



Crear y evaluar contenidos virtuales en museos

Visiones desde la experiencia de profesionales de Iberoamérica



Publicaciones
del Programa Ibermuseos
www.ibermuseos.org
Edición 2024
© Programa Ibermuseos

**Grupo de trabajo responsable
del proyecto**

Alicia M. González Bouza, Candela Arellano Gallardo, Daniela Serra Anguita, Leticia Pérez Castellanos, María Paz Undurraga, Max Perez Fallik, Natalia Huerta Álvarez, Olga Ovejero Larsson y Tania Fábrega García

Textos

Leticia Pérez Castellanos con la colaboración de Alicia González Bouza y Natalia Huerta Álvarez

**Coordinación del proyecto de
publicación**

Olga Ovejero Larsson
Natalia Huerta Álvarez

Edición de texto

Laura Pérez Pastor

**Traducciones español y
portugués**

VPA Communications

Diseño editorial

Julietta Seoane / Paola Martini

Fotos

Museo Kosice-Fundación Kosice /
Museu da Pessoa



Índice

- 05 Presentación institucional del Programa
- 07 **Presentación**
- 12 **Lo presencial, lo digital y lo virtual en los museos**
 - 13 Museos y medios digitales: una relación no tan nueva
 - 15 Puntos de encuentro: lo digital y los entornos presenciales y virtuales
 - 19 Desafíos
- 23 **Algunas notas sobre la calidad**
- 27 **La planificación**
 - 28 Definición de la estrategia digital del museo
 - 34 Planificación de una actividad o recurso virtual
- 36 **Creación de contenidos**
 - 37 Qué narrar
 - 40 Cómo narrar
 - 43 Cómo involucrar
 - 48 Canales, plataformas y tecnologías
- 53 **Evaluación de actividades y recursos virtuales**
 - 54 Marco y metodología de la evaluación
 - 59 Evaluación en el entorno virtual
- 64 **Recapitulación**

Índice

67 **Herramientas**

68 Buenas prácticas en la creación de actividades y recursos virtuales

- “Bordado. De la virtud a la desigualdad”, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, México
- “Ciudades para el futuro: crear utopías”, Museo Kosice-Fundación Kosice, Argentina
- “ConCiencia en Casa”, Museo de Historia Natural de Concepción, Chile
- “Los Misteriosos Túneles de la Manzana de las Luces”, Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces, Argentina
- “Me pasa en cuarentena”, Museo de Artes Decorativas, Chile
- “Miniserie Audiovisual Educativa Ai Apaec, el héroe Mochica”, Museo Larco, Perú
- “Museu da Pessoa”, Brasil
- “Museo del Traje Virtual”, Museo del Traje, España
- “RETO MBASE”, Museo de Bellas Artes de Sevilla, España

97 Buenas prácticas en la evaluación de actividades y recursos virtuales

- “Bordado. De la virtud a la desigualdad”, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, México
- “Museu da Pessoa”, Brasil
- National Gallery of Art, Washington, Estados Unidos

108 Fichas de apoyo para la evaluación de actividades y recursos virtuales

- Autoinforme
- Sondeo de necesidades
- Diseño de la evaluación

112 Indicadores para el monitoreo y la evaluación de actividades y recursos virtuales

- Indicadores digitales avanzados de los museos catalanes. Observatori dels Públics del Patrimoni Cultural de Catalunya
- Indicadores planteados por Laura Solanilla y por Conxa Rodà
- Museu da Pessoa. Modelo de evaluación de exposiciones virtuales

121 Publicaciones relevantes

124 **Cómo se ha hecho esta publicación**

125 El proceso

127 Glosario

130 Profesionales participantes

136 Integrantes del grupo de trabajo responsable de la ejecución de esta guía

El papel de los museos como agentes propiciadores de bienestar ha venido consolidándose en las últimas décadas, adquiriendo paulatinamente un mayor protagonismo en las comunidades en las que se insertan, con las que dialogan y de las que se retroalimentan. Hay consenso al considerarlos instituciones con una evidente vocación social y en continua relación con sus comunidades, cuya labor no ha quedado al margen de la transformación digital que ha modificado nuestros modelos de relación, creación y consumo cultural, sino que ha permeado su accionar en distintos niveles y de variadas formas. Pero este acercamiento hacia lo virtual, si bien ha abierto todo un mundo de oportunidades, no se encuentra exento de desafíos y obstáculos.

Consciente de las dificultades a las que se enfrentan los equipos de los museos en este ámbito, y con el firme propósito de apoyar su labor, el Programa Ibermuseos ha desarrollado un compendio de recomendaciones para el diseño y evaluación de actividades y recursos virtuales. El producto que ahora presentamos recopila experiencias exitosas de la región y las visiones de los profesionales responsables, a partir de las cuales aporta una recopilación de sugerencias fácilmente aplicables en el quehacer diario de nuestros museos. Todo ello con el foco puesto en las instituciones de pequeño y mediano tamaño, al ser estas las que cuentan con recursos y equipos más limitados.

Esta publicación que refleja la diversidad de prácticas en nuestra región, que van desde museos con grandes estructuras hasta museos pequeños, pretende dar visibilidad a las posibilidades del ámbito virtual a partir de diversas dimensiones y formas de trabajar que caracterizan a nuestros museos.

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido con la elaboración de este importante documento. Sin sus aportes no habría sido posible reunir todo el contenido presentado aquí, confirmando nuevamente el espíritu de cooperación que es esencia del Programa Ibermuseos.

