

# Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook.

Dra. Mónica Viñarás Abad  
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación  
Universidad San Pablo CEU (Madrid)

Dr. Francisco Cabezuelo Lorenzo  
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación  
Universidad San Pablo CEU (Madrid)

## Palabras clave

Comunicación de museos, participación, redes sociales, Museo del Prado, Facebook.

## Resumen

La presencia en las redes sociales, como parte de la estrategia de comunicación, es ya incuestionable para la mayoría de empresas e instituciones. El reto para estas organizaciones se centra ahora en saber cómo hay que estar y comunicar en la red. Facebook y el resto de redes nacen como un espacio para amigos y conocidos donde compartir, de una manera informal, temas de interés. En este espacio tan atípico, las redes irrumpen para romper con una comunicación tradicionalmente unidireccional. Los museos, que son el objeto de estudio de este trabajo, hasta el momento sólo situaban sus acciones únicamente en el campo tradicional de la comunicación institucional, un ámbito donde la información ha prevalecido por encima de la comunicación, y donde ofrecer datos ha estado por delante de otros objetivos comunicativos. Sin embargo, en las últimas décadas, los museos han realizado un importante 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. Así, este estudio quiere avanzar en el análisis de la comunicación que se realiza en las redes sociales desde el análisis de contenido y el diálogo, y fundamentalmente sobre dos variables: la generación de contenidos y la participación equitativa, es decir, en igualdad de condiciones para los interlocutores, una plena bidireccionalidad. Al tratarse de una investigación poco desarrollada, la metodología elegida para el análisis es el *estudio del caso*. A raíz de la elaboración de una plantilla de análisis de contenido específicamente creada para este caso se analiza el muro de Facebook del Museo del Prado durante quince días.

## ***Keys for the participation and content development in social networks: case-study of The Prado Museum in Facebook.***

### **Keywords**

*Museum Communication, participation, social networks, Prado Museum, Facebook.*

### **Abstract**

*The use of social networks, as part of a communication strategy, is already unquestionable for the most of enterprises and institutions. The challenge for these organizations consists of knowing how to be and how to communicate in the social networks. Facebook and the rest of social networks are born as a space for friends and acquaintances where to share, in an informal way, topics of interest. In this atypical context, the social networks burst into scene to break down a traditionally one-way communication. The museums, which are our object of study, have been placed traditionally in the field of the institutional communication, an area where information has prevailed over the communication, and where to offer information has been ahead of other communicative aims. However, in the last decades, the museums have realized an important effort to add and use the 2.0 communication tools, as part of a new philosophy. In this context, museums are active actors of the social and cultural life. Therefore, this study wants to go in depth in the analysis of communication actions in the social networks. It will focus on the analysis of content and the dialog of participants, and fundamentally on two variables: the content and an equitable participation of several involved agents in equality of conditions for the speakers, which is the basis of a full two-way communication. The methodology chosen for this analysis is the case-study specifically created for this case: it is a content analysis of the Prado Museum Facebook's wall during a specific period of fifteen days.*

## 1. Introducción

Uno de los principales objetivos de este trabajo consiste en lograr una aproximación empírica al estudio de la comunicación en las redes sociales a través del análisis de contenido de la conversación que se produce en las mismas en el campo aplicado de la comunicación museística. Teniendo en cuenta que en general, los estudios que se realizan sobre redes sociales son más cuantitativos que cualitativos, parece algo lógico, dar un paso más allá en el estudio de este objeto de conocimiento. Al tratarse de algo nuevo, en una investigación de este tipo lo más interesante al principio son los datos referidos a la penetración, porcentaje de uso, y otras variables del estilo. Sin embargo, tras los primeros años de estudios sobre redes sociales, y una vez constatado que los datos cuantitativos no revelan información novedosa, es pertinente y necesario reflexionar también sobre el propio discurso que se produce en las redes sociales.

Una vez superado el reto de estar en redes sociales, las organizaciones (ya sean empresas, instituciones u organizaciones no gubernamentales) se plantean el cómo hay que estar en las redes sociales y qué hay que hacer en ellas. Desde la comunicación corporativa, el *marketing*, las Relaciones Públicas y todas aquellas disciplinas que gestionan la comunicación entre una empresa u organización y sus públicos, se plantea esta cuestión: ¿Cómo deben las marcas, empresas y organizaciones estar en las redes sociales y cómo lo estamos haciendo?

Mientras otros medios tienen diferenciado —aunque cada vez menos, con prácticas como el *product placement*— perfectamente y legalmente el espacio dedicado a la información y a la publicidad, debido a su naturaleza e idiosincrasia, las redes sociales son un medio totalmente diferente, que en un principio surgen sin fines informativos ni fines comerciales directos. De hecho, nacen con otra finalidad. En un primer momento, las redes sociales nacen y se conciben como un espacio para los amigos, informal, donde compartir y participar en igualdad de condiciones son las reglas básicas. En las redes, en un principio, se habla de amigos, seguidores. La gente se expresa simplemente con un simple «me gusta». Así, en un primer vistazo, se observa y aprecia en las redes sociales todo un lenguaje emocional y personal que sitúa a las marcas, empresas y organizaciones en un terreno que, en un principio, no les pertenece.

