

## COMUNICACIÓN EN MUSEOS A TRAVÉS DE REDES SOCIALES DURANTE LA PANDEMIA: DESVELANDO NUEVAS OPORTUNIDADES DE INTERACCIÓN

### *Communication in museums through social media during the pandemic: unveiling new opportunities for interaction*

Victoria FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ

Personal Investigador en Formación, Universidad de Oviedo. España

E-mail: [fernandezfvictoria@uniovi.es](mailto:fernandezfvictoria@uniovi.es)

 <https://orcid.org/0000-0002-4527-3868>

Dr. Miguel Ángel SUÁREZ SUÁREZ

Profesor Ayudante Doctor. Universidad de Oviedo

E-mail: [masuarez@uniovi.es](mailto:masuarez@uniovi.es)

 <https://orcid.org/0000-0003-4659-2040>

Dra. Roser CALAF MASACHS

Catedrática Emérita. Universidad de Oviedo

E-mail: [rcalaf@uniovi.es](mailto:rcalaf@uniovi.es)

 <https://orcid.org/0000-0001-5066-9245>

Fecha de recepción del artículo: 14/07/2021

Fecha de aceptación definitiva: 08/10/2021

#### RESUMEN

La evolución de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) ha motivado cambios en la interacción del museo con sus visitantes, promoviendo una comunicación multidireccional entre usuario y museo a través del uso de las Redes Sociales (RRSS) que permite obviar la distancia física. La pandemia mundial ha acelerado todo este proceso, convirtiendo los museos en una ventana a la sociedad durante los meses de confinamiento. A través de este estudio se pretende conocer cómo ha influido dicha pandemia en el uso de las RRSS (Facebook, Twitter e Instagram) por parte de los museos. El método seguido se ha basado en la observación y registro de las publicaciones de los museos de la muestra en las diferentes categorías diseñadas con anterioridad. Esta información ha sido ampliada y contrastada por medio de la realización de entrevistas a los gestores de los departamentos educativos de dichos museos. Los resultados reflejan un importante aumento de las publicaciones durante los meses de confinamiento, con un mayor interés en el público escolar, y una progresiva reducción en los meses siguientes, debido principalmente a la dificultad al tratar de compatibilizar estas tareas con las presenciales, desvelando así una nueva oportunidad de interacción.

**Palabras clave:** museos; redes sociales; comunicación; web 2.0; TIC; interacción digital.

### ABSTRACT

The evolution of New Information and Communication Technologies (NICT) has suggested changes in the museum's communication with its visitors, promoting a multidirectional relationship between the users and museum using Social Media (RRSS) that allows avoiding the physical distance. The global pandemic has accelerated this entire process, being for museums a window to society during the months of lockdown. Through this study it is intended to know how this pandemic has influenced museums to use social media networks (Facebook, Twitter, and Instagram). The method has been based on the observation and registration of publications from the museums in the different categories designed previously. This information has been expanded and contrasted by interviews with the managers of the educational departments of these museums. The results reflect a significant increase in publications during the months of confinement, with a greater interest in the school public, and a progressive reduction in the following months, mainly due to the difficulty in trying to make these tasks compatible with face-to-face tasks, thus revealing a new opportunity for interaction.

**Key words:** museums; social media; communication; web 2.0; ICT; digital interaction

## 1. Introducción

El desarrollo de las NTIC y de Internet ha ido evolucionando a la par que los museos, los cuales han ido incorporando poco a poco todas las innovaciones que las NTIC les han ido ofreciendo. Esta evolución ha dado lugar a un museo más abierto, participativo y colaborativo (Booth, Ogundipe, y Royseng, 2020; Correa-Gorospe y de Aberasturi-Appraiz, 2011; Ibáñez-Etxebarria, 2011) en el que no solo se tiene en cuenta al visitante, sino también al seguidor. Igualmente, estos cambios han hecho posible que el museo, su colección y labor lleguen a muchas más personas por medio de la presentación del patrimonio de forma más accesible (Cano-Tenorio y Rostoll-Ariza, 2018; Castañeda y Gutiérrez-Portlán, 2010; Solano, 2012, p. 57).

La pandemia mundial que estamos viviendo ha tenido un profundo impacto en múltiples ámbitos de la sociedad. El museo, como espacio social, ha sido especialmente sensible a las restricciones, debiendo realizar una rápida transformación y adaptación a la virtualidad para no perder el contacto con sus públicos. En este sentido, las Redes Sociales (RRSS) les dieron la oportunidad de abrir su ventana virtual hacia todos los usuarios a pesar de las restricciones y la necesidad del cierre de sus puertas (Agostino, Arnaboldi, y Lampis, 2020). Las estrategias no fueron iguales en todos los casos, puesto que diferentes condicionantes determinan cada una de las casuísticas. Sin embargo, todos los museos que pudieron permanecer desarrollando su actividad desde los domicilios de sus trabajadores, aumentaron su actividad en redes, optando por diferentes estrategias y desarrollando diferentes recursos.

A raíz de esta observación, surge la investigación aquí planteada. La intención principal es conocer cómo ha afectado dicha crisis sanitaria al uso de las RRSS por parte de los museos, analizando su volumen y tipo de publicaciones, con el fin de determinar las posibilidades de mantenimiento de este enfoque en el tiempo. Se trata, asimismo, de observar cómo la pandemia ha determinado el uso de las RRSS por parte de los museos, puesto que fue la única vía de interacción con la sociedad que en ese momento tuvieron disponible.

Las RRSS constituyen un elemento prácticamente indispensable en el día a día. Así, en el estudio llevado a cabo por IAB Spain (2020) se ha registrado que los españoles

utilizan una media de 4.5 aplicaciones por persona (situándose esta media en 2019 en 3.5), siendo WhatsApp (85%) la red social más utilizada, seguida por Facebook (81%), YouTube (70%) e Instagram (59%). Destaca también el aumento de usuarios de TikTok, red social que ha pasado de contar con un 3% de usuarios a un 16% en este último año. A pesar de que este aumento fuese algo esperado en el desarrollo de las RRSS, ¿ha influido el confinamiento domiciliario a causa de la pandemia mundial en estas cifras? Así, se han venido desarrollado diversos estudios que tratan de cuantificar la presencia y uso de las RRSS por parte de los museos (Claes y Deltell, 2014; Domínguez-Serrano y Gutiérrez-Portlán, 2018), registrando algunos de ellos la frecuencia con la que postean los museos nacionales, en los que, por norma, se sitúa Facebook como red más utilizada, seguida o igualada por Twitter (Satta, 2017).

Es interesante comentar los posibles efectos positivos que las RRSS pueden ofrecer en cuanto al desarrollo de la práctica museística y educativa sobre el patrimonio. La incorporación de diferentes formatos (fotografías, vídeos, emoticonos, gifs, texto...) y la posibilidad de enlazar información de diferentes sitios web hace que sea mucho más llamativo, estimulando al usuario seguir indagando en torno a temas relacionados con el museo o el patrimonio (Capriotti y Losada-Díaz, 2018, p. 645). Asimismo, estas herramientas permiten que la información llegue a un mayor número de personas. Por tanto, las RRSS permiten acercar virtualmente los usuarios al museo, su colección y funciones a través de la publicación de imágenes, textos y/o vídeos sobre sus colecciones, programas, actividades o función museística, además de poder generar un diálogo museo-usuario a través del uso de los comentarios. Igualmente, mediante RRSS como Facebook, Twitter o Instagram (principalmente mediante su función de «Instagram stories»), el museo puede replicar el contenido subido por otros usuarios si han sido mencionados o pudiese resultar de interés para sus seguidores, fomentando así la creación de una comunidad online. Asimismo, estas redes junto a plataformas como YouTube o Vimeo dan la opción de retransmitir en directo eventos importantes del museo.