Esperamos que la herramienta *Crear y evaluar contenidos virtuales en museos. Visiones desde la experiencia de profesionales de Iberoamérica* sea un instrumento útil para todas y todos ustedes.

Alan Trampe

Presidente del Consejo Intergubernamental del Programa Ibermuseos

España forma parte del Programa Ibero museos desde su creación, a través de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura. Esta extensa red ha generado importantes proyectos y aprendizajes compartidos entre todos los países de la región iberoamericana. Desde el fortalecimiento del papel social de los museos hasta la protección del patrimonio y el apoyo a la mejora de la gestión mediante la creación de instrumentos y mecanismos de apoyo, Ibero museos viene incidiendo significativamente en el desarrollo de nuestras instituciones.

En el ámbito de la investigación, divulgación de conocimientos y generación de herramientas, destaca la labor del Observatorio Iberoamericano de Museos (OIM), que cuenta con una mesa técnica integrada por los 14 países miembros del Programa y coordinada por España. El Observatorio es una línea fundamental para la creación y difusión de recursos especializados de apoyo al campo museístico.

En sus quince años de trabajo activo, Ibero museos ha fomentado, a través de su Observatorio, el fortalecimiento de las políticas públicas en materia legal e institucional, el conocimiento de los públicos que asisten a los museos, la creación de sistemas de gestión y divulgación de información museal y promovido la accesibilidad e inclusión de las instituciones, entre otras muchas acciones. A todos estos avances ahora sumamos la publicación de esta guía de recomendaciones con la que mejorar la capacitación de las y los profesionales de museos de cara a su trabajo en los entornos virtuales, con el objetivo de fortalecer la labor de los museos en la red.

El recurso que ahora presentamos es fruto de la colaboración de profesionales de Argentina, Chile, España y México en el marco de la mesa técnica del OIM. Este grupo de trabajo conformado *ad hoc* siguió una metodología participativa que involucró a expertas y expertos de museos de la región iberoamericana, provenientes de instituciones muy diversas en lo que a tamaño, equipos, colecciones e incluso tipologías se refiere. Gracias a ello, la publicación aglutina una gran pluralidad de visiones y enfoques que robustecen el documento y avalan que los principios destacados en el mismo responden a criterios comunes desde espacios diversos. A todas y todos ellos, nuestro reconocimiento por su dedicación y compromiso.

Mercedes Roldán

*Subdirectora General de Museos Estatales.
Ministerio de Cultura, España*

Presentación



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos

El museo actual es una institución eminentemente social, con un peso innegable en el fortalecimiento de la identidad y enriquecimiento cultural de los pueblos. Los museos son espacios de encuentro donde se crean relatos en torno al patrimonio cultural, que visibilizan y ponen en cuestión realidades sobre las que reflexionar, aprender, debatir y construir. Su papel en la conformación de la conciencia y en el desarrollo de las comunidades de las cuales son parte los convierte en agentes dinámicos, en contacto con sus públicos directos e indirectos, mediante una intensa labor que incluye actividades y recursos de diversa índole.

Este carácter social hoy indiscutible, es heredero de los ideales emanados de la Mesa Redonda de Santiago de Chile (1972), donde se planteó el rol de los museos en el mundo contemporáneo, enfatizando su papel social y la relevancia de su actividad como motor de progreso, y de las acciones promovidas a raíz del I Encuentro Iberoamericano de Museos (Brasil, 2007).

Transcurridas más de cinco décadas del foro de Chile, se constata la vigencia de los principios¹ defendidos en sus sesiones, entre cuyas resoluciones se destacaba la necesidad de “actualizar los sistemas museográficos tradicionales a fin de mejorar la comunicación entre el objeto y el espectador”, “que los museos establezcan sistemas de evaluación para comprobar su eficiencia en relación con la comunidad” o las recomendaciones para “que el museo intensifique el papel que le corresponde como inmejorable factor para la educación permanente de la comunidad en general, usando todos los medios de comunicación”,² entre otras. Todo ello con el ánimo de establecer una nueva forma de hacer museología, con un enfoque más inclusivo en su globalidad.

Tomando el testigo planteado en el foro de Santiago de Chile y de las Convenciones de la UNESCO de 2003³ y 2005,⁴ el I Encuentro Iberoamericano de Museos de 2007 profundizó en la propuesta de directrices⁵ y líneas de acción

1 La Mesa Redonda de Santiago de Chile considera: “El museo es una institución al servicio de la sociedad, de la cual es parte inalienable y tiene en su esencia misma los elementos que le permiten participar en la formación de la conciencia de las comunidades a las cuales sirven y a través de esta conciencia puede contribuir a llevar a la acción a dichas comunidades, proyectando su actividad en el ámbito histórico que debe rematar en la problemática actual: es decir anudando el pasado con el presente y comprometiéndose con los cambios estructurales imperantes y provocando otros dentro de la realidad Nacional respectiva”. *Declaración de la Mesa de Santiago de Chile* (Santiago: Unesco – ICOM, 1972), disponible en: <http://www.iberomuseos.org/recursos/documentos/declaracion-de-la-mesa-de-santiago-de-chile-1972/>

2 Para lo cual se destacaba: “1. La incorporación, en los museos que no lo poseyeran, de un servicio educativo, para cumplir su función didáctica, proveyéndole instalaciones adecuadas y recursos para su acción dentro afuera del museo”. *Declaración de la Mesa de Santiago de Chile* (Santiago: Unesco – ICOM, 1972).