En esta situación, nos ocupa como objeto de estudio un ámbito como es el sector cultural, y concretamente, el de los museos, que han demostrado una apertura e interés inusitado por las redes sociales y, en general, muchos de ellos, por toda la web 2.0 y la incorporación de sus herramientas en su gestión de la comunicación y su relación con el público. Los museos son instituciones nacidas sin ánimo de lucro que, condicionadas por su naturaleza pública y su gestión, han dado un ejemplo en los últimos años sobre cómo convertir una de las instituciones más antiguas de la humanidad, no sólo en un museo 2.0, sino en un museo propio y adecuado al siglo XXI.

Al tratarse de una investigación centrada en el análisis del diálogo en las redes sociales, y dado que no existen demasiados casos anteriores de estudio, se ha considerado como más adecuada la metodología basada en el estudio del caso. Se estima que esta opción es la más pertinente. La muestra elegida para el estudio del caso es la gran pinacoteca española del Museo del Prado durante un período concreto de una quincena, como caso representativo, con el fin de ampliar la muestra en próximas investigaciones.

## 2. Metodología de investigación

El objeto de estudio es la gestión de la comunicación desarrollada por los museos en las redes sociales a través del estudio del discurso que se desarrolla en las mismas. Al tratarse los museos de instituciones, este estudio se enmarca dentro de la comunicación institucional.

Los objetivos que se plantean persiguen analizar este diálogo en la red social, determinar qué tipo de conversación se produce, qué tipo de información se facilita en la red y, en definitiva, saber si se aprovechan las posibilidades que ofrecen las redes sociales.

Para desarrollar esta investigación se plantean una serie de preguntas para enmarcar el estudio: ¿Son las páginas de los museos en las redes sociales meras plataformas informativas de las actividades del museo? ¿Existe bidireccionalidad? ¿Ofrece el museo información de interés aunque que no sea una actividad propia?

Este estudio busca como objetivo principal desarrollar y presentar una herramienta metodológica que permita analizar la comunicación en las redes sociales. Se considera la mejor opción el estudio de caso único como estrategia para esta investigación. Autores como Yin definen los estudios de caso único como «aquéllos que centran su análisis en un único caso y su utilización se justifica por varias razones» (en Rodríguez Gómez et al., 1996:95). Entre las justificaciones para la elección de un diseño de caso único, siguiendo la propuesta de Yin, se encuentran los casos de carácter crítico, los de carácter extremo o de unicidad o los de carácter revelador.

En lo que respecta a esta investigación, nos encontramos ante un diseño de caso único que se justifica por su carácter crítico, es decir, en esta ocasión el caso único nos permite ampliar el conocimiento sobre el objeto de estudio. Por otro lado, esta elección también se justifica desde el punto de vista de que su utilización sirve como un primer análisis exploratorio que nos servirá de ejemplo para desarrollar una metodología que podrá ser aplicada en investigaciones posteriores.

Respecto a la muestra, al tratarse de un estudio de caso único la muestra se reduce a una única institución, un museo, en este caso es el Museo del Prado, por

ser del museo más importante y representativo del panorama artístico español. El Prado es un museo estatal, que pertenece al Sistema Español de Museos, pero cuenta con una gestión propia. Con la aprobación de la Ley Reguladora del Museo Nacional del Prado en noviembre del año 2003, el Museo pasó de ser un Organismo Autónomo a convertirse en una Entidad de Derecho Público, lo que en la práctica supone una mayor autonomía de funcionamiento sin menoscabo alguno de su carácter inequívocamente público. «El nuevo modelo de gestión del museo se inscribe dentro de la tendencia desarrollada con éxito en otros grandes museos públicos europeos», tal y como se puede leer en la propia web del museo. Esta autonomía, dentro del paraguas público le confiere al Museo del Prado una situación muy particular para su análisis.

En cuanto a la red social objeto de análisis, la elegida ha sido Facebook, por ser la red más utilizada por los internautas en España. Facebook es *la red social* por excelencia, casi por antonomasia, llegando a convertirse en sinónimo del concepto. Es la herramienta de comunicación más utilizada y referente en el discurso en cuanto a vivencias, expectativas de futuro, entre otros puntos, imponiéndose en penetración a cualquier red social. Según datos de un estudio reciente de la consultora The Cocktail Analysis, el 78% de los internautas son usuarios de Facebook.

El museo y la red social elegidos son pues por antonomasia, museo y red social en España, por lo que la elección para el estudio resulta pertinente. Además, durante el periodo elegido para el análisis, se produjo un hecho que añadió más interés al estudio. Para algunos casos incluso podría considerarse un caso particular a su manera de comunicación crisis. Se trata del caso ya conocido como *La Gioconda del Prado*, ya que durante los días del análisis se descubrió, al restaurar una copia de *La Gioconda* auténtica firmada por Leonardo Da Vinci, que era coetánea de la original, incluso que ambas obras fueron pintadas a la vez en la misma escuela. Este hecho podía poner al Museo del Prado en una situación embarazosa, al haber tenido expuesta durante años esta obra y desconocer su valor real y no haberla valorado ni expuesto como se merecía.