A pesar de todas las posibilidades y oportunidades que estas herramientas digitales ofrecen, Claes y Deltell (2014, p. 598), por medio de un estudio en el que registraron la presencia, impacto, actividad y participación de los museos y usuarios en las RRSS (Facebook y Twitter) con el fin de compararla con las estrategias de comunicación establecidas por las instituciones museísticas, detectaron que, aunque prácticamente todos los museos cuentan con perfiles en alguna red social, las acciones de los responsables de la comunicación virtual en ocasiones estaban desorientadas y no favorecían la creación de espacios para el intercambio. De igual forma, Gómez-Vilchez (2012, p. 5) presenta una situación marcada por la improvisación y falta de objetivos claros. Así, es fundamental la existencia de un plan de comunicación que sirva para la organización del proyecto de redes. De acuerdo con esta argumentación, se reitera la necesidad de incorporar nuevas investigaciones que se centren, no tanto en la presencia y actividad en redes, sino sobre todo en el contenido y uso que se hace de las mismas.

Es importante señalar la existencia de dos ejes que articulan la comunicación de calidad en las RRSS de los museos e instituciones relacionadas con la cultura: generar contenidos de interés y fomentar una participación equitativa (Viñarás-Abad y Cabezuelo-Lorenzo, 2012, p. 100). Igualmente, es necesario que los museos publiquen de forma periódica y sean activos en la red, dediquen tiempo a sus RRSS y asuman

únicamente los perfiles que podrán atender, creando y desarrollando perfiles con unas características similares a las del museo. Por último, es necesario destacar la importancia de los museos españoles a nivel internacional por ser pioneros en cuanto al nivel de actividad, la descripción dada sobre el museo y su vinculación con la página web institucional en RRSS; a pesar de que las cifras sobre el nivel de actividad no son muy alentadoras (menos de cuatro publicaciones semanales) para los museos nacionales ni los internacionales (Losada-Díaz y Capriotti, 2015).

La calidad de la comunicación en redes también está marcada por la creación de publicaciones que sean interesantes para el usuario. Es necesario hacer referencia a dos elementos: el tipo de publicación (imagen, vídeo, texto, gráfico, etc.) y el contenido o finalidad de esta. Respecto al tipo de publicación, diferentes estudios (Capriotti y Losada-Díaz, 2018; Domínguez-Serrano y Gutiérrez-Portlán, 2018) analizan este elemento. Sus resultados muestran que la mayor parte de las publicaciones de los museos se basan en textos acompañados de imágenes, desaprovechando las múltiples posibilidades comunicativas que presentan los vídeos, links, retransmisiones en directo, etc. Así, no todo es negativo, puesto que las publicaciones que van acompañadas de imágenes suelen tener entre un 40% y un 60% más de visualizaciones (Sata, 2017, p. 181); por lo que la estrategia que siguen la mayor parte de los museos está bien encaminada hacia la comunicación. Igualmente, del Río-Castro (2011b, p. 1320) y Jiménez-Orellana (2016, p. 181) matizan dicha información, añadiendo mayor importancia a la diversidad de formatos en las publicaciones, haciendo necesaria la creación de contenidos específicos para estas herramientas. Por tanto, resulta esencial que los museos no publiquen en sus RRSS los mismos contenidos que en su página web institucional, apostando por contenidos claros y adaptados a la versatilidad e inmediatez de estas herramientas, como información sobre otros sitios web, eventos de otras instituciones relacionadas con el museo, reseñas, bibliografías, información de las piezas ubicadas en sus almacenes, el funcionamiento interno del museo, etc. (Martínez-Peláez, Oliva-Marañón, y Rodríguez-Rivas, 2012, p. 74).

Asimismo, generalmente las publicaciones basadas en textos acompañados de imágenes son aquellas que requieren un menor uso de recursos, tiempo y esfuerzo frente a la creación de vídeos, podcast o retransmisiones en directo. Sin olvidar que los museos pequeños con un número reducido de recursos no suelen contar con una persona que se dedique exclusivamente a la comunicación digital; por lo que la creación de estos contenidos se torna casi imposible en muchos casos.

En relación con el contenido o finalidad de las publicaciones de los museos en redes, Jiménez-Orellana (2016, p. 181) define ésta como la forma ideal para transmitir información y potenciar la relación directa entre usuarios y museo, generando una comunidad online participativa e interesada en temas similares. También se encuentran otras referencias a este respecto en diferentes investigaciones (del Río-Castro, 2011a; Mas-Iglesias, 2018). Estos estudios clasifican y cuantifican las publicaciones en función de la finalidad que tiene cada una para saber qué tipo de contenidos son los más posteados por los museos. Así, la mayor parte se destinan a la promoción de la actividad del centro o la visita a la página web institucional, lo cual supone la creación de un contenido necesario y legítimo. No obstante, cabe señalar que la actividad de los museos en RRSS no puede reducirse a las publicaciones de carácter promocional, sino que, al igual que las páginas web, tienen que ser elementos que aporten un valor extra a la propia actividad del museo físico.

Por último, es necesario mencionar que la mayoría de los estudios generados sobre las RRSS de los museos están planteados desde una metodología cuantitativa, centrándose en la presencia y uso de forma general (número de perfiles en redes, publicaciones, seguidores, respuestas a interacciones, uso de recursos multimedia en las publicaciones, etc.); por lo que Viñarás-Abad y Cabezuelo-Lorenzo (2012, p. 89) destacan la necesidad de planteamientos más cualitativos relacionados con el propio discurso y las circunstancias en que se produce.

## 2. Objetivos

El objetivo principal de esta investigación es conocer los cambios generados por la crisis sanitaria del coronavirus en el comportamiento de los museos en RRSS, junto con las dificultades y problemas que éstos han debido solucionar poniendo en marcha diferentes estrategias para las que, en muchos casos, no estaban preparados.

El segundo objetivo se centra en valorar si la situación generada por el confinamiento ha supuesto un impulso para el desarrollo de los museos en el plano digital, potenciando su actividad en redes y creando nuevas propuestas virtuales para abrir de forma definitiva su puerta digital a visitantes del todo el mundo. Así, aunque la virtualidad nunca podrá superar la experiencia de la observación directa de las piezas que albergan los museos, sí puede acercar el patrimonio a muchas más personas, permitiendo superar las barreras de la distancia. De esta forma, las RRSS e Internet consiguen promover la accesibilidad e inclusión en torno al patrimonio que los museos salvaguardan (Gerrard, Sykora y Jackson, 2017; Kelly, 2010).

## 3. Método

Se plantea esta investigación alrededor de las estrategias en RRSS tomadas por los museos durante el periodo de confinamiento y su efecto en el desarrollo posterior. Para ello, se ha analizado el volumen y tipo de publicación en las diferentes RRSS de los museos de la muestra en tres periodos diferenciados: los tres meses previos al confinamiento (14/12/2019 – 13/03/2020); el período de confinamiento (14/03/2020 – 01/06/2020); y los tres meses y quince días posteriores al confinamiento (02/06/2020 – 15/09/2020)<sup>1</sup>. El análisis se completa con entrevistas semiestructuradas a los diferentes museos participantes, pudiendo establecer las bases de las diferentes actuaciones y cambios en el comportamiento de éstos en las redes.

La selección de la muestra intencional (Figura 1) se llevó a cabo en base a los criterios de tipología y tamaño de los museos, tratando de acceder a una muestra heterogénea, con el fin de arrojar unos resultados que esbocen un mapa de la situación actual. Participan así seis museos situados entre Galicia, Asturias y Cantabria con los que se está trabajando para la realización de una tesis doctoral de la Universidad de Oviedo y que se mostraron receptivos a participar en dicha investigación.