3 UNESCO. (2003). Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. Recuperado de <https://ich.unesco.org/es/convenci%C3%B3n>

4 UNESCO. (2005). Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales. Recuperado de https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142919_spa

5 Directrices: 8. “Valorizar la vocación de los museos para la comunicación, investigación, educación, documentación y preservación de la herencia cultural, así como para el estímulo de la creación contemporánea en condiciones de libertad e igualdad social”; 10. Comprender el proceso museológico como ejercicio de lectura del mundo que posibilita a los sujetos sociales la capacidad de interpretar y transformar la realidad para la construcción de una ciudadanía democrática y cultural, propiciando la participación activa de la comunidad en el diseño de políticas museísticas; 11. Reafirmar y amplificar la capacidad educativa de los museos y del patrimonio cultural natural como estrategias de transformación de la realidad social.

concretas con las que promover ese papel social y educativo de los museos, así como el desarrollo global del sector. Fruto de las mismas, se formalizó la creación del Programa Ibero museos que se erige como un instrumento esencial para la articulación de la política museológica iberoamericana y de sus diferentes campos de actuación. También del que sería su Observatorio Iberoamericano de Museos, “con la intención de conocer a los públicos de los museos, explorar la relación de las instituciones con la sociedad y desarrollar investigaciones de interés en el campo de los museos y la museología”, según fue reseñado en el Encuentro.

Esas propuestas, contempladas en la Declaración de la Ciudad de Salvador (Brasil, 2007),⁶ son hoy una realidad avalada por el trabajo del Programa Ibero museos, de su Observatorio Iberoamericano de Museos y del conjunto de sus líneas de acción, mediante las cuales promueve el desarrollo sostenible de los museos y el fortalecimiento de las políticas públicas museológicas en Iberoamérica.

Dentro del marco de su labor para contribuir a la mejora de la gestión de los museos y de su alcance social, nace *Crear y evaluar contenidos virtuales en museos. Visiones desde la experiencia de profesionales de Iberoamérica*, un recurso que pretende inspirar a las y los trabajadores del sector ante los desafíos de lo virtual. Este viene de la mano del trabajo colaborativo de la mesa técnica del Observatorio Iberoamericano de Museos, de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del Castillo Negrete” (ENCRyM) de México, del Área de Estudios de la Subdirección Nacional de Museos de Chile y de la colaboración de profesionales de la región. Juntos proponen bases y herramientas para orientar la construcción de actividades y recursos virtuales y así favorecer la relación de los museos con sus públicos también en el entorno de la red.

Marco del proyecto

Los museos no han permanecido ajenos a los avances tecnológicos que han revolucionado nuestra sociedad y sus modelos relacionales durante las últimas décadas. La gran aportación de Internet y las redes sociales en línea fue un cambio radical en nuestro modelo de comunicación e interacción al multiplicar las formas en que éstas pueden llevarse a cabo técnicamente, mientras aglutinan las demás herramientas de comunicación disponibles.

De cara a mantener y ampliar el alcance e impacto de sus actividades, las instituciones museales han venido adecuando paulatinamente los formatos de sus proyectos y adoptando los canales y plataformas de divulgación virtuales. Sin embargo, los condicionantes a la hora de abordar la transformación digital implican grandes retos y no pocas desigualdades, más aún teniendo en

⁶ Declaración de la Ciudad de Salvador (Salvador de Bahía: Ibero museos, 2007), disponible en: <http://www.iberomuseos.org/recursos/documentos/declaracion-de-la-ciudad-de-salvador-2007/>



Glosario

Brecha digital: son las desigualdades que se interponen entre las personas y su relación con lo digital. Pueden ser brechas de acceso a internet y/o a plataformas digitales que les permiten acceder al contenido digital, lo cual puede ocurrir por una baja cobertura territorial de la red de servicios, por no tener recursos monetarios para acceder, o por no contar con el conocimiento para utilizar las tecnologías.

consideración la pluralidad y diversidad de escenarios de una región como la iberoamericana, donde la **brecha digital**, en sus diferentes aspectos, continúa siendo una realidad relativamente frecuente.

La convivencia de la actividad presencial con la virtual, e incluso con el campo más amplio de lo digital, fue creciendo desde la década de los noventa del siglo XX en algunos museos, extendiéndose durante el siglo XXI a gran parte de ellos. Sin embargo, aún hay instituciones que se mantienen al margen de la actividad que vaya más allá de lo presencial. No obstante, la llegada y extensión de la pandemia del COVID-19 en 2020 estableció un punto de inflexión a la hora de reconsiderar estos sistemas. El cierre de sus sedes físicas obligó a los museos a buscar alternativas a través de las que mantener su labor y el contacto con sus comunidades. Los nuevos modelos de relación de las instituciones con sus públicos en escenarios de distanciamiento físico y cierres temporales, donde las actividades presenciales resultaban escasas o nulas y, de haberlas, contaban con aforos muy exiguos, obligaron a los museos a volcar una buena parte de su actividad al medio virtual. El entorno de la red vino así a sustituir en gran parte lo presencial, aportando nuevas oportunidades, pero también implicando aprendizajes y retos, en algunos casos inéditos.

Las dificultades técnicas y falta de capacitación a la hora de abordar la adecuación de la oferta programática de los museos a nuevos formatos (ya fuera para crear actividades y/o recursos virtuales, o para interactuar con los públicos en las diversas plataformas de la red) fueron cuestiones ampliamente reseñadas en las encuestas que Ibermuseos puso en marcha para conocer la trascendencia de las repercusiones de la pandemia en el sector durante el año 2020.⁷ En respuesta a esas carencias, y ante el imparable auge de las nuevas tecnologías y sus aplicaciones, la mesa técnica del Observatorio Iberoamericano de Museos se sumergió en la elaboración de un recurso que pudiese apoyar a las y los profesionales a profundizar en ciertos aspectos de esta tarea.