Es por todo ello que este estudio de caso es especialmente interesante, puesto que las instituciones tienen en la red potentes herramientas para responder a todas las necesidades de los ciudadanos en casos como este.

### **3. La comunicación en las redes sociales: el caso de Facebook**

En España hay un total de 29 millones de internautas de los que 25 millones tienen Facebook. El estado de la cuestión sobre la comunicación en las redes sociales requiere una doble aproximación, desde la investigación más académica y desde los datos más actuales realizados por empresas de investigación que toman el pulso día a día al uso de las redes sociales. Consideramos que este doble enfoque es imprescindible para ofrecer los datos más actuales.

Parece incuestionable que la naturaleza de las redes sociales, su origen, tal y como las concibió uno de sus padres creadores, Mark Zuckerberg, se conserva hoy en día inalterable: las redes siguen siendo un lugar para la amistad. Así lo recogen las principales consultoras de investigación de mercados, según el citado estudio de The Cocktail Analysis. La sociabilidad y la gratuidad que permite la comunicación a través de redes sociales aparecen como los principales motivos de pertenencia a las mismas. Mayoritariamente, las razones son personales y de contacto con amigos, es decir, quedan circunscritas a la esfera de lo personal y lo familiar, lo que conlleva una comunicación informal.

También para la empresa TNS, líder en investigación de mercados y estudio de audiencias, este hecho marca la comunicación en la red. Las redes sociales son un espacio colectivo de individuos que están compartiendo un espacio porque tienen intereses y aficiones comunes. Las redes han sido creadas para que unos individuos compartan cosas con otros individuos. Cuando una marca se mete en ese terreno íntimo, debe cambiar el registro, si no nunca va a tener éxito. Debe adaptarse a la naturaleza del medio.

Hay otro aspecto más que hay que tener en cuenta. Los nativos digitales no conciben sus relaciones sin el uso de las redes sociales. Sin embargo, los inmigrantes digitales nos acercamos a éstas con más escepticismo, acostumbrados a otro tipo de canales de comunicación para las relaciones personales. Este punto es clave para la cuestión que nos ocupa. Si las redes sociales son un espacio para compartir con amigos temas de interés personal, y crear un espacio de conversación, participación, parece en principio, que las marcas tienen poco hueco en ese espacio. En esta situación, a las marcas sólo les queda una opción, adaptarse al tipo de comunicación que los internautas quieren y esperan en el terreno de juego propio de la red social.

Las posibilidades de participación y colaboración ofrecidas por la tecnología de la Web 2.0 constituyen, como definía el profesor Sáez Vacas (2004) un «nuevo entorno tecnosocial, más que una nueva versión de Internet». «Si la web semántica ofrecía un infinito de información al internauta, que por infinita, en ocasiones desborda, al Web 2.0 canaliza el acceso a la información, y además, que es lo más importante, permite a cada uno de los internautas generar más información, participar, colaborar en este compartir lo que sucede, para que el conocimiento sea un bien universal», añade este autor.

Las redes son un nuevo y atractivo canal que las marcas desean utilizar para reactivar su alicaído *branding*: escuchar, segmentar, hablar, conversar, movilizar, ayudar e involucrar a los posibles clientes para convertirlos en sus usuarios fieles. Claro que si la estrategia es equivocada el efecto *boomerang* será nefasto. Las marcas piensan que Internet y la web 2.0 les ayudarán a potenciar su experiencia comercial en un contexto más participativo y proactivo, según Campos (2008).

Parece por tanto concluyente y definitivo afirmar que el futuro está en el contenido. Las principales empresas de investigación de mercados de nuestro país

coinciden en sus estudios en la importancia del contenido que aporta la marca para ser aceptada en las redes sociales. Una marca debe «ser una facilitadora de esta ola de contenidos, de compartir mensajes que buscan los individuos», dependiendo de la categoría y el producto o del nivel de discusión. El producto promocionado depende de estas variables, según algunos expertos de TNS ([www.tnsglobal.com](http://www.tnsglobal.com)). Según el estudio titulado *Digital Live* (Vida Digital) realizado por esta empresa, parece que «un 50% de los internautas ven la presencia de marcas como una acción intrusiva en las redes sociales. La gestión de la comunicación debe ser diferente a la offline. No podemos usar mensajes corporativos ni unidireccionales. [Las marcas] deben unirse a la conversación».

La empresa The Cocktail Analysis (véase la información ofrecida en el cuadro de la imagen 1) realiza periódicamente estudios sobre el uso de las redes sociales. Según los datos obtenidos en la tercera oleada de su Observatorio de Redes Sociales, la sociabilidad y gratuidad son las principales razones justificadas por sus usuarios para estar presentes y participar en las redes sociales. En la tabla adjunta se observa claramente las grandes preferencias de los internautas, y su poco uso para otros temas. Sólo un diez por ciento de los consultados dice usar las redes para mantenerse informado de la agenda social (ocio, cultura, ...). Sólo un cuatro por ciento de los usuarios —según este estudio— usa las redes para enterarse de ofertas o promociones. Estos datos deben hacer pensar mucho a las empresas que quieren posicionar sus marcas en las redes. Toda empresa debe pensarse dos veces su posible incorporación a las redes y ser conscientes de que si participan en ellas lo deben hacer como creadoras de contenidos nuevos y creativos. El contenido es el eje del futuro éxito.

**Imagen 1: The Cocktail Analysis.**  
Informe de la tercera oleada de su estudio de redes sociales.



La sociabilidad per sí misma, origen y eje de las redes sociales se debilita. La tendencia es dotar a esos espacios de contenidos que trasciendan «lo social por lo social». No podemos dejar de tener en cuenta el factor de la «universalidad» de las redes. El 85% de la población internauta es usuaria de redes sociales (www.tcanalysis.com).

Ante estos datos, surge una pregunta: ¿cuál es la estrategia que deben seguir las marcas, empresas y/u organizaciones para gestionar su comunicación en las redes sociales? Hay que respetar la naturaleza del espacio, para no ser intrusivo y provocar un rechazo. La red social es un lugar para compartir, y así debe ser el espíritu de la comunicación. Y las empresas lo saben, o por lo menos, los profesionales que les aconsejan, sus *community managers* establecen estrategias de comunicación propias:

«Es un error muy común el usar las redes sociales con el único objetivo de vender. Las redes sociales nacieron para socializar, es por ello que llevan ese nombre. Hoy en día son una herramienta de marketing, por lo tanto se debe utilizar correctamente para no convertirse en un Spam, ser eliminado de los perfiles de nuestros clientes y peor aún, quedar con mala reputación» (Soundy, 2012).

Las principales recomendaciones sobre el uso adecuado de las redes sociales están enfocadas principalmente en la generación de contenido. Así, desde el ámbito más profesional, se critican determinados «pecados» de las marcas, entre las que autores como Velasco (2012) destacan dos grandes errores: el egocentrismo y el abandono y falta de compromiso. «Lo importante no eres tú, sino cómo tu marca puede satisfacer a tus clientes [...] hablamos de aquellas marcas que fundamentan su estrategia en volcar contenidos de forma automática en su comunidad Facebook», nos recuerda Velasco frente al egoísmo de las marcas. «Este es el principal error que podemos encontrar, comportarse en la red social como en otros soportes y medios», añade. Respecto al «abandono y la falta de compromiso», afirma una vez que se decide estar presente en las redes sociales, hay que aceptar las reglas, la inmediatez y la rapidez de la conversación.

En esta línea, Gómez Vilchez (2012) plantea una serie de premisas a tener en cuenta antes de poner en marcha un plan de comunicación en las redes sociales. Su ámbito de investigación está ya centrado en el sector de los museos por lo que es especialmente interesante para esta investigación. Este autor propone:

**Tabla 1. Elaboración propia a partir de las variables creadas por Gómez Vilchez (2012)**

Variables
Crear perfiles públicos acordes a la institución.
Dar para recibir. Generar contenidos adecuados para cada medio e ir más allá de las noticias y novedades de la institución.
Una participación activa y una periodicidad regular en las publicaciones.
No temer la pérdida de control, permitir que los usuarios puedan interactuar.
Generar valor y enriquecer la experiencia de los usuarios.



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.
--

Asumir solo aquellos medios que el centro pueda gestionar con fluidez.
--

Después de estas aportaciones, tanto del ámbito profesional como del académico, podemos concluir, que el eje principal para el éxito en la gestión de la comunicación en las redes sociales se cimenta en dos aspectos. Por un lado, se busca generar contenidos interesantes para los usuarios más allá de los exclusivos de la organización. Por otro lado, se desea mantener un diálogo simétrico constante, comprometido con los intereses de los usuarios. Otro aspecto que hay que tener en cuenta es la cuestión del uso del lenguaje en las redes. El lenguaje utilizado en las redes sociales por las marcas debe ser un lenguaje fresco, pero educado, nada agresivo aunque directo y alejado de formalismos y del tono institucional. Del mismo modo no puede ser invasivo ni publicitario. Debe ser un lenguaje más próximo al internauta, más amistoso y coloquial, que no rompa con el discurso social de la red.

#### 4. Comunicación institucional y museos

A la hora de hablar de la comunicación institucional de los museos es necesario y pertinente hacer una breve recapitulación sobre las peculiaridades que tiene la comunicación institucional frente a otros procesos comunicativos. Cuando el emisor es una empresa, marca u organización, u otro actor con fines lucrativos, hay que tener en consideración algunos aspectos:

«La comunicación institucional se configura como una mediación entre la institución y el público o públicos a los que se destina el mensaje. El trabajo de la comunicación está entrecruzado, es decir, se mueve en el escenario de una concertación de intereses de públicos diferentes: el público interno de la institución; la propia institución; y los públicos externos que serán, de acuerdo con la naturaleza de la institución, más o menos fragmentados: potenciales clientes, anunciantes, patrocinadores, organismos públicos, creadores de opinión, medios de comunicación, inversores, legisladores, organismos profesionales» (Soria, 2004:216).

En verdad, existe una dificultad para encontrar una definición del término *comunicación institucional* a nivel académico y posiblemente también en el ámbito profesional. La variedad y proliferación de términos para denominar la comunicación en todo tipo de organización, ya sea empresa, institución, gobierno, administración, privado, público, etc. nos ha llevado a manejar de manera cuasi sinónima varios términos. En un nuevo intento de acotar y delimitar los términos, y puesto que nuestro estudio se centra en el sector cultural, concretamente, museos públicos, que pertenecen a la administración, nos parece vital delimitar de la forma más precisa el objeto de estudio.

Las principales características de la comunicación institucional vienen marcadas por la naturaleza del emisor y por ende, de sus públicos. María José Canel identifica las siguientes características como propias de esta tipología de comunicación:

«Defino las técnicas de comunicación de instituciones como el conjunto de reglas (principios) y procedimientos (aplicaciones específicas) de la comunicación de intención persuasiva que, con recursos psicológicos e informativos, llevan a las instituciones para influir en los destinatarios con el fin de conseguir de éstos una adhesión permanente para ejercer y distribuir poder, y realizar el bien público» (Canel, 1999: 75).

Por este motivo se puede decir que la comunicación institucional que se desarrolla en los museos cuenta con unas características propias de la idiosincrasia de la institución, a parte de las genéricas de las institucionales. «Los museos son instituciones que están firmemente asentadas en la sociedad como uno de los más importantes y significativos recursos culturales con los que ésta cuenta y de los que disfruta en grado creciente» (Boletín Oficial del Estado [BOE] del 6 de febrero de 2009).

La función de los museos de difundir la cultura y hacerlo con éxito les obliga a desarrollar una serie de actividades y de darlas a conocer que no tienen de una manera tan directa otras instituciones públicas. En los museos no hay una intencionalidad lucrativa directa, pero la venta de entradas y las visitas son un reflejo de las acciones promocionales que puedan llevarse a cabo. Al mismo tiempo, el museo presta un servicio público, difundir y favorecer la contemplación de sus obras y está obligado a dar este servicio. Por esta razón, como servicio público que es, se le exige una serie de responsabilidades para los ciudadanos que debe cumplir, y en caso contrario, puede ser objeto de críticas. Paralelamente, a los museos, como servicio público, se les exige transparencia en su gestión y en la comunicación de la misma.

Como ya se ha mencionado, la comunicación institucional es comúnmente denominada por muchos corporativa. La comunicación corporativa engloba toda acción de comunicación de la empresa, y por lo tanto, las acciones desarrolladas a través de la red forman parte de la estrategia global de comunicación y deben ser coherentes con el resto de las acciones. El autor hispano argentino Paul Capriotti (2009:45) señala tres niveles en la comunicación corporativa, y las redes sociales vienen a provocar un solapamiento entre estos niveles, que antes, en los medios convencionales, no se producía. Capriotti diferencia entre la comunicación masiva, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Los medios masivos de comunicación y las relaciones interpersonales proveerán al individuo de información socialmente mediada, mientras que la experiencia personal con las organizaciones le aportará al sujeto la información directamente experimentada. Las nuevas herramientas digitales de comunicación están creando fronteras difusas entre emisores y receptores, entre antiguos y nuevos medios.

#### 4.1. Museos y evolución de la comunicación *online*

Como anteriormente se ha comentado, los museos han vivido en las últimas décadas un importante cambio en la filosofía de su gestión, al pasar de un museo

centrado en las obras, a una institución más abierta y dirigida al público y la sociedad. En esta evolución, que ha coincidido con Internet y las herramientas 2.0, se distinguen dos etapas, que distintas investigaciones han ido recogiendo. En 2008, un estudio realizado a nivel nacional revelaba que casi la mitad de los museos españoles no aprobaba en el uso de la tecnología 2.0 en la gestión de su comunicación. El Prado, concretamente, se situaba en el ranking hacia la mitad, con un 50% de uso de estas herramientas. La recomendación, en este año, era aumentar la participación como rasgo diferencial de la web 2.0.

«Web participativa: El estudio señala que la mayoría de las entidades analizadas utiliza estrategias de comunicación unidireccionales que tienen como principal objetivo la obtención de reseñas/cobertura mediática en las secciones de cultura y sociedad de los principales medios de comunicación tradicionales (prensa escrita, radio y televisión) y en sus correspondientes suplementos culturales» (Viñarás, 2009).

En el año 2008, hace apenas dos años, ninguno de estos museos utilizaba ninguna de las redes sociales, sólo diez tenían un blog o foro, y sólo cinco permitían la sindicación de contenidos. La diferencia era evidente: había museos 2.0 (páginas web que utilizaban casi todos los recursos) y museos 0.1 (páginas web meramente informativas, folletos digitales). El uso de las redes sociales estaba por despegar.

En el año 2011, se había producido ya un importante cambio, y los museos habían incorporado los recursos 2.0 a su comunicación, las redes sociales tenían un importante protagonismo, aunque el Prado se limitaba a las principales.

**Tabla 2. Herramientas 2.0 y museos en Viñarás, Herranz y Cabezuelo (2011)**

Web 3.0	Prado	Thyssen	Reina Sofía
<b>Redes Sociales</b>	Facebook Twitter	Facebook Twitter Foursquare Vimeo Flickr Flickr Groups Del.Icio.Us Educathyssen Wikipedia	Facebook Twitter Issuu Delicious Blip.Tv Friendfeed Youtube
<b>Blogs</b>	Twitter	En Teletipo Entreamigos El Blog de Educathyssen Digital Museum	Twitter
<b>Sindicación</b>	Sí	RSS Feed	Sí*
<b>Podcasting y Video</b>	No	Sí	Videos y Conferencias (Archivo)
<b>Iniciativas</b>		ArtMuse	

Tras ofrecer un estado de la cuestión, y después de analizar por separado los dos objetos de estudio que nos competen, la comunicación institucional en los museos y la comunicación en las redes sociales, podemos ofrecer un modelo de

análisis cualitativo de la gestión de la comunicación en Facebook, como principal red social basado en la siguiente plantilla de análisis de elaboración propia:

**Tabla 3.- Propuesta de elaboración propia para este análisis del caso.**

<b>Plantilla de análisis</b>
Perfil. Perfil institucional. Uno o varios perfiles. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otras redes sociales asociadas.</li> </ul>
Periodicidad. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuencia de post.</li> <li>• Tiempo de respuesta. ¿Cuánto tiempo tarda el museo en responder una pregunta directa?</li> </ul>
Contenidos de interés. Temas que se abordan: sólo relativos al museo o de interés para el usuario. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Sube el Museo de Prado post relativos a ofertas, investigaciones o temas relativos a otros museos o instituciones culturales?</li> <li>• Ofrece el museo datos sobre otras instituciones si se lo solicitan en un comentario.</li> <li>• Qué tipo de enlaces ofrece el museo.</li> <li>• Qué tipo de vídeos.</li> <li>• Qué tipo de contenidos.</li> </ul>
Participación equilibrada bidireccional. Se trata de analizar quién tiene autoridad para subir los post y comenzar así la conversación. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quién sube los post? ¿Sólo el museo o también algún experto autorizado?</li> <li>• ¿Cuál es el promedio de respuesta a los comentarios de los usuarios?</li> <li>• Responde el Museo a comentarios negativos.</li> <li>• Responde el Museo a comentarios positivos.</li> <li>• Alusiones directas sin responder.</li> </ul>

## 5. Resultados

Como se ha indicado, se ha aplicado esta plantilla de análisis al perfil de Facebook del Museo del Prado durante un periodo de 17 días comprendidos entre el 27 de enero de 2012 y el 12 de febrero del mismo año. Tratándose de un análisis de contenido en el estudio del caso, se considera necesario incluir e ilustrar algunas variables del análisis con citas textuales de los *post* y los comentarios, junto a datos más cuantitativos.

Respecto al perfil, hay que aclarar que se trata de un perfil institucional. El Museo del Prado sólo sube *posts* del propio museo, cuya identidad corporativa es el propio logo oficial del Museo del Prado. Esta identidad visual le confiere el rasgo de institucionalidad en la emisión de mensajes. Es el único perfil que utiliza el Museo del Prado en Facebook. No hay otros. Sin embargo, hay otras opciones, así, por ejemplo, el Museo Thyssen-Bornemisza tiene su muro abierto a todo el público, permitiendo una comunicación abierta y equilibrada a la hora de iniciar una conversación.

En relación a su asociación a otras redes sociales, hay que decir que este perfil está asociado a Youtube. Respecto a la periodicidad, el estudio constata una frecuencia de un total de 23 *posts* en 12 días, lo que supone una media de dos *posts* al día. Existen a su vez 389 comentarios, de los cuales 70 son del museo.

Por cada 5,5 comentarios, uno es del museo. Para más detalles, véase la tabla 2 publicada en más arriba en este trabajo.

¿Y qué ocurre con el tiempo de respuesta? ¿Cuánto tiempo tarda el museo en responder una pregunta directa? El perfil no se caracteriza por su celeridad en la respuesta. Existen grandes pausas, que se contrarrestan con mayor actividad en otros momentos cuando el perfil se centra en contenidos de gran interés para el museo. Respecto a los temas que se abordan, son sólo relativos al museo o de interés para el usuario.

¿Sube el Museo del Prado *post* relativos a ofertas, investigaciones o temas relativos a otros museos o instituciones culturales? No, sólo se suben contenidos específicos del Museo del Prado, manteniéndose alejados de otros temas.

¿Ofrece el museo datos sobre otras instituciones si se lo solicitan en un comentario? Apenas hay comentarios o preguntas directas sobre otros museos o colecciones, pero cuando es así, el Museo del Prado responde de distintas maneras, desde insertar un enlace con la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando, hasta el hecho de no ofrecerlo cuando llega el caso, tal y como ocurre con Patrimonio Nacional, tal y como podemos ver en este texto:

«Mercedes Vélez Ya sé que no es esta pero es muy similar y la técnica debe ser la misma. Tengo una duda: en la Academia de Arte de San Fernando se conserva algún modelo en escayola de una de estas obras?

Museo Nacional del Prado [Mercedes Vélez, por favor, consúltalo en su web: <http://rabasf.insde.es/> No podemos atender consultas sobre fondos de otros museos. Gracias. Real Academia de Bellas Artes de San Fernando. [rabasf.insde.es](http://rabasf.insde.es). El web de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando»

Otra pregunta que nos hacemos es qué tipo de enlaces ofrece el Museo del Prado en su perfil. ¿Ofrece sólo *links* del propio museo? Principalmente se ofrecen enlaces a la web del Museo del Prado, y también de su canal en Youtube. A parte de esto, los enlaces que ofrece son a medios de comunicación y blogs de medios, que han recogido alguna actividad del Museo. En es caso, coincidiendo con la aparición de *La Gioconda del Prado*, de algunos enlaces relativos a su redescubrimiento en la pinacoteca madrileña. Los enlaces son la web de Radio-televisión Española (RTVE), el diario *El País*, el gratuito *20minutos* y un blog de rotativo norteamericano *The New York Times*. Pero, no hace referencia sólo a medios de comunicación. En otra línea, por ejemplo, enlaza con la Fundación Iberdrola, entidad que ofrece becas para trabajar en el Museo del Prado.

Del mismo modo, otra cuestión que nos planteamos está relacionada con el uso de vídeos e imágenes en movimiento. ¿Qué tipo de vídeos se puede ver? En la mayoría de ocasiones se trata únicamente de vídeos propios del Museo del Prado o de medios de comunicación social que recogen alguna actividad del mismo.

¿Qué tipo de contenido sube a su perfil? Los contenidos que sube el Museo del Prado a su perfil de Facebook son exclusivamente relativos a su oferta, ya sean

relativos a la oferta de nuevas exposiciones como de otras actividades como becas o labores de investigación.

¿Existe una participación equilibrada y bidireccional? Se trata en esta ocasión de saber y analizar quién tiene autoridad para subir los *posts* y comenzar así la conversación. ¿Quién sube los *posts*? ¿Sólo el museo o también algún experto autorizado? La respuesta es muy clara: sólo el museo puede subir *posts*. El muro no está abierto a la participación directa de los usuarios. Respecto al contenido nos preguntamos también cuál es el promedio de respuesta a los comentarios de los usuarios, cómo responde a comentarios negativos y a comentarios positivos. En una institución como el Museo del Prado, los comentarios sobre la calidad de las exposiciones son bastante comunes. En pocas ocasiones el museo responde directamente a estos comentarios, a no ser que se trate de expresiones muy directas y repetidas. Se dan pocos casos. ¿Hay alusiones directas sin responder? Sí, en general son muchas, y de todo tipo de contenidos. De la misma manera, encontramos casos en los que el Museo del Prado responde a comentarios muy triviales y sin una relación directa a sus obras, por ejemplo, un comentario sobre la falta de facilidad de palabra de un restaurador en uno de los vídeos del museo.

«Usuario: Muy interesante, aunque, quizás alguien tan importante como un restaurador tendría que expresarse verbalmente mucho mejor, no?»

Prado: los restauradores del Museo gozan de un gran reconocimiento a nivel internacional por su trabajo, que nada tiene que ver con la facilidad para expresarse oralmente con mayor o menor soltura y además ante una cámara»

«Museo Nacional del Prado. Mariella Tiozzo-Lyon, gracias por la información pero el Museo del Prado no publica ningún vídeo en su portal ni tenemos ninguna relación comercial con el mismo, como suponemos ya sabe. Por esta razón, vamos a suprimir su comentario. [...] Un saludo».

«Museo Nacional del Prado. Rocío Sánchez-Palencia García, lo lamentamos pero el criterio fijado al respecto es que se publiquen exclusivamente las conferencias impartidas por los conservadores y especialistas del Museo [...] Un saludo.»

## 6. Conclusiones

Tal y como se pone de manifiesto en este trabajo, el hecho de generar contenidos de interés y fomentar una participación equitativa son los ejes principales de la comunicación en las redes sociales, que constituyen un espacio informal de comunicación en un espacio público. Sobre estos ejes se asientan las conclusiones del estudio.

Respecto a la generación de contenidos, hay que afirmar que en cuanto a la cantidad de contenidos, el promedio de *posts* parece el correcto y adecuado, pues no se trata de ofrecer en Facebook toda la información que aparece en la web corporativa del museo, que ya cumple esta función. Respecto a la calidad de los contenidos, se observa cierta orientación en el tipo de *post* según una segmenta-

ción demográfica propia de las redes sociales. Es decir, el Museo del Prado sube información de interés para una edad determinada que coincide con la de los usuarios de Facebook. En este sentido, nos parece adecuada esta selección de mensajes. Otra posibilidad interesante, es establecer diferentes perfiles, así el Museo Thyssen-Bornemisza tiene un perfil propio para tus fines más didácticos y escolares a través de su iniciativa Educathyszen.

Sin embargo, el principal rasgo característico de los contenidos, es su referente real no digital, es decir, el museo y su actividad. No se ofrecen otros contenidos de interés para el público. Los *posts* informan de actividades que se pueden encontrar en la web. La mayor aportación está en los comentarios, donde el museo se implica más y responde a cuestiones concretas planteadas por cibernautas. Podríamos decir que su trabajo es a la vez políticamente correcto, pues dice lo que se espera que diga y una vez iniciada la conversación sigue con ella, pero que no aporta un extra a la hora de generar contenidos de interés.

En relación a la participación equitativa también hay que resaltar varios puntos. Si bien el Museo del Prado realiza una comunicación fluida en los comentarios, el hecho de que no permita iniciar la conversación a otras personas hace que el discurso siempre sea controlado por el museo. Se monopoliza rígidamente la dirección y toma la batuta de la orquesta en el discurso digital. Sólo se habla de lo que el museo propone y es el museo quien elige los temas. Hemos visto como en el caso del Museo Thyssen sigue otra política, permitiendo subir *posts* a todo el mundo que lo desee.

Para finalizar, y como anécdota, es muy satisfactorio como ciudadano, como persona anónima sin ninguna relevancia, ver que tu pequeña opinión cuenta, y que un comentario tan simple, haya sido contestado por el Museo Thyssen-Bornemisza, tan rápido, y que además, faciliten una información que no se ha solicitado.

## Imagen 2. Muro de Facebook del Museo Thyssen. Respuesta a un comentario efectuado como prueba para este trabajo.



Es realmente complejo entender que un canal de comunicación sea totalmente equitativo, cuando estamos acostumbrados a una comunicación unidireccional donde se controlan todos los mensajes. El hecho de entrar en las redes sociales ya supone un reto en la comunicación comercial, corporativa e institucional, donde se pierde este control. Por ello, abrir el muro de Facebook a todo tipo de iniciativas supone un reto aún mayor, que no todas las instituciones están dispuestas a asumir este reto. Esta decisión supone una decisión estratégica tomada, posiblemente, con conocimiento de causa. Sin embargo, esto supone no aceptar las reglas del juego de las redes sociales y estar presente en la redes casi *a medias*. Esta comunicación que no llega a generar contenidos relevantes más allá de la web corporativa, y que no permite una bidireccionalidad equitativa, es un quiero estar en redes sociales, pero a mi manera. Esta opción parece que no termina de convencer al internauta, que ve en las redes sociales un espacio donde todos somos iguales.

## 7. Referencias, bibliografía y fuentes.

Boletín Oficial del Estado (BOE). Núm. 32, Viernes 6 de febrero de 2009, Sec. I., Pág. 12674

Capriotti, Paul (2009). *Branding corporativo*. Santiago de Chile: Colección libros de la empresa.

Campos, Francisco (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 63. Las Palmas de Gran Canaria.

[http://www.ull.es/publicaciones/latina/\\_2008/23\\_34\\_Santiago/Francisco\\_Campos.html](http://www.ull.es/publicaciones/latina/_2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html) Recuperado el 11 de enero de 2012.

Canel Crespo, María José (1999). *Comunicación política*. Madrid: Tecnos.

Soria, Carlos (2004): Los nudos éticos de la comunicación institucional. En: Bel, J.I. (Ed.) *Comunicar para crear valor*. Pamplona: EUNSA.

Digital Live. TNS. En <http://www.tns-global.es/areas-expertise/tns-digital/digital-life/>  
[http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3ª-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/](http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3a-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/). Recuperado 7 de enero de 2012.

Gómez Vilchez, Soledad (2012): Museos españoles y redes sociales. En: *Telos*, nº 90. [http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1266&idioma=es\\_ES&id=2012013116530001&activo=6.do](http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2012013116530001&activo=6.do) Recuperado 28 de febrero de 2012.

Heras, de las Teresa, (2009). Comunicación Institucional Online: Un modelo para el análisis de usos y potencialidades de la web 2.0. El caso de la Gripe A. En: *Actas I Congreso Internacional Revista Latina*.



<http://www.revistalatinacs.org/09/Sociedad/actas/21hera.pdf> recuperado el 22 de diciembre de 2011.

Observatorio Redes Sociales. Tercera oleada. The Cocktail Analysis.

[http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3<sup>a</sup>-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/](http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3a-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/) Recuperado el 7 de enero de 2012.

Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Madrid: Aljibe.

Saéz Vacas, F. (2004). *La Red Universal Digital*, Madrid: Ramón Areces.

Soundy, C. (2012): <http://www.puromarketing.com/16/12265/error-comun-usar-redes-sociales-unico-objetivo.html>. Recuperado 23 del febrero del 2012.

Viñarás Abad, Mónica (2010). Acciones bidireccionales en la red. Herramientas de la web 2.0 en la gestión de la comunicación de las instituciones culturales. En: Telos, n° 82. Madrid: Sociedad y conocimiento. Fundación Telefónica.

Velasco, C. (2012): en <http://www.puromarketing.com/42/11829/pecados-capitales-marcas-facebook.html> Recuperado el 12 del enero de 2012.

Viñarás Abad, Mónica, Herranz de la Casa, José M<sup>a</sup> y Cabezuelo Lorenzo, Francisco (2011). La comunicación corporativa de los museos en España a través de la comunicación 3.0: cuatro años de evolución comunicativa en la Red. En: *III Congreso Internacional Comunicación 3.0*.

<http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/006.pdf>. Recuperado 17 de enero de 2012.

#### **Perfiles consultados en Facebook para este trabajo:**

<http://www.facebook.com/museonacionaldelprado>

<http://www.facebook.com/museothyssen>

<http://www.museodelprado.es/>

#### **Referencia de este artículo:**

Villarás Abad, Mónica y Cabezuelo Lorenzo, Francisco (2012). Claves para la participación y generación de contenido en redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n°3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 87-103. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6>