Figura 1. Muestra de museos y presencia en RRSS



Fuente: Elaboración propia

Igualmente, las RRSS seleccionadas para la investigación (Figura 1) fueron Facebook y Twitter, por ser las RRSS más utilizadas por los museos nacionales (Capriotti y Losada-Díaz, 2018). También se decidió incluir Instagram por tratarse de la red social con mayor crecimiento en el plano internacional (Navarro-Neri y Rivero-García, 2019) y una de las RRSS más utilizadas en España (IAB Spain, 2020). Esta información fue contrastada mediante una primera observación de las RRSS utilizadas por los museos de la muestra.

Cabe destacar que YouTube y Vimeo también son RRSS muy utilizadas en los entornos museísticos; sin embargo, la complejidad de los formatos usados en estas redes y el tiempo que requieren (Navarro-Neri y Rivero-García, 2019) hace que el contenido publicado en ellas no sea muy voluminoso y constante. De ahí que, tras una primera observación exploratoria se decidió no incluirlas en el análisis.

Los datos tratados en esta investigación proceden de dos fuentes: la categorización de la información a partir de la observación directa de las RRSS y las entrevistas semiestructuradas con los museos.

En cuanto a la categorización de la información, se han registrado todas las publicaciones de los museos atendiendo a diferentes categorías de análisis, diseñadas previamente, que atienden al tipo de publicaciones y a los tres períodos mencionados, con el fin de observar los cambios en el volumen y tipo de publicaciones en cada período. Éstas se apoyan en diferentes investigaciones que han abordado esta temática

previamente, atendiendo a las similitudes entre las distintas publicaciones en función de su contenido:

1. Eventos y actividades. Se incluyen publicaciones referentes a las actividades, exposiciones o eventos que se van a realizar en el museo, de manera presencial o virtual (web, eventos online en directo, iniciativas en otras RRSS...). Los museos suelen proyectar el uso de RRSS hacia este tipo de publicaciones (Celaya, 2012; Fletcher y Lee, 2012).
2. Información sobre la colección. Se incluyen las publicaciones destinadas a dar información sobre la colección que salvaguarda el museo. Pueden ser de diferentes tipos en función de la cantidad de información que incluya el museo o el tipo de recursos que utilice. A este respecto, las RRSS pueden utilizarse como una galería a partir de la cual mostrar el patrimonio que alberga, o bien ir más allá, dando detalles y profundizando en el patrimonio, su contexto o algunos datos relacionados con él.
3. Eventos o actividades ya realizadas. Al igual que los museos publicitan en sus RRSS los eventos o actividades que van a realizar para atraer visitantes, la publicación de los resultados puede tener efectos similares. Asimismo, también puede ser una forma de acercar a los usuarios al epicentro del museo (eventos privados, recepción y/o restauración de piezas, reuniones...).
4. Público infantil. La creación de esta categoría deriva de la propia realidad museística durante el confinamiento. Se ha observado un esfuerzo creciente por parte de los museos para ofrecer a familias y escuelas recursos, actividades y diversos elementos didácticos. Resulta interesante comprobar hasta qué punto podría considerarse una tendencia general y sostenida o si se trata de una circunstancia coyuntural.
5. Temas relacionados, externos al museo. En este caso, se incluyen aquí aquellas publicaciones que tratan de informar al público sobre temas, eventos, patrimonio y otros aspectos que no pertenecen al museo o la propia colección, pero están íntimamente ligados a ellos.
6. Otros museos. Una forma de crear comunidad en RRSS es compartir la información de otros usuarios que pueda resultar útil para tus seguidores. Así, se incluye toda aquella información que estas instituciones comparten sobre los eventos, actividades, recursos o piezas de otros museos, otorgando credibilidad y calidad a los contenidos ofrecidos por esas instituciones museísticas (Viñarás-Abad y Caerols-Mateo, 2016).
7. Otros. Se ha creado una categoría adicional en la que se incluyen otro tipo de publicaciones no adscritas a ninguna de las anteriores. No obstante, durante la recogida de los datos se fue señalando, de forma simplificada, el contenido de las publicaciones incluidas, a fin de realizar un análisis más detallado.

Para el registro de la información se ha diseñado una plantilla de observación (Tabla 1) en la que se incluyen diferentes descriptores para cada una de las categorías expuestas anteriormente (Suárez, Calaf y Fernández-Rubio, 2017; Suárez, Gutiérrez, Calaf y San Fabián, 2013). A través de estos descriptores se pretende registrar cada una de las publicaciones observadas, pudiendo concretar la información que se incluye en ellas de una forma más específica. Cabe destacar que, en algunos casos, una misma publicación podía cumplir diferentes descriptores de una misma categoría, por lo que el número de publicaciones por categoría puede ser inferior al número de descriptores

registrados dentro de estas. Por ejemplo, dentro de «público infantil», los descriptores «se publican video-actividades dirigidas al público escolar» y «se incluyen materiales y/o fichas para su descarga» fueron marcados conjuntamente en diferentes ocasiones (haciendo referencia a una misma publicación), ya que algunas de estas publicaciones incluían una actividad en vídeo pero, para su realización, era necesario algún tipo de ficha o material imprimible, por lo que se aportaba un enlace para la descarga en la descripción de la publicación. De esta forma, ocurre que el sumatorio de los descriptores registrados es superior al total de publicaciones dentro de esa categoría.

Tabla 1. Herramienta para la recogida de datos

Categorías	Descriptores	Observaciones
Eventos y actividades. - (C1)	Se notifica sobre alguna actividad o evento que se va a realizar en el museo (presencial o virtualmente). - (C1D1)	
	Se aporta información sobre alguna exposición que se va a inaugurar o esta presente en el museo. - (C1D2)	
	Se da información sobre horarios, tarifas, reserva de entradas y temas relacionados con el acceso al museo. - (C1D3)	
Información sobre la colección - (C2)	Se muestra la colección del museo. - (C2D1)	
	Se incluye información detallada sobre el patrimonio que alberga el museo. - (C2D2)	
Eventos o actividades realizadas - (C3)	Se muestra el resultado de actividades o eventos públicos que se han realizado en el museo (presencial o virtualmente). - (C3D1)	
	Se dan a conocer a los usuarios los eventos realizados que no eran destinados para el público en general. - (C3D2)	
	Se acerca a los usuarios el funcionamiento interno del museo (reuniones, restauración y/o recepción de piezas...). - (C3D3)	
Público infantil - (C4)	Se proponen actividades y/o recursos en línea. - (C4D1)	
	Se publican video-actividades dirigidas al público escolar. - (C4D2)	
	Se incluyen materiales y/o fichas para su descarga. - (C4D3)	
	Se ofrecen vídeos y/o animaciones relacionadas con la temática del museo. - (C4D4)	
	Se proporciona una recopilación de recursos para este público alojado en la web. - (C4D5)	
Temas relacionados, externos al museo - (C5)	Se informa sobre eventos que pueden ser interesantes para los seguidores del museo pero que no son realizados por el mismo. - (C5D1)	
	Se aporta información sobre temas vinculados al patrimonio y otros aspectos que están relacionados con el museo o su colección, pero no pertenecen a éste. - (C5D2)	
Otros museos - (C6)	Se informa sobre los eventos y actividades que se han realizado o se van a realizar por otros museos. - (C6D1)	
	Se comparte información sobre los recursos de los que disponen o facilitan otros museos. - (C6D2)	
	Se da a conocer el patrimonio y/o colección que albergan otros museos. - (C6D3)	
	Se informa sobre la inauguración de una nueva exposición en otros museos. - (C6D4)	
Otros - (C7)	Se hacen publicaciones que no pueden ser incluidas en ninguna de las anteriores categorías. - (C7D1)	

Fuente: Elaboración propia

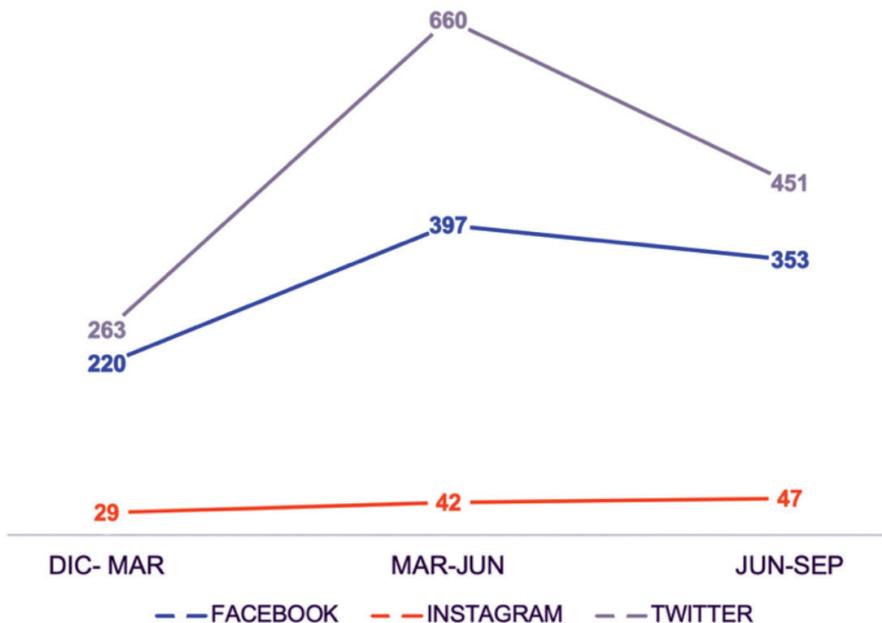
Por último, con la intención de dar mayor profundidad al análisis y complementar los datos extraídos de las RRSS, se realizaron entrevistas semiestructuradas con los gestores del departamento educativo de los diferentes museos. Así, las entrevistas se orientaron a conocer la forma en la que estos museos gestionan sus RRSS, y si esto cambió a raíz o durante el confinamiento; además de conocer su opinión sobre las posibilidades del entorno virtual y las redes y su perspectiva de futuro con respecto a las mismas.

#### 4. Resultados

Se han contabilizado un total de 1.374 tuits, 970 publicaciones en Facebook y 118 de Instagram (Gráfico 1). De forma general, se puede ver un importante aumento en el total de las publicaciones en Twitter y Facebook durante el periodo coincidente con el confinamiento (marzo-junio). En lo relativo al tercer trimestre (junio-septiembre), las cifras totales de publicaciones descienden, pero igualmente, muestran un total superior al del primer periodo analizado.

Cabe destacar que las cifras de Instagram son mucho más bajas y no se puede ver un crecimiento tan pronunciado como ocurre en Facebook y Twitter, dado que únicamente dos de los museos de la muestra están presentes en dicha red social. Sin embargo, se puede apreciar una tendencia ligeramente ascendente que, a diferencia de los casos de Facebook y Twitter, continúa creciendo durante el tercer periodo.

Gráfico 1. Publicaciones totales de los museos de la muestra en RRSS



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Facebook

En el caso de Facebook, la red social más utilizada por los museos españoles (Badell, 2015) y los museos de la muestra, se observa que el tipo de publicaciones predominantes son las referentes a eventos y noticias (Tabla 2), tal y como se ha constatado en diferentes investigaciones relacionadas con las publicaciones de los museos en redes (Celaya, 2012, p. 106; Mas Iglesias, 2018, p. 194). Sin embargo, durante el confinamiento dicha tendencia cambió, reduciendo este total entre los meses de marzo y junio, para aumentar aquellas enfocadas a dar información sobre la colección y aportar recursos didácticos para el público infantil principalmente, pero sin dejar de realizar otros tipos de publicaciones. En este caso, cabe destacar que casi la totalidad de las publicaciones en este periodo comprendido entre marzo y junio hace referencia a las actividades y eventos organizadas en los museos, en muchos casos eventos o actividades de carácter online. Del mismo modo, no se realizaron publicaciones destinadas a dar información sobre las exposiciones disponibles en el museo y únicamente tres enfocadas que hacen referencia a los horarios, tarifas o reserva de entradas, ya que éste no podía ser visitado (Tabla 3).

Tabla 2. Publicaciones totales en Facebook por categorías

Tipos de publicaciones	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y noticias	119	77	138
Información colección	6	94	70
Eventos realizados	33	11	16
Público infantil	0	79	23
Temas relacionados	18	43	31
Otros museos	1	40	8
Otros	43	53	67
<b>TOTAL</b>	<b>220</b>	<b>397</b>	<b>353</b>

Fuente: Elaboración propia

Igualmente, es importante destacar cómo estos tipos de publicaciones disminuyen en el tercer trimestre, dando paso nuevamente a las publicaciones destinadas a la publicidad de eventos y noticias del museo. Este aumento podría relacionarse con la reapertura de los museos y su necesidad de dar a conocer sus actividades y atraer público a sus instalaciones.

Por último, las publicaciones pertenecientes a la categoría «otros» experimentan un ascenso continuado. En el caso de las tres RRSS, la mayor parte de las publicaciones categorizadas en «otros» hacen referencia a las menciones de diferentes periódicos, blogs u otras cuentas en las que se recomienda la visita al museo y/o la zona geográfica en la que se emplaza. Asimismo, durante el segundo trimestre se observa también que muchas de estas publicaciones cuentan con un contenido que apela al plano emocional, agradeciendo a todas aquellas personas que continuaron trabajando durante el confinamiento y animando a las personas a quedarse en casa para frenar el avance del virus y volver a la normalidad lo antes posible.

Tabla 3. Publicaciones totales en Facebook desglosadas en base a los descriptores

Categorías	Descriptores (código)	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y actividades - (C1)	C1D1	96	74	108
	C1D2	15	0	15
	C1D3	10	3	14
Información sobre la colección - (C2)	C2D1	6	88	66
	C2D2	5	88	58
Eventos o actividades realizadas - (C3)	C3D1	11	5	8
	C3D2	18	0	7
	C3D3	4	7	1
Público infantil - (C4)	C4D1	0	30	1
	C4D2	0	18	8
	C4D3	0	20	6
	C4D4	0	11	9
	C4D5	0	4	1
Temas relacionados, externos - (C5)	C5D1	1	5	3
	C5D2	17	38	28
Otros museos - (C6)	C6D1	0	22	5
	C6D2	0	0	2
	C6D3	1	18	1
Otros - (C7)	C7D1	43	53	67

Fuente: Elaboración propia

## 4.2. Twitter

En el caso de Twitter (Tabla 4) se observa que nuevamente las publicaciones destinadas a la promoción e información de los eventos y noticias en torno al museo son las más numerosas, teniendo un comportamiento bastante similar al de Facebook. Durante los meses del confinamiento (marzo-junio), estas publicaciones se reducen principalmente en favor de aquellas que ofrecen recursos didácticos para los públicos infantiles, que crecen de 1 en el período diciembre-marzo a 68 publicaciones. Así, las publicaciones que se enmarcan en la categoría «eventos y actividades» y hacen referencia a información sobre las exposiciones y los horarios, tarifas y entradas del museo, se reducen de forma drástica en el segundo periodo (marzo-junio), dado que el museo está cerrado. Por lo que la mayoría de las publicaciones registradas bajo esta categoría se centran en dar información sobre eventos y actividades online, ya fuese a través de diferentes plataformas en *streaming* o las RRSS. Asimismo, también es importante destacar que algunas de esas publicaciones también hacen referencia a eventos o actividades presenciales, ya que a finales de este periodo se comenzó a permitir de nuevo la movilidad (con diferencias en cada Comunidad Autónoma), aunque de forma muy controlada; razón por la que se llegan a registrar 2 publicaciones que hacen referencia a los horarios, tarifas o entradas (Tabla 5).

Tabla 4. Publicaciones totales en Twitter por categorías

Tipos de publicaciones	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y noticias	85	41	123
Información colección	2	37	33
Eventos realizados	19	3	5
Público infantil	1	68	21
Temas relacionados	2	27	18
Otros museos	3	30	7
Otros	26	83	59
<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>287</b>	<b>266</b>

Fuente: Elaboración propia

Resulta también significativo que las publicaciones enfocadas a dar información sobre la colección, a pesar de crecer, no lo hacen tanto como ocurría en el caso de Facebook –en Twitter pasan de 2 a 37, mientras que en Facebook aumentan de 6 a 94 (Tabla 2)–. Las razones de este cambio, teniendo en cuenta que todos los museos presentes en Facebook lo están en Twitter, a excepción de uno (Museo Casa Natal Jovellanos y Museo Nicanor Piñole), pueden estar relacionadas con las características de las publicaciones de Twitter, las cuales no pueden sobrepasar los 280 caracteres. Ello hace necesario crear un hilo para poder continuar con el mismo tema. En este sentido, es importante mencionar que con el fin de que los datos fuesen lo más exactos posible y reflejasen realmente el tipo de publicaciones hechas por los museos, cada hilo fue categorizado como un tweet único. Se considera que de esta forma se genera un mapa más exacto del tipo de publicaciones, ya que, por ejemplo, aquellas destinadas a dar información sobre la colección requieren numerosos caracteres y suelen ser publicadas en diferentes tuits formando un hilo, mientras que aquellas que se destinan a ofrecer recursos para el público infantil pueden ser publicadas en un único tuit.

A pesar de estas restricciones de espacio, es necesario destacar que un elevado número de publicaciones categorizadas dentro de «Información sobre la colección», se corresponden con «incluyen información detallada sobre el patrimonio que el museo alberga» (Tabla 5), por lo que, de forma general, se requieren más caracteres que aquellas publicaciones que únicamente muestran la colección del museo a partir de fotografías acompañadas por algún dato descriptivo del elemento. Así, es importante señalar que, a pesar de la necesidad de publicar diferentes tuits generando un hilo –pudiendo ser esto un inconveniente ya que requiere algo más de dedicación–, los museos aumentaron de forma importante (de 1 a 28) el número de publicaciones de este tipo durante el segundo periodo (marzo-junio), y las mantuvieron con un pequeño descenso (de 28 a 19) en el tercero (junio-septiembre). Estos datos, junto a los cambios observados en las cifras totales de esta categoría entre el segundo y tercer periodo (de 37 a 33 publicaciones), podrían mostrar el interés de los museos en seguir generando este tipo de contenido en sus RRSS, tras posiblemente haber observado la reacción positiva a través de las interacciones de sus seguidores hacia dichas publicaciones.

Tabla 5. Publicaciones totales en Twitter desglosadas en base a los descriptores

Categorías	Descriptores (código)	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y actividades. - (C1)	C1D1	67	39	92
	C1D2	12	0	8
	C1D3	6	2	23
Información sobre la colección - (C2)	C2D1	2	37	32
	C2D2	1	28	19
Eventos o actividades realizadas - (C3)	C3D1	13	1	4
	C3D2	5	1	1
	C3D3	1	1	0
Público infantil - (C4)	C4D1	0	22	2
	C4D2	0	18	9
	C4D3	0	14	0
	C4D4	1	11	8
	C4D5	0	3	2
Temas relacionados, externos - (C5)	C5D1	0	5	1
	C5D2	2	22	17
Otros museos - (C6)	C6D1	2	3	3
	C6D2	1	0	3
	C6D3	0	27	1
Otros - (C7)	C7D1	26	81	59

Fuente: Elaboración propia

También es destacable que, al igual que ocurría en Facebook, en el tercer período (junio-septiembre) las publicaciones destinadas a publicitar los eventos del museo aumentan considerablemente y descienden todas las demás, especialmente aquellas que incluían recursos didácticos, cuya subida había sido tan pronunciada en los meses anteriores. Sin embargo, destaca que las publicaciones con contenido referente a la colección se mantienen también en este último período (junio – septiembre), descendiendo únicamente de 37 publicaciones a 33. Del mismo modo, en este tercer periodo (junio-septiembre) no solo se producen cambios en las publicaciones destinadas a dar información sobre las actividades o eventos del museo (de 39 a 92); sino que la apertura del museo hace que también se publique contenido referente a dar información sobre las exposiciones y sobre las entradas, horarios y/o tarifas (Tabla 5). En este caso concreto, destaca la diferencia entre los datos del primer y tercer periodo en cuanto a estos dos descriptores del contenido. Así, se observa que las publicaciones enfocadas en dar información sobre las exposiciones del museo descienden (de 12 en el primer periodo a 8 en el tercero); mientras que aquellas destinadas a tratar temas como los horarios, entradas o tarifas ascienden considerablemente (de 6 a 23). Este hecho podría estar relacionado con las limitaciones de aforo actuales en los espacios públicos, haciendo que algunos de los museos analizados necesiten recordar a sus seguidores

y visitantes potenciales la importancia de reservar sus entradas o el aforo completo en días puntuales.

Por último, las publicaciones dentro de la categoría «otros» coinciden temáticamente con las de Facebook, como se ha comentado más arriba. Pese a todo, esta tipología asciende durante el segundo trimestre y desciende en el tercero.

### 4.3. Instagram

Por su parte, Instagram, a pesar de ser la red social menos utilizada por la muestra seleccionada –únicamente el Museo de Altamira y el Museo do Pobo Galego están presentes en la misma– mantiene las mismas tendencias que se han visto en Facebook y Twitter (Tabla 6).

Tabla 6. Publicaciones totales en Instagram por categorías

Tipos de publicaciones	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y noticias	14	2	16
Información colección	5	18	9
Eventos realizados	1	0	3
Público infantil	0	4	0
Temas relacionados	2	11	11
Otros museos	1	0	0
Otros	6	7	8
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>42</b>	<b>47</b>

Fuente: Elaboración propia

Los eventos y noticias son las publicaciones más numerosas en los períodos diciembre-marzo y junio-septiembre. Durante el confinamiento y el cierre de los museos (marzo-junio), se observa un crecimiento de otros tipos de publicaciones, despuntando especialmente aquellas destinadas a dar información sobre la colección (Tabla 7). Por su parte, en el caso de Instagram es importante destacar el aumento de las publicaciones sobre temas relacionados con la colección y/o el museo pero que no pertenecen a éste. Las cuales, además de aumentar durante el segundo período (pasan de 2 a 11 publicaciones), se mantienen en las mismas cifras durante el tercer y último período analizado.