La creación de la publicación *Crear y evaluar contenidos virtuales en museos. Visiones desde la experiencia de profesionales de Iberoamérica* surge como respuesta a los cambios en la oferta, el consumo de contenidos y la participación en actividades de los museos, derivados del avance tecnológico, los cambios sociales y los modelos relacionales que, si bien existían en el pasado, experimentaron una aceleración sin precedentes debido a la emergencia sanitaria.

Aun cuando la actividad presencial de las instituciones museísticas recuperó la normalidad paulatinamente, a partir del relajamiento de las restricciones sanitarias y la reapertura creciente de los espacios físicos cerrados durante la pandemia, parte

⁷ Ibermuseos. Informe 1: *¿Qué necesitan los museos en tiempos de distanciamiento físico? Resultados de la encuesta sobre el impacto del COVID-19 en los museos iberoamericanos*. (Ibermuseos, 2020). Recuperado de <http://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2020/07/informecovid-vf.pdf>.

Ibermuseos. Informe 2: *Profesionales de museos iberoamericanos ante el COVID-19. Presente y futuro tras meses de emergencia sanitaria* (Ibermuseos, 2021). Recuperado de <http://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2021/05/profesionales-de-museos-ante-el-covid.pdf>



Estrategia digital: es el conjunto de líneas de actuación de un museo, que se alinea con los fines y objetivos de la organización, y que se desarrolla en el entorno virtual en plataformas digitales, con prácticas y herramientas tecnológicas. Como otras estrategias culturales, debe responder a las preguntas para quién, para qué, cómo, cuándo, con qué y con quién.

de las transformaciones subsisten e incluso continúan creciendo, conformando una nueva realidad híbrida donde conviven lo presencial y lo virtual. Por ello, resulta necesario apoyar a los museos con herramientas que amparen a sus profesionales en el diseño de actividades y recursos virtuales. Estas herramientas deben permitirles no solo cumplir con los objetivos de la institución y alinearse con su misión, sino también evaluar su impacto y calidad. Con este fin, se presenta este recurso de apoyo para mejorar la capacidad y capacitación de las instituciones y sus profesionales de cara al trabajo en los entornos virtuales, promoviendo simultáneamente el fortalecimiento de la labor de los museos en la red.

Los contenidos de esta publicación se fundamentan en un enfoque participativo, tanto por la conformación de un grupo de trabajo a instancias del Observatorio Iberoamericano de Museos, dentro del Programa Ibermuseos, como por el llamamiento a profesionales del sector que pudieran aportar ideas, recomendaciones o formas creativas de resolver problemas desde sus experiencias y prácticas. En la sección “Cómo se ha hecho esta publicación” se ofrece un panorama de los tiempos, procesos y personas implicadas.

La publicación se estructura en siete apartados. **El primero** busca brindar un marco conceptual sobre el que se fundamenta el documento, aborda la problemática general de lo presencial y su convivencia con lo digital y lo virtual, así como el lugar que fue tomando la **estrategia digital** en el ámbito museístico a partir de la aparición de la web en el sector y lo que ha devenido a partir de su vertiginosa evolución.

El segundo apartado aborda las reflexiones de las personas participantes en este proceso acerca del concepto de calidad. Aunque el objetivo principal es responder a la pregunta de cómo crear y evaluar actividades y recursos virtuales de calidad en museos, es esencial comprender primero qué se entiende por calidad en este contexto. A continuación, se da paso a los tres apartados centrales, que abordan **la planificación**, **la creación de contenidos** para las actividades y recursos, así como su **evaluación**.

El cierre de la publicación ofrece una recapitulación que no pretende ser concluyente; por el contrario, deja abierta la puerta a una reflexión constante, imprescindible en este contexto de transformaciones aceleradas. Por último, el apartado de **herramientas** recoge varios materiales útiles para quienes se interesan por este tema, incluyendo fichas de buenas prácticas con ejemplos concretos de actividades y recursos. Además, se proporcionan fichas de apoyo para el diseño de evaluaciones, ejemplos de indicadores de monitoreo y evaluación desarrollados *ad hoc* para el entorno virtual, junto con una selección de publicaciones relevantes sobre el tema.

01

Lo presencial, lo digital y lo virtual en los museos



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos



Medios digitales: son productos y servicios que provienen de los medios de comunicación, el entretenimiento y la industria de la información y sus subsectores. Esto incluye plataformas digitales (por ejemplo, sitios web y aplicaciones), contenido digitalizado (como texto, audio, video e imágenes) y servicios (por ejemplo, información, entretenimiento y comunicación) que pueden ser accedidos y consumidos a través de diferentes dispositivos. (World Economic Forum, 2016, p.5).

Entorno presencial: se refiere a las instalaciones o lugar/es físico/s donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones presenciales de los museos son aquellas que suceden en sus espacios físicos.

Entorno virtual: se refiere al ciberespacio o lugar en línea donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones virtuales de los museos son aquellas que suceden en internet.

Museos y medios digitales: una relación no tan nueva

La relación de los museos con los **medios digitales**  no es tan reciente como solemos pensar. Es verdad que la crisis detonada a inicios de 2020 por el virus SARS-CoV-2, que provoca la enfermedad COVID-19, obligó al 90% de los museos a nivel mundial a cerrar sus instalaciones, y que, ante este panorama, la mayoría tuvo que apoyarse en las plataformas disponibles en internet, ya sea reutilizando contenidos generados con anterioridad, diseñando y produciendo exposiciones en línea, intensificando su presencia en las redes sociales, debutando en ellas, o bien, generando gran diversidad de actividades.⁸

Sin embargo, la presencia de los museos en internet se remonta a finales de la década de los noventa. Fue entonces cuando el sector comenzó a seguir la tendencia de otras áreas y encontró en el ciberespacio y sus herramientas, un lugar potencial para crear nuevas interacciones mediante sus contenidos e incrementar el involucramiento con sus públicos, tal como lo preveía una publicación pionera de esa época, *The wired museum*.⁹ Así, algunos museos líderes en Estados Unidos lanzaron los primeros sitios web, mientras que el interés por la profesionalización de un campo emergente se reflejó en la conformación de redes de interés en la temática. Ejemplo de ello fue la *Museum Computer Network*¹⁰ y el grupo *Archives and Museum Informatics*,¹¹ que fundó la conferencia anual *Museums and the Web* en 1997 para promover el crecimiento de la comunidad que utilizaba la red y otras aplicaciones, así como para facilitar el intercambio de información.¹²

A partir de entonces, el crecimiento de internet, el surgimiento de nuevas y variadas tecnologías de la información —como son las redes sociales— y el aumento de la disponibilidad de dispositivos para conectarse a internet, fueron permeando nuestras vidas y transformando los modos de socialización de formas inimaginables. Los museos no son una excepción, por lo que comenzaron a desplegarse en dos escenarios paralelos: el **entorno presencial**  en sus instalaciones físicas y el **entorno virtual**  en el ciberespacio. A medida que esto sucedió, fueron enfrentando mayores y diversos retos para estar al día en los contextos en los que operan, satisfacer las demandas y hábitos de consumo y participación de sociedades cambiantes y mantener su relevancia.

⁸ Rodà, Conxa (2021). "La ansiada redimensión de lo digital: una mirada internacional al impacto del COVID-19 en los museos" en *Anuario AC/E de cultura digital 2021*. eBook. <https://www.accioncultural.es/es/anuario2021>. pp. 52-71. UNESCO. *Museums around the world in the face of COVID-19*. (Paris: UNESCO, 2020), <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>.

⁹ K. Jones-Garmil, *The Wired Museum: Emerging technology and changing paradigms* (Washington, D.C.: American Association of Museums, 1997).

¹⁰ Museum Computer Network. Recuperado de <https://mcn.edu/>

¹¹ Archives and Museum Informatics. Recuperado de <https://www.archimuse.com/>

¹² Desde entonces, la conferencia se realiza anualmente y sus contenidos están disponibles en: <https://www.archimuse.com/conferences/mw.html>

Aunque esta tendencia venía extendiéndose, el año 2020 marcó un cambio de contexto y de prioridades bastante drástico con el comienzo de la pandemia, que llevó a un aumento significativo en el uso de internet y al traslado de una gran parte de las actividades cotidianas al mundo virtual. Los datos de Internet World Stats¹³ indican que entre 2020 y 2021, el número de usuarias y usuarios de Internet aumentó en un 1,170% a nivel mundial, y se espera que esta cifra continúe creciendo. Esto detona un área de oportunidad para una interacción más amplia de los museos con la sociedad que ya no se ve limitada a un ámbito geográfico o al sector turístico, sino que abre la puerta para pensar en un público potencial mucho más amplio que, incluso bajo ciertas circunstancias, puede vencer las barreras del idioma.

En el año 2020, según los datos del Panorama de los Museos en Iberoamérica, se estimaba que los 22 países iberoamericanos contaban con alrededor de 10 mil museos.¹⁴ Sin embargo, en el momento de la elaboración de esta publicación, el Registro de Museos Iberoamericanos reporta la existencia de más de 8.600 instancias registradas.¹⁵ Dentro de estos números se encuentran instituciones que van desde grandes museos nacionales y de relevancia mundial como el Museo Nacional del Prado en España, el Museo Nacional de Antropología en México, o el MALBA en Argentina, hasta espacios comunitarios o museos locales; museos ciudadanos y museos en pequeñas comunidades rurales; con importantes desigualdades de presupuestos y acceso a los recursos humanos, financieros y de tecnología para producir contenidos y actividades virtuales. Mientras que los grandes museos tienen departamentos con personal especializado dedicado a estas tareas, en un porcentaje alto de los museos medianos y pequeños, estas actividades se realizan en los departamentos educativos, de comunicación o por personal que se dedica a otras tareas. Así lo muestra el estudio “Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos”, realizado para el contexto chileno, cuyos resultados indican el poco personal y la falta de especialización de los trabajadores en materias digitales.¹⁶

En este contexto, a continuación se sientan las bases de los principales términos e ideas que sustentan esta publicación, con el objetivo de abordar algunas de las siguientes interrogantes: ¿cómo la virtualidad y la actividad presencial en los museos habrán de encontrar distintas maneras de convivir y complementarse?, ¿cuáles son los nuevos desafíos que supone este entorno?, ¿cómo elaborar estrategias para y con los públicos en este nuevo escenario?, ¿cómo planificar este tipo de actividades y recursos?, ¿qué factores considerar para crear contenidos y experiencias virtuales? Y, lo más importante, ¿cómo evaluar sus resultados?

¹³ Internet World Stats. Consultado en: <https://www.internetworldstats.com/stats7.htm>

¹⁴ Programa Iberoamericanos, *Panorama de los museos en Iberoamérica*. (Madrid: Programa Iberoamericanos - Secretaría General Técnica - Subdirección General de Documentación y Publicaciones, 2020). Disponible en: <http://www.iberomuseos.org/wp-content/uploads/2021/03/panorama-de-museos-2020.pdf>

¹⁵ Registro de Museos Iberoamericanos. Disponible en: <http://www.rmiberoamericanos.org/Busqueda/BusquedaMap>

¹⁶ Área de Estudios SNM, *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos* (Santiago de Chile: Subdirección Nacional de Museos, Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2020). Recuperado de <https://www.museoschile.gob.cl/publicaciones/museos-en-cuarentena-practicas-de-conexion-con-los-publicos>

Puntos de encuentro: lo digital y los entornos presenciales y virtuales

La introducción de los sitios web en el ámbito de los museos en la década de los noventa, generó un nuevo espacio de interacción con los públicos. Inicialmente, estos sitios funcionaban principalmente como plataformas informativas sobre actividades y contenidos del museo. Con el tiempo, evolucionaron para enriquecer la experiencia del visitante, e incluso dieron paso a la creación de museos virtuales, convirtiéndose en espacios museísticos en sí mismos. Posteriormente, el lanzamiento de Facebook en 2004 marcó un hito en la socialización y comunicación mediante las redes sociales, primero en el ámbito personal, después en ámbitos cada vez más amplios, incluyendo la cultura y la educación, convirtiéndose en la red social más utilizada a nivel mundial, también en nuestros países iberoamericanos.¹⁷

En este escenario los términos virtual y digital emergen, pero ¿qué los distingue? Existen amplios debates y posturas al respecto; sin embargo, esta publicación se decanta por diferenciar los términos de la siguiente manera: se habla de lo *virtual* para referir al entorno que se crea en el ciberespacio, mientras que lo *digital* alude específicamente a la serie de estrategias englobadas bajo el término de *medios digitales*; es decir, se trata de recursos, actividades, productos y servicios que, en su origen, provienen de las industrias de los medios de comunicación, el entretenimiento y la información, así como de sus subsectores. Incluyen **plataformas digitales**  (sitios web y aplicaciones), contenidos digitalizados en formato de texto, audio, video e imágenes, y servicios, como información, entretenimiento y comunicación. Estos recursos se acceden y consumen a través de una variedad de dispositivos, como computadoras, tabletas, teléfonos celulares, entre otros.¹⁸ Los medios digitales también proveen servicios educativos y han sido adoptados tanto en la educación formal como en la informal, así como en el sector cultural y patrimonial.

Como se ha dicho, lo digital es más amplio que lo virtual. Estrategias como las audioguías, quioscos multimedia e interactivos de computadora son ejemplos de medios digitales utilizados en los museos que precedieron el surgimiento de internet y el establecimiento del *entorno virtual*.¹⁹ Con la llegada de la red, se potenció el surgimiento y la diversificación de la interacción a través de medios digitales entre los museos y sus públicos, tanto dentro como fuera de sus instalaciones, antes, durante y después de la visita, o incluso independientemente a ella.



Plataformas digitales: se refiere a los soportes y aplicaciones que nos permiten interactuar en entornos virtuales, donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones digitales de los museos son aquellas que suceden en plataformas digitales. Estos dispositivos o sistemas pueden ubicarse en entornos presenciales como la exposición de un museo o en entornos virtuales como el sitio web de un museo.

¹⁷ Más información en: <https://www.internetworldstats.com/europa.htm#es>

¹⁸ World Economic Forum, "Digital Media and Society Implications in a Hyperconnected Era", 2016, p. 5, disponible en: <https://www.weforum.org/reports/digital-media-and-society-implications-in-a-hyperconnected-era>

¹⁹ Kirsten Drotner, ed., *The Routledge handbook of museums, media and communication*, Routledge international handbooks (New York: Taylor and Francis, 2018).

En cuanto a los contenidos producidos para el entorno virtual o disponibles en este ámbito, esta publicación reconoce dos áreas de actuación. De acuerdo a la terminología acuñada a partir del levantamiento de acciones digitales llevadas a cabo en museos chilenos, se entienden por *actividades*, aquellas acciones virtuales en vivo que los museos realizan y transmiten por plataformas digitales, como talleres, seminarios o conferencias, entre otras. Por otro lado, se consideran *recursos* a los materiales creados en formato digital y difundidos en línea, tales como imágenes, videos, publicaciones, exposiciones, colecciones en línea, audios, así como recursos generados a través de realidad aumentada o realidad virtual.

Otro aspecto que se debe relevar en este escenario es que aquella división que distinguía a los productores de los consumidores se ha desdibujado y ha dado lugar a la creación de términos como el de “prosumidores”, una mezcla en la que una misma persona puede posicionarse en el papel de aquella que produce contenidos, pero también de quien los consume. Esta tendencia insta a la reflexión sobre el papel de los museos en un ámbito sociocultural mayor, y cómo en este proceso, las instituciones culturales están compartiendo el poder y la voz de autoridad. Aspectos que se pueden observar en las salas de los museos a través de estrategias que instan a que la voz de los visitantes se incorpore en las exposiciones²⁰ o incluso en exposiciones co-creadas, y se potencian en los entornos virtuales. Además, hoy día resulta cada vez más complejo dividir tajantemente la experiencia de las y los visitantes, considerándolos únicamente como personas que acuden a las instalaciones físicas de los museos o que acceden a sus propuestas mediante diversas plataformas. Se reconoce que existe un escenario híbrido en el que hay personas que pueden transitar de los entornos presenciales a los virtuales. Pero entonces ¿cómo definir, o más aún, comprender lo que son los públicos?

Se concibe a los públicos no como entidades individuales o actividades aisladas, sino como una forma de existencia que se entrelaza con otras modalidades de ser en la sociedad, es un papel que se aprende y desempeña en condiciones y circunstancias específicas, y su realización se ve afectada por las acciones de diversos agentes.²¹ Aunque el “público” forma parte de un grupo concreto, una multitud de observadores en un espacio visible y autoorganizado constituido por extraños,²² no se percibe como una congregación estática y cerrada, sino más bien como una red fluida de comunidades:

²⁰ Kathleen McLean y Wendy Pollock, *Visitor Voices in Museum Exhibitions*, First Thus edition (Washington, DC: Association of Science-Technology Centers Inc., 2007).

²¹ Ana Rosas Mantecón, «Formar públicos en la era digital: redefiniciones, ambigüedades y desafíos» (Conferencia, Seminario Internacional de Desarrollo de Públicos, Santiago, Chile, julio de 2019), disponible en: <https://publicosyterritorios.cultura.gob.cl/conferencias/>

²² Michael Warner, Hilda Sabato, y Victoria Schussheim, *Público, públicos, contrapúblicos* (México: Fondo de Cultura Económica, 2012).



“que no actúan al unísono, cuyas modalidades de presencia se vierten simultáneamente a espacios físicos y virtuales y que, lejos de conformarse con recibir, en tiempo y espacios acotados, un repertorio de contenidos sobre los que ha decidido una autoridad que los supera en poder y sabiduría, reivindica de forma crecientemente activa espacios para interactuar con la oferta y reconocimiento para redefinir su valor, con el fin de convertir el «encuentro con la cultura» en una experiencia altamente personalizada, que pueda progresar y disfrutarse gracias a un concepto extendido del tiempo que cubre, casi con igual intensidad y significado, un antes, un durante y un después tecnológicamente fabricados.”²³

Estas ideas pueden extenderse al *entorno virtual*, sobreponiéndose con el *entorno presencial*. Ya antes de la pandemia, los públicos de ambos entornos coexistían, pero durante el confinamiento y con el cierre de los museos, la esfera del público en el *entorno virtual* creció. Pérez Santos estima que, con la vuelta a la normalidad experimentada y en futuros escenarios, es probable que la asistencia exclusivamente presencial disminuya, mientras que el uso de entornos virtuales podría aumentar. No obstante, se espera que la mayoría del público sea híbrido (Figura 1).

➤ Evolución de los públicos de museos presenciales y digitales a consecuencias de las pandemia por COVID-19 (Pérez Santos, 2021)

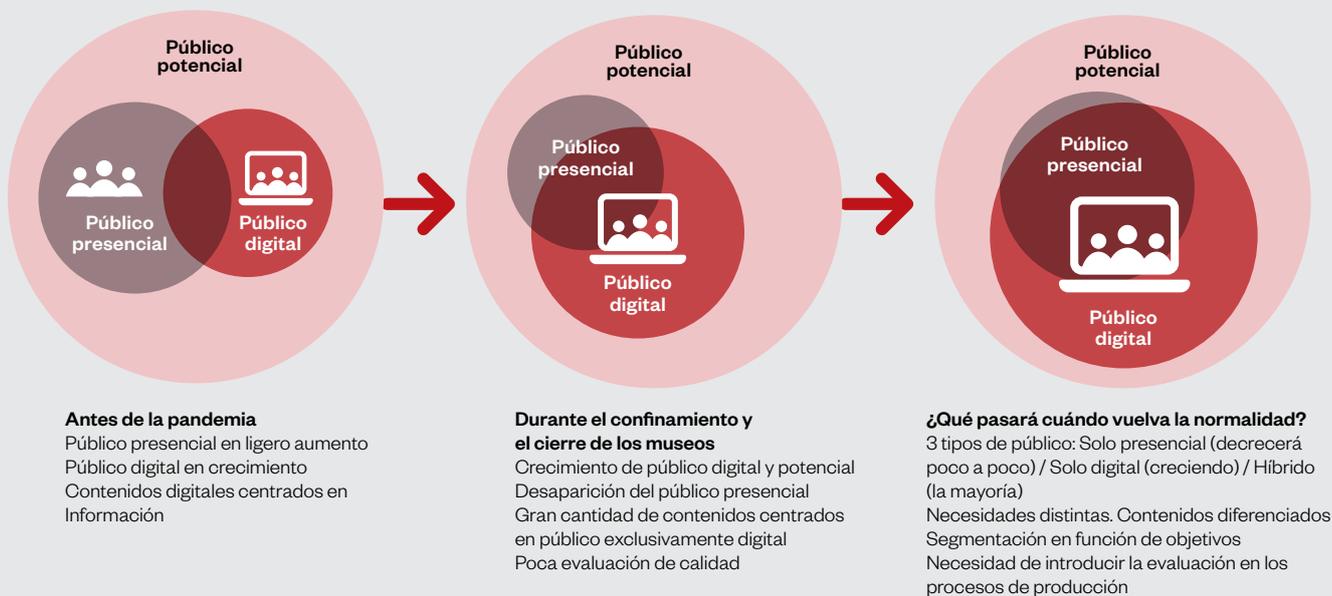


Figura 1. Evolución de los públicos de museos, presenciales y digitales a consecuencia de la pandemia por COVID-19 ²⁴

²³ Fernando Bayón y Jaime Cuenca, «El público. Una consideración epistemológica», en *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica.*, ed. Macarena Cuenca Amigo y Jaime Cuenca, Documentos de estudios de ocio 64 (España: Universidad de Deusto = Deustuko Unibertsitatea, Servicio de Publicaciones = Argitalpen Zerbitzua, 2019), p. 29.

²⁴ Eloísa Pérez Santos, «La transformación de los públicos de los museos: de los estudios de público al desarrollo de audiencias», en *Turistas, visitantes, seguidores: el público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro. IV Encuentro Internacional Museo Cerralbo*, (Madrid: ed. Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura y Deporte, España, 2022), p. 94, disponible en: https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/turistas-visitantes-seguidores-el-publico-de-los-museos-entre-los-siglos-xix-y-xxi-perspectivas-de-futuro_9872/

Recapitulando sobre estos términos, se proponen dos ámbitos de la actuación museística: el presencial y el virtual, cada uno con sus puntos de encuentro (y también desencuentro). En el *entorno presencial* los medios digitales pueden estar presentes, en el *entorno virtual* son su condición de existencia. Lograr una identificación y comprensión global de los públicos del museo pasa por reconocer que la frontera entre los públicos presenciales y aquellos del entorno virtual es permeable, la confluencia entre realidades, identidades y temporalidades diversas hace más complicado el análisis y el trabajo con los públicos. En cuanto a la temporalidad, lo virtual puede coexistir con lo presencial de forma sincrónica, pero también puede existir de manera independiente de forma diacrónica.

Una herramienta utilizada para comprender este tránsito es el llamado “viaje del visitante”, el cual ilustra el camino que siguen las personas antes, durante y después de su visita y los momentos de enganche con medios digitales y otros servicios de los museos según sus ofertas. Este concepto²⁵, que en cierta medida está alineado con el modelo de John Falk de la experiencia de visita interactiva, integra los tres momentos de la visita: antes, durante y después. Los mismos confluyen en la interacción de los contextos personal, sociocultural y físico.²⁶ Es decir, la experiencia de visita no se integra solo con las vivencias generadas a partir del momento en que los visitantes cruzan el torniquete y hasta que abandonan las instalaciones de un museo, sino que incluye aquellas configuradas antes de la visita —como motivaciones y expectativas— hasta las que se constituyen posterior a la visita, con la constante elaboración y reelaboración de la experiencia incluyendo la interacción con los medios digitales en lo presencial y en la virtualidad.

Es en este escenario que los medios digitales tienen cada vez más injerencia, ya sea para que las personas lleguen a saber de la existencia del museo, se informen sobre sus servicios, planeen su visita, mejoren y enriquezcan su experiencia en el sitio, o bien para continuar informándose de las actividades del museo si desean regresar, entretenerse o aprender de sus contenidos, recordar o compartir su experiencia *a posteriori*. Pero la experiencia en sí de “visitar un museo” o interactuar con sus contenidos es muy distinta en el entorno presencial y en el virtual. En el primero, la persona acude a un lugar determinado y el grueso de sus estímulos se centra en lo que sucede en la institución, mientras que en la visita virtual existen muchos estímulos disponibles que corren paralelos a cuando se está visualizando o interactuando con un recurso o participando de una actividad virtual.

Se debe apuntar que el entorno virtual es sumamente demandante para las instituciones. En este medio no existen las fronteras, los museos de una región

²⁵ Susana Funes Rendón, «Desarrollo de estrategias digitales integrales y efectivas utilizando el viaje del visitante como framework clave», en CIMED21 - I Congreso internacional de museos y estrategias digitales, ed. Ana Martí Testón (España: Universitat Politècnica de València, 2021), pp. 651-66.

²⁶ John H. Falk, *The Museum Experience Revisited* (Walnut Creek, Calif: Left Coast Press, Inc, 2013).

compiten con los de otras, y no solo con ofertas similares del sector cultural y patrimonial, sino con el entretenimiento en casa y otras alternativas a mano para el uso del tiempo libre, tales como los contenidos difundidos en plataformas en línea cada vez más extendidas, como los servicios de *streaming*. En la competencia con otros museos en la escena internacional, cuentan los estándares mundiales de instituciones con mayores presupuestos y desarrollos de vanguardia. Como diría Nicolás Barbieri, la desigualdad no cruza solo la esfera del acceso desde los públicos, también la de la producción con recursos humanos y financieros acotados.²⁷

Aunado a esto, en el contexto actual, las personas esperan y buscan la participación. Las instituciones de la cultura se han abierto cada vez más para permitir relaciones colaborativas horizontales en el marco de la democracia cultural. Es posible situar este movimiento a partir de la década de los sesenta del siglo XX, con propuestas enmarcadas en las nuevas museologías, pero que se ha acelerado aún más con las tecnologías de la información. Así, de acuerdo con Nina Simon,²⁸ un museo participativo involucra diversos niveles de apertura y colaboración con los públicos, no solamente la creación de contenidos para ellos. Así lo apuntan las y los participantes en este documento, como se verá en adelante.

A este respecto, la investigación y experiencias recientes indican que los públicos se implican más cuando pueden involucrarse en las diversas dimensiones de participación en el proceso cultural: acceso y disfrute, representación, producción y poder de decisión.²⁹ Sin embargo, hoy día la mayoría de las estrategias en entornos virtuales se enfocan en la primera. Aun así, como lo demuestran los ejemplos de buenas prácticas en esta publicación, cada vez más museos convocan a la participación de forma más amplia y profunda, no solo mediante el llