIÓN ÚTIL.....	172
ILUSTRACIÓN 62: EJEMPLO 3 DE APROVECHAR LOS <i>TRENDING TOPICS</i> PARA APORTAR INFORMACIÓN ÚTIL .....	173
ILUSTRACIÓN 63: EJEMPLO 4 DE APROVECHAR LOS <i>TRENDING TOPICS</i> PARA APORTAR INFORMACIÓN ÚTIL .....	174
ILUSTRACIÓN 64: EJEMPLO 1 DE VOZ HUMANA .....	176
ILUSTRACIÓN 65: CAPTURA DE ART/140 .....	176
ILUSTRACIÓN 66: EJEMPLO 1 DE PLANTEAR PREGUNTAS A LOS SEGUIDORES .....	178
ILUSTRACIÓN 67: EJEMPLO 2 DE PLANTEAR PREGUNTAS A LOS SEGUIDORES .....	178
ILUSTRACIÓN 68: EJEMPLO 3 DE PLANTEAR PREGUNTAS A LOS SEGUIDORES .....	178
ILUSTRACIÓN 69: EJEMPLO 4 DE PLANTEAR PREGUNTAS A LOS SEGUIDORES .....	179
ILUSTRACIÓN 70: EJEMPLO 5 DE PLANTEAR PREGUNTAS A LOS SEGUIDORES .....	179
ILUSTRACIÓN 71: EJEMPLO 1 DE RESPONDER A LOS SEGUIDORES .....	181
ILUSTRACIÓN 72: EJEMPLO 2 DE RESPONDER A LOS SEGUIDORES .....	182
ILUSTRACIÓN 73: EJEMPLO 3 DE RESPONDER A LOS SEGUIDORES .....	184
ILUSTRACIÓN 74: EJEMPLO 4 DE RESPONDER A LOS SEGUIDORES .....	184
ILUSTRACIÓN 75: EJEMPLO 1 DE RESPONDER A LAS MENCIONES .....	186
ILUSTRACIÓN 76: EJEMPLO 2 DE RESPONDER A LAS MENCIONES .....	186
ILUSTRACIÓN 77: EJEMPLO 3 DE RESPONDER A LAS MENCIONES .....	186
ILUSTRACIÓN 78: EJEMPLOS 1 Y 2 DE PONERSE A DISPOSICIÓN.....	187
ILUSTRACIÓN 79: EJEMPLO 3 DE PONERSE A DISPOSICIÓN .....	187
ILUSTRACIÓN 80: EJEMPLO 4 DE PONERSE A DISPOSICIÓN.....	187
ILUSTRACIÓN 81: EJEMPLO 1 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES.....	188
ILUSTRACIÓN 82: EJEMPLO 2 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	189
ILUSTRACIÓN 83: EJEMPLO 3 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	189

ILUSTRACIÓN 84: EJEMPLO 4 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	189
ILUSTRACIÓN 85: EJEMPLO 5 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	189
ILUSTRACIÓN 86: EJEMPLO 6 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	190
ILUSTRACIÓN 87: EJEMPLO 7 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	190
ILUSTRACIÓN 88: EJEMPLO 8 DE SINCRONIZAR LA CUENTA CON EL PERFIL EN OTRAS REDES .....	191
ILUSTRACIÓN 89: EJEMPLO 1 DE DAR CRÉDITO A LAS FUENTES .....	191
ILUSTRACIÓN 90: EJEMPLO 2 DE DAR CRÉDITO A LAS FUENTES .....	192
ILUSTRACIÓN 91: EJEMPLO 3 DE DAR CRÉDITO A LAS FUENTES .....	192
ILUSTRACIÓN 92: EJEMPLO 4 DE DAR CRÉDITO A LAS FUENTES .....	192
ILUSTRACIÓN 93: EJEMPLO 5 DE DAR CRÉDITO A LAS FUENTES .....	193
ILUSTRACIÓN 94: EJEMPLO 1 DE REALIZAR ENCUESTAS ENTRE LOS SEGUIDORES .....	194
ILUSTRACIÓN 95: EJEMPLO 2 DE REALIZAR ENCUESTAS ENTRE LOS SEGUIDORES .....	194
ILUSTRACIÓN 96: EJEMPLO 3 DE REALIZAR ENCUESTAS ENTRE LOS SEGUIDORES .....	194
ILUSTRACIÓN 97: EJEMPLO 4 DE REALIZAR ENCUESTAS ENTRE LOS SEGUIDORES .....	195
ILUSTRACIÓN 98: EJEMPLO 1 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	195
ILUSTRACIÓN 99: EJEMPLO 2 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	196
ILUSTRACIÓN 100: EJEMPLO 3 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	196
ILUSTRACIÓN 101: EJEMPLO 4 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	197
ILUSTRACIÓN 102: CAPTURA DEL PRIMER #FF .....	198
ILUSTRACIÓN 103: CAPTURA DE TUIT DE LA BIBLIOTECA NACIONAL EN EL QUE RECOMIENDA SEGUIR LA CUENTA DEL MUSEO DEL PRADO .....	198
ILUSTRACIÓN 104: EJEMPLO 1 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	199
ILUSTRACIÓN 105: EJEMPLO 2 DE AGRADECER LOS RETUIITS Y MENCIONES .....	199
ILUSTRACIÓN 106: EJEMPLO 1 DE CROWDSOURCING .....	200
ILUSTRACIÓN 107: EJEMPLO 2 DE CROWDSOURCING .....	200
ILUSTRACIÓN 108: EJEMPLO 3 DE CROWDSOURCING .....	201
ILUSTRACIÓN 109: EJEMPLO 4 DE CROWDSOURCING .....	201
ILUSTRACIÓN 110: EJEMPLO 5 DE CROWDSOURCING .....	202
ILUSTRACIÓN 111: EJEMPLO 1 DE APOYO A OTRAS INICIATIVAS .....	203
ILUSTRACIÓN 112: EJEMPLO 2 DE APOYO A OTRAS INICIATIVAS .....	203
ILUSTRACIÓN 113: EJEMPLO 3 DE APOYO A OTRAS INICIATIVAS .....	204
ILUSTRACIÓN 114: EJEMPLO 4 DE APOYO A OTRAS INICIATIVAS .....	204
ILUSTRACIÓN 115: EJEMPLO 5 DE APOYO A OTRAS INICIATIVAS .....	204
ILUSTRACIÓN 116: EJEMPLO 1 DE HACER COBERTURAS EN VIVO .....	206
ILUSTRACIÓN 117: EJEMPLO 2 DE HACER COBERTURAS EN VIVO .....	207
ILUSTRACIÓN 118: EJEMPLO 3 DE HACER COBERTURAS EN VIVO .....	207
ILUSTRACIÓN 119: EJEMPLO 4 DE HACER COBERTURAS EN VIVO .....	207
ILUSTRACIÓN 120: EJEMPLO 5 DE HACER COBERTURAS EN VIVO .....	208
ILUSTRACIÓN 121: EJEMPLO 1 DE ENLACE A AUDIO .....	209
ILUSTRACIÓN 122: EJEMPLO 2 DE ENLACE A AUDIO .....	209
ILUSTRACIÓN 123: EJEMPLO 3 DE ENLACE A AUDIO .....	209
ILUSTRACIÓN 124: EJEMPLO 1 DE ENLACE A FOTO .....	210
ILUSTRACIÓN 125: EJEMPLO 2 DE ENLACE A FOTO .....	210

ILUSTRACIÓN 126: EJEMPLO 1 DE ENLACE A VÍDEO.....	211
ILUSTRACIÓN 127: EJEMPLO 2 DE ENLACE A VÍDEO .....	212
ILUSTRACIÓN 128: EJEMPLOS 3 Y 4 DE ENLACE A VÍDEO .....	213
ILUSTRACIÓN 129: EJEMPLO 5 DE ENLACE A VÍDEO .....	214
ILUSTRACIÓN 130: EJEMPLO 1 DE ENLACE A BLOGS .....	216
ILUSTRACIÓN 131: EJEMPLO 2 DE ENLACE A BLOGS .....	216
ILUSTRACIÓN 132: EJEMPLO 3 DE ENLACE A BLOGS .....	216
ILUSTRACIÓN 133: EJEMPLO 4 DE ENLACE A BLOGS .....	217
ILUSTRACIÓN 134: EJEMPLO 1 DE ENLACE A APPS.....	217
ILUSTRACIÓN 135: EJEMPLO 2 DE ENLACE A APPS .....	218
ILUSTRACIÓN 136: EJEMPLO 3 DE ENLACE A APPS .....	219
ILUSTRACIÓN 137: EJEMPLO 1 DE ENLACE A TECNOLOGÍA <i>STREET VIEW</i> .....	220
ILUSTRACIÓN 138: EJEMPLO 2 DE ENLACE A TECNOLOGÍA <i>STREET VIEW</i> .....	221
ILUSTRACIÓN 139: EJEMPLO 3 DE ENLACE A TECNOLOGÍA <i>STREET VIEW</i> .....	221
ILUSTRACIÓN 140: TIPOS DE RELACIONES EN TWITTER .....	225
ILUSTRACIÓN 141: TIPOS DE RELACIONES DE SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN EN TWITTER .....	226

## VI. Índice de gráficos

GRÁFICO 1: CRECIMIENTO DE USUARIOS DE TWITTER EN EL MUNDO A LO LARGO DE SUS PRIMEROS DOS AÑOS DE VIDA .....	119
GRÁFICO 2: PORCENTAJE DE USUARIOS QUE SE UNIÓ A TWITTER EN CADA MES .....	120
GRÁFICO 3: PROMEDIO MENSUAL DE USUARIOS ACTIVOS (MAU) DE TWITTER EN 2012 Y 2013 .....	122
GRÁFICO 4: VISTAS DE <i>TIMELINE</i> .....	122
GRÁFICO 5: CRECIMIENTO DE LA RED DE <i>MICROBLOGGING</i> EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2012 .....	123
GRÁFICO 6: HORAS DEL DÍA EN LAS QUE MÁS TUILEAN LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	250
GRÁFICO 7: PLATAFORMAS DESDE LAS QUE MÁS TUILEAN LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	251
GRÁFICO 8: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZARON TWITTER LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	254
GRÁFICO 9: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL CAC MÁLAGA .....	255
GRÁFICO 10: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL GUGGENHEIM BILBAO .....	256
GRÁFICO 11: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MACBA .....	257
GRÁFICO 12: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MNAC .....	258
GRÁFICO 13: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSEU PICASSO .....	258
GRÁFICO 14: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSAC .....	259
GRÁFICO 15: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSEO DEL PRADO .....	260
GRÁFICO 16: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSEO DEL ROMANTICISMO .....	261
GRÁFICO 17: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSEO THYSSEN .....	262
GRÁFICO 18: FINALIDADES PARA LAS QUE UTILIZÓ TWITTER EL MUSEO REINA SOFÍA .....	262
GRÁFICO 19: FINALIDADES SECUNDARIAS PARA LAS QUE UTILIZARON TWITTER LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	263
GRÁFICO 20: FRECUENCIAS CON LA QUE LOS MUSEOS ESPAÑOLES DIFUNDIERON INFORMACIÓN COMO FINALIDAD PRINCIPAL .....	264
GRÁFICO 21: FRECUENCIAS CON LA QUE LOS MUSEOS PROMOCIONARON SU ACTIVIDAD COMO FINALIDAD PRINCIPAL .....	265
GRÁFICO 22: ENLACES A LA PROPIA WEB .....	266
GRÁFICO 23: ENLACES A OTRAS PÁGINAS WEB .....	267
GRÁFICO 24: EMPLEO DE <i>HASHTAGS</i> EN LOS MENSAJES DE LOS MUSEOS .....	269
GRÁFICO 25: EMPLEO DE UN <i>HASHTAG</i> .....	270
GRÁFICO 26: FRECUENCIAS DE RESPUESTAS NATIVAS DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	273
GRÁFICO 27: FRECUENCIAS CON LAS QUE LOS MUSEOS CONVERSARON COMO FINALIDAD PRINCIPAL .....	275
GRÁFICO 28: FRECUENCIAS CON LAS QUE LOS MUSEOS REFORZARON EL CONTACTO CON LOS SEGUIDORES .....	275
GRÁFICO 29: FRECUENCIAS CON LAS QUE LOS MUSEOS SOLICITARON LA PARTICIPACIÓN DE LOS SEGUIDORES PARA RECABAR INFORMACIÓN/OPINIÓN .....	276
GRÁFICO 30: FRECUENCIAS CON LAS QUE SOLICITARON LA PARTICIPACIÓN DE LOS SEGUIDORES PARA PARTICIPAR EN UN JUEGO/CONCURSO .....	277
GRÁFICO 31: EMPLEO DE RETUITS EN LOS MENSAJES DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	278
GRÁFICO 32: CON QUÉ FRECUENCIA RETUITEARON LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	279
GRÁFICO 33: PORCENTAJE DEL NÚMERO DE MENCIONES PARA TODA LA MUESTRA .....	280
GRÁFICO 34: IDIOMA EMPLEADO SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA .....	282
GRÁFICO 35: TUIITS EN ESPAÑOL POR MUSEOS .....	283
GRÁFICO 36: TUIITS EN INGLÉS POR MUSEOS .....	283
GRÁFICO 37: TUIITS EN CATALÁN POR MUSEOS .....	284
GRÁFICO 38: TUIITS EN GALLEGO POR MUSEOS .....	285
GRÁFICO 39: TUIITS EN FRANCÉS POR MUSEOS .....	285

GRÁFICO 40: TUIITS EN ALEMÁN POR MUSEOS .....	286
GRÁFICO 41: TUIITS EN ITALIANO POR MUSEOS .....	287
GRÁFICO 42: TUIITS EN OTRO IDIOMA POR MUSEOS .....	287
GRÁFICO 43: ENLACES A OTRAS REDES .....	290
GRÁFICO 44: ENLACES A FACEBOOK POR MUSEOS.....	291
GRÁFICO 45: ENLACES A GOOGLE + POR MUSEOS .....	292
GRÁFICO 46: ENLACES A PINTEREST POR MUSEOS.....	292
GRÁFICO 47: ENLACES A INSTAGRAM POR MUSEOS .....	293
GRÁFICO 48: ENLACES A STORIFY POR MUSEOS.....	293
GRÁFICO 49: ENLACES A FOTOS SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA .....	295
GRÁFICO 50: ENLACES A FOTOS POR MUSEOS .....	295
GRÁFICO 51: ENLACES A AUDIOS SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA .....	296
GRÁFICO 52: ENLACES A AUDIOS POR MUSEOS .....	297
GRÁFICO 53: ENLACE A VÍDEOS SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA .....	298
GRÁFICO 54: ENLACES A VÍDEOS POR MUSEOS .....	298
GRÁFICO 55: ENLACE A BLOGS SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA.....	299
GRÁFICO 56: ENLACES A BLOGS POR MUSEOS .....	299
GRÁFICO 57: ENLACES A APPS SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA .....	300
GRÁFICO 58: ENLACES A APPS POR MUSEOS.....	300



## VII. Índice de tablas

TABLA 1: TABLA COMPARATIVA ENTRE EL MUSEO TRADICIONAL Y EL MUSEO SOCIAL.....	36
TABLA 2: TABLA COMPARATIVA ENTRE LA WEB 1.0 Y LA WEB 2.0 .....	47
TABLA 3: TABLA COMPARATIVA ENTRE LA WEB 1.0 Y 2.0 (POR SERVICIOS).....	47
TABLA 4: TABLA COMPARATIVA ENTRE LAS 3 ETAPAS DE LA BLOGOSFERA .....	57
TABLA 5: RELACIÓN DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES HITOS DURANTE LOS PRIMEROS AÑOS DE LA HISTORIA DE TWITTER ....	127
TABLA 6: DATOS DE LAS CUENTAS EN TWITTER DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES MUSEOS INTERNACIONALES .....	139
TABLA 7: DATOS DE LAS CUENTAS EN TWITTER DE ALGUNOS DE LOS PRINCIPALES MUSEOS NACIONALES.....	140
TABLA 8: ANTIGÜEDAD EN TWITTER DE LOS PRINCIPALES MUSEOS ESPAÑOLES .....	245
TABLA 9: COEFICIENTE DE ACTIVIDAD DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	246
TABLA 10: COEFICIENTE DE ACTIVIDAD PROPIA DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	247
TABLA 11: DÍAS DE LA SEMANA QUE MÁS TUITEAN LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	249
TABLA 12: ALCANCE EN TWITTER DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES.....	252
TABLA 13: POTENCIAL DE INFLUENCIA EN TWITTER DE LOS MUSEOS ESPAÑOLES .....	253
TABLA 14: COEFICIENTE DE SEGUIMIENTO DE LOS MUSEOS ANALIZADOS .....	272
TABLA 15: COEFICIENTE DE COMUNICACIÓN DE LOS MUSEOS ANALIZADOS .....	272
TABLA 16: PORCENTAJE DE MENSAJES QUE FUERON RETUITS .....	279
TABLA 17: NÚMERO DE MENCIONES.....	280
TABLA 18: EMPLEO DE UNA MENCIÓN .....	281
TABLA 19: EMPLEO DE <i>HASHTAGS</i> .....	288
TABLA 20: <i>HASHTAGS</i> MÁS EMPLEADOS POR MUSEO .....	289