Tabla 7. Publicaciones totales en Instagram desglosadas en base a los descriptores

Categorías	Descriptores (código)	Dic'19 – Mar'20	Mar'20 – Jun'20	Jun'20 – Sep'20
Eventos y actividades. - (C1)	C1D1	9	1	11
	C1D2	3	0	3
	C1D3	2	1	4
Información sobre la colección - (C2)	C2D1	3	15	6
	C2D2	3	18	9
Eventos o actividades realizadas - (C3)	C3D1	1	0	3
	C3D2	0	0	0
	C3D3	0	0	0
Público infantil- (C4)	C4D1	0	1	0
	C4D2	0	1	0
	C4D3	0	2	0
	C4D4	0	0	0
	C4D5	0	0	0
Temas relacionados, externos - (C5)	C5D1	1	0	0
	C5D2	1	11	11
Otros museos - (C6)	C6D1	0	0	0
	C6D2	0	0	0
	C6D3	1	0	0
Otros - (C7)	C7D1	6	7	8

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. *La perspectiva de los museos: valoración desde las entrevistas*

Los museos participantes coincidieron en la importancia del uso de las RRSS como una forma de llegar a más personas, consiguiendo que cualquiera pueda acceder al museo sin necesidad de desplazarse físicamente. El confinamiento y el cierre de las puertas de estas instituciones han hecho que se potencien las RRSS como una ventana a la sociedad y una forma de mantener el contacto con los usuarios.

«Nosotros lo que hicimos fue pensar cómo vamos a seguir nosotros mostrando el museo, los recursos... y que la gente siga enganchada a nosotros o pueda tener un interés. Es decir, ¿qué le podemos nosotros ofrecer a esa gente que estaba en sus casas? Nosotros lo derivamos hacia rescatar recursos que ya teníamos [...] porque grabarlos o ejecutarlos desde nuestro lugar de trabajo ese momento no era viable por el tema de los desplazamientos, pero bueno con algunos materiales, conocimiento y demás pues pudimos llegar a mostrarlos» (M1Ent4).

Uno de los puntos más relevantes tiene que ver con las perspectivas de continuidad. A este respecto, aunque la virtualidad no puede sustituir a la presencialidad, se

considera que el uso de las RRSS ha venido para quedarse como una herramienta más en su trabajo comunicativo y divulgativo (Arnaboldi y Diaz-Lema, 2021; Potts, 2020, p. 220).

«Las redes sociales y las webs van a ser una herramienta de trabajo habitual. [...] Desde luego, lo que cuelgues en una web, en el canal de YouTube..., yo creo que eso sí que va a tener una continuidad. Ya está integrado en el día a día desde el confinamiento y va a seguir teniendo un gran impacto, incluso si volvemos a la visita presencial.» (M4Ent2).

«Todo esto viene para quedarse. Lo primero porque en los coles ahora a principio de curso están insistiendo también en eso ante un posible confinamiento. Entonces en el momento en el que tú te acostumbras a funcionar con esos canales, esos vienen para quedarse en tu vida, esos no van a desaparecer, van a ir a más. Entonces, lo que al final tienes que hacer es adaptarte y utilizar los medios a través de los que les llegue la información.» (M2Ent1).

«[La virtualidad] ha llegado para quedarse. Hay cosas que simplemente ya estaban. Lo que no estaban era suficientemente desarrolladas. Los museos, en general, somos lentos en nuestra incorporación a la tecnología, excepto algunos casos, evidentemente. [...] Hay cosas que ya existían y que en otros ámbitos estaban plenamente asumidos. Los museos nos hemos visto de repente delante de todo esto obligados a usarlos. [...] Nos tenemos que adaptar. Por eso es importante insistir en la necesidad de dotar de esas herramientas digitales al museo» (M3Ent5).

Sin embargo, también se ha puesto de manifiesto una problemática que afecta a la continuidad de la comunicación virtual (Lazzeretti, Sartori, e Innocenti, 2015). Así, algunos de los museos comentan el descenso del volumen total de sus publicaciones en el tercer trimestre analizado, relacionándolo con la falta de tiempo por la necesidad de compatibilizar las tareas presenciales con el mantenimiento de la actividad en redes, así como con el cansancio acumulado a causa de la situación vivida en el trimestre anterior.

«La gestión de las redes se llevó a cabo por las mismas personas y obviamente, al tener que atender otras tareas presenciales, la actividad se vio algo disminuida, pero se intentó seguir el ritmo alcanzado con el objetivo de mantener la atención recibida durante el confinamiento» (M5Ent6)

«El cansancio de lo que ha pasado durante el confinamiento nos ha pasado factura. El estar ahí todos los días conectados, dando conferencias [...] Yo no puedo más. Y si además tengo que atender las redes, junto a la presencialidad con las normas de concordia, los programas, la gente de baja y vacaciones... Ha sido una locura.» (M6En3).

En este sentido, en el uso de las RRSS están influyendo factores como la disponibilidad de tiempo, lo que remite también a la amplitud y la estabilidad de las plantillas; problemas recurrentes en el ámbito museístico que han sido reseñados en diversas publicaciones (López, 2012; Calaf, San Fabián, y Gutiérrez, 2017; Ji, Anderson y Wu, 2015).

## 5. Discusión de los resultados

Los museos encontraron en las RRSS una ventana digital a través de la cual, han podido mantener el contacto con sus públicos de una forma directa e interactiva en la que todos podrían interactuar y seguir formando comunidad. Ello explica el aumento

de las publicaciones durante el período analizado entre marzo-junio (Gráfico 1). Por su parte, la pequeña disminución registrada en el tercer periodo en comparación con el anterior se puede asociar con la reapertura del museo y las tareas presenciales de sus trabajadores, dejando menos tiempo para la creación de contenido y publicación en RRSS. Sin embargo, las cifras son mucho mayores que las del trimestre comprendido entre diciembre y marzo. Esto podría indicar que los museos han percibido su potencialidad para comunicarse de forma más informal e interactiva con su público, por lo que han incorporado su uso de forma más extendida y habitual, tal y como se manifestaba en una de las entrevistas. En este sentido, a modo de prospectiva, será interesante comprobar si esto es una tendencia pasajera o estas prácticas se prolongan en el tiempo continuando el seguimiento en los próximos meses.

De igual forma, estas tendencias observadas a nivel general tienen mucha relación con las respuestas ofrecidas por los museos durante las entrevistas. Por un lado, esa tendencia ascendente observada en el volumen total de publicaciones se podría relacionar con la consideración de las RRSS como una forma de estar conectado al público, siendo una herramienta que puede complementar a la perfección –lógicamente, en condiciones de normalidad– la visita presencial al museo. Por otro lado, el pequeño descenso del total de publicaciones que se observa en el tercer período se podría vincular con la falta de personal dedicado exclusivamente a la gestión de la comunicación virtual del museo y el solapamiento de las tareas presenciales y virtuales que sufren algunos de ellos.

En el caso de Facebook, la disminución de las publicaciones destinadas a publicar los eventos y noticias del museo durante el segundo trimestre analizado (marzo-junio) parece tener una clara relación con el cierre de los museos al público, con la consecuente cancelación de todas las actividades presenciales. Sin embargo, supuso una oportunidad para desarrollar un nuevo uso más interactivo para mantener el contacto con su público, produciéndose una traslación desde la publicidad, hacia contenidos más didácticos y/o divulgativos relacionados con el museo y orientados a familias y escolares.

En cualquier caso, durante el tercer período analizado (junio-septiembre) se produce un drástico descenso de las publicaciones enfocadas al público infantil, que podríamos asociar con el progresivo regreso a la normalidad –la disminución del tiempo que se pasa en casa– y el inicio del período vacacional en los centros educativos que reduce la demanda de recursos didácticos.

En cuanto a Twitter, se aprecia una tendencia muy similar a la observada en Facebook. Sin embargo, en este caso, las publicaciones con contenido referente a la colección tienen un descenso muy ligero en comparación con las otras categorías. Las causas que podrían explicar este hecho pueden relacionarse con el posible interés mostrado por los seguidores, siendo las interacciones en estas publicaciones un buen indicador para que los museos mantuviesen este tipo de información.

Por su parte, debe ser reseñado el aumento en Instagram de las publicaciones enfocadas a dar información sobre temas relacionados con el patrimonio o el museo pero que son externas a éste, y su posterior consolidación en el tercer periodo podría estar relacionado con la característica visual que ofrece esta red social (González, 2017; González-Bouza, 2017; Parras-Parras y Rodríguez-Cela, 2017), al dar la oportunidad de acompañar el texto con imágenes atractivas que promueven, generalmente,

un alto volumen de interacciones. Este hecho podría hacer que el museo vea dichas publicaciones como un atractivo para llevar sus actuaciones a más personas.

## 6. Conclusiones

Por último, tratando de observar globalmente los datos de las tres RRSS analizadas, se puede observar una tendencia común entre ellas, lo que podría ser el comienzo de cambios en el uso de las RRSS por parte de los museos. Por ello, sería interesante observar estas tendencias futuras continuando con la recogida de datos y comprobando esta posible realidad. En cualquier caso, no debe olvidarse que esta tendencia común también puede responder al hecho de que las instituciones museísticas comparten las mismas publicaciones en las diferentes RRSS en las que están presentes. Esta posibilidad se tuvo en cuenta desde el principio de la recogida de datos y, una vez realizado el análisis, se puede confirmar que todos ellos contaban con publicaciones repetidas entre sus RRSS. Sería necesario, pues, realizar un cambio en este sentido, enfocando las estrategias en RRSS a crear contenidos adaptados y adecuados a cada una y sus seguidores (Cordón y González, 2016; González-Bouza, 2017; Oliveira y Capriotti, 2013; Stein, 2012). Igualmente, continuar con estas observaciones teniendo también en cuenta las interacciones (como «me gusta», «comentario», «compartir») en las publicaciones, podría ayudar a comprender mejor el uso de las RRSS por los museos, ya que estas podrían servir como indicadores sobre los gustos y preferencias de los usuarios, promoviendo una mayor interacción (Badell, 2013; Chung, Marcketti, y Fiore, 2014).

La planificación de la estrategia digital está igualmente relacionada con esta idea. Es fundamental que los museos puedan contar con personal específico que se encargue de la creación de contenidos y comunicación virtual (Almansa-Martínez y Godoy-Martín, 2012; Díaz, Martínez, y Chain, 2015; Russo, Watkins, Kelly y Chan, 2006) con el fin de que estas tareas no se solapen con las otras muchas que deben realizar el resto de los trabajadores. En este caso, el confinamiento ha hecho patente esta situación en los museos en los que no cuentan con esta figura, ya que la cancelación de las tareas presenciales en dichas instituciones a causa de su cierre ha permitido invertir más tiempo en crear contenidos para las RRSS; mientras que la vuelta a la presencialidad ha frenado su crecimiento por falta de tiempo de las personas encargadas, al tener que compatibilizar las tareas virtuales y presenciales. Asimismo, la cancelación de los eventos y actividades presenciales y la necesidad de mantener el contacto con los usuarios, pudo ser la razón por la que los museos potenciaron la creación de contenidos más diversos, como los enfocados al público infantil, información sobre la colección u otros museos, etc. De esta forma, a pesar de la situación adversa, ha surgido la oportunidad de comprobar ciertos beneficios que derivan de crear contenidos para redes más allá de aquellas enfocadas a dar visibilidad a los eventos o actividades del museo (Forteza-Oliver, 2012). Lo cual, sin duda, ofrece interesantes perspectivas para el futuro, tanto para los museos, como para la investigación de los procesos comunicativos en entornos virtuales.

Como conclusión, se puede confirmar que los cierres en los museos a causa de la pandemia y la posterior nueva normalidad en la que nos encontramos sumergidos

han promovido el desarrollo de procesos creativos en los museos para continuar interactuando con el público por medio de la ventana digital que las RRSS ofrecen. Así, la adversidad ha desvelado nuevas formas de interacción en el entorno museístico.

## 7. Financiación

Investigación financiada por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades (Ayudas para la formación del profesorado - FPU). Referencia: FPU18/00750.

## 8. Bibliografía

- Agostino, D., Arnaboldi, M., y Lampis, A. (2020). Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), pp. 362-372. doi: 10.1080/09647775.2020.1790029
- Almansa-Martínez, A., y Godoy-Martin, F.J. (2012). El Community Manager en las principales empresas de España: Una aproximación a su formación y su situación laboral. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 18, pp. 57-64. doi: 10.5209/rev\_ESMP.2012.v18.40887
- Arnaboldi, M., y Díaz Lema, M. (2021). The participatory turn in museums: The online facet. *Poetics*, 84. doi: 10.1016/j.poetic.2021.101536
- Badell, J.I. (2013). Museos en línea de Cataluña en la web 2.0 y en las redes sociales. *Ibersid: Revista de sistemas de información y documentación*, 7, pp. 81-90. Recuperado de <https://www.ibernid.eu/ojs/index.php/ibernid/article/view/4059>
- Badell, J.I. (2015). Los museos de Cataluña en las redes sociales: Resultados de un estudio de investigación. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 38(2), pp. 159-164. doi:10.17533/udea.rib.v38n2a07
- Booth, P., Ogundipe, A., y Royseng, S. (2020). Museum leaders' perspectives on social media. *Museum Management and Curatorship*, 35(4), pp. 373-391. doi:10.1080/09647775.2019.1638819
- Calaf, R., San Fabian, J. L. y Gutierrez, S. (2017). Evaluación de programas educativos en museos: una nueva perspectiva. *Bordón. Revista de pedagogía*, 69(1), pp. 45-65. doi: 10.13042/bordon.2016.42686
- Cano-Tenorio, R., y Rostoll-Ariza, J. (2018). Uso de las redes sociales en museos internacionales. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 5(9), pp. 41-49. doi:10.24137/raeic.5.9.6
- Capriotti, P., y Losada-Díaz, J.C. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *El Profesional de la Información*, 27(3), pp. 642-650. doi:10.3145/epi.2018.may.17
- Castañeda, L., y Gutiérrez-Portlán, I. (2010). Redes sociales y otros tejidos on-line para conectar personas. En L. Castañeda, (Ed.), *Aprendizaje con redes sociales. Tejidos educativos para los nuevos entornos*, pp. 17-38. Sevilla, España: MAD Eduforma.
- Celaya, J. (2011, Noviembre 16). Conexiones entre museos y redes sociales. *Dosdoce.com*. Recuperado de <https://www.dosdoce.com/2011/11/16/conexiones-entre-museos-en-las-redes-sociales/>
- Celaya, J. (2012). Más allá del marketing de museos en las redes sociales: Hacia una cultura compartida. *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, 90, pp. 106-107.
- Chung, T., Marcketti, S., y Fiore, A.M. (2014). Use of social networking services for marketing art museums. *Museum management and curatorship*, 29(2), pp. 188-205. doi:10.1080/09647775.2014.888822
- Claes, F., y Deltell, L. (2014). Museos sociales. Perfiles museísticos en Twitter y Facebook 2012-2013. *El profesional de la información*, 23(6), pp. 594-602. doi: 10.3145/epi.2014.nov.06

- Cordón, D., y González, D. (2016). Museos y comunicación: Los nuevos medios como herramienta de diálogo y sociabilidad de la institución. El uso de Twitter por el Museo del Prado, Museo Thyssen-Bornemisza y Museo Reina Sofía. *Fonseca: Journal of Communication*, 12, pp. 149-165. doi:10.14201/fjc201612149165
- Correa-Gorospe, J.M., y de Aberasturi-Apraiz, E.J. (2011). Proyectos Museos Vivos: Participación social y alfabetización digital. En A. Ibáñez-Etxebarria (Eds.), *Lazos de luz azul: museos y tecnologías 1, 2 y 3.0* (pp. 255-271). Barcelona, España: Editorial UOC.
- del Río-Castro, J.N. (2011a). Museos y redes sociales, más allá de la promoción. *Redmarka: Revista académica de marketing aplicado*, 7, pp. 111-123. doi:10.17979/redma.2011.03.07.4741
- del Río-Castro, J.N. (2011b). La web 2.0 en museos online de arte contemporáneo. *Vivat Academia*, 117, pp. 1310-1327. doi:10.15178/va.2011.117E.1310-1328
- Díaz, F., Martínez, L., y Chain, C. (2015). La gestión de Facebook y Twitter en los museos navales y marítimos del ámbito hispanohablante. *Revista Electrónica del Patrimonio Histórico*, 16, pp. 134-164. Recuperado de <http://revistaseug.ugr.es/index.php/erph/article/view/3527>
- Domínguez-Serrano, A. y Gutiérrez-Portlán, I. (2018). Análisis y descripción de los usos de Redes Sociales en los museos de la Región de Murcia. *Revista Interuniversitaria de Investigación en Tecnología Educativa*, 5, pp. 56-66. doi:10.6018/riite/2018/310201
- Fletcher, A. y Lee, M.J. (2012). Current social media uses and evaluations in american museums. *Museum management and curatorship*, 27(5), 505-521. doi:10.1080/09647775.2012.738136
- Forteza-Oliver, M. (2012). El papel de los museos en las redes sociales. *Biblios*, 48, pp. 31-40. doi:10.5195/biblios.2012.66
- Gerrard, D., Sykora, M., y Jackson, T. (2017). Social media analytics in museums: Extracting expressions of inspiration. *Museum management and curatorship*, 32(3), pp. 232-250. doi:10.1080/09647775.2017.1302815
- Gómez-Vilchez, S. (2012). Museos españoles y redes sociales. *Telos*, 90, pp. 79-87.
- Gonzalez, R. (2017). Keep the conversation going: How museums use social media to engage the public. *The museum scholar*, 1(1). Recuperado de <https://articles.themuseumscholar.org/2017/02/06/vol1no1gonzalez/>
- Gonzalez-Bouza, A.M. (2017). *Estrategia de comunicación museística en redes sociales. El caso de Santiago de Compostela*. [Unpublished doctoral dissertation]. Universidad de Santiago de Compostela. Recuperado de <https://articles.themuseumscholar.org/2017/02/06/vol1no1gonzalez/>
- IAB Spain (2020). Estudio Anual de Redes Sociales 2020. Recuperado de <https://iabspain.es/estudio/estudio-redes-sociales-2020/>
- Ibáñez-Etxebarria, A. (2011). *Museos, redes sociales y tecnología 2.0*. Universidad del País Vasco.
- Ji, J., Anderson, D. y Wu, X. (2015). Motivational factors in career decisions made by chinese science museum educators. *Adult Education Quarterly*, 66(1), pp. 21-38. doi:10.1177/0741713615609993
- Jimenez-Orellana, L.J. (2016). Museo y comunicación 2.0. Situación en España. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 39, pp. 177-203. doi:10.5209/DCIN.54416
- Kelly, L. (2010). How web 2.0 is changing the nature of museum work. *Curator: The museum journal*, 53(4), 405-410. doi:10.1111/j.2151-6952.2010.00042.x
- Lazzeretti, L., Sartori, A., y Innocenti, N. (2015). Museums and social media: the case of the Museum of Natural History of Florence. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 12, pp. 267-283. doi:10.1007/s12208-015-0136-5
- López, E. (2012). Profesionalidad y formación frente a invisibilidad y recortes: Cómo (querer) seguir siendo educadora de museos en tiempos de precarización. *Her&Mus*, 11(3), pp. 33-44. Recuperado de <https://repositori.udl.cat/handle/10459.1/58258>
- Losada-Díaz, J.C. y Capriotti, P. (2015). La comunicación de los museos de arte en Facebook: Comparación entre las principales instituciones internacionales y españolas. *Palabra clave*, 18(3), pp. 889-904. doi:10.5294/pacla.2015.18.3.11

- Martínez-Peláez, A., Oliva-Marañón, C. y Rodríguez-Rivas, A.M. (2012). Comunicación interna y externa en el Museo Reina Sofía. *Telos*, 90, pp. 71-78.
- Mas-Iglesias, J.M. (2018). Museos españoles en Facebook: Análisis de su comunicación como museos sociales. *Revista de Comunicación*, 17(2), pp. 185-207. doi:10.26441/RC17.2-2018-A8
- Navarro-Neri, I., y Rivero-Gracia, P. (2019). Los principales museos arqueológicos españoles en las redes sociales: Estudio exploratorio sobre procesos comunicativos. *Ensayos: Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 34(1), pp. 163-178. doi:10.18239/ensayos.v34i1.2043
- Oliveira, A., y Capriotti, P. (2013). Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación. *Bibliotecas y Documentación de Museos*, 22(3), pp. 210-214. doi:10.3145/epi.2013.may.03
- Parras-Parras, A., y Rodríguez-Cela, J. (2017). El estudio de la fotografía en su dimensión social: Recursos web de investigación y comerciales, y redes sociales en España y Estados Unidos. In A. Cuevas-Cerveró, S. Sánchez-Cuadrado, M.T. Fernández-Bajon, y E. Simeao (Eds.), *Investigación en información, documentación y sociedad: Perspectivas y tendencias* (pp. 409-426). Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Potts, T. (2020). The J. Paul Getty Museum during the coronavirus crisis. *Museum Management and Curatorship*, 35(3), pp. 217-220. doi:10.1080/09647775.2020.1762360
- Russo, A., Watkins, J., Kelly, L., y Chan, S. (2006). How will social media affect museum communication? *Proceedings Nordic Digital Excellence in Museums (NODEM)*.
- Satta, F. (2017). Una encuesta sobre la presencia y las estrategias de los museos de arte catalanes en las redes sociales. In M. Bargalló-Escrivà (Ed.), *Recerca en humanitats* (pp. 171-190). Tarragona, España: Publicacions URV.
- Stein, R. (2012, Marzo 10). Blow Up Your Digital Strategy: Changing the Conversation about Museums and Technology. *Museums and the Web 2.0*. Recuperado de [https://www.museum-sandtheweb.com/mw2012/papers/blow\\_up\\_your\\_digital\\_strategy\\_changing\\_the\\_c\\_1.html](https://www.museum-sandtheweb.com/mw2012/papers/blow_up_your_digital_strategy_changing_the_c_1.html)
- Solano, J. (2012). Los museos en la palma de la mano: Hacia la universalización de la cultura. *Telos*, 90, pp. 97-99.
- Suárez, M. Á., Calaf, R. y Fernández-Rubio, C. (2017). La comunicación del patrimonio: valoración de los procesos comunicativos en museos de Asturias. *Fonseca, Journal of Communication*, 14, pp. 131-146. doi:10.14201/fjc201714131146.
- Suárez, M. Á., Gutiérrez, S., Calaf, R. y San Fabián, J. L. (2013). La evaluación de la acción educativa museal: una herramienta para el análisis cualitativo. *Clío: History and history teaching*, 39, pp. 1-45. Recuperado de <http://clio.rediris.es/n39/articulos/Calaf.pdf>.
- Viñaras-Abad, M. y Cabezuelo-Lorenzo, F. (2012). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: Estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. *AdComunica: Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 3, pp. 87-104. doi: 10.6035/2174-0992.2012.3.6
- Viñaras-Abad, M. y Caerols-Mateo, R. (2016). Networks and heritage: The case of five specialized museums. *Opcion*, 32(8), pp. 968-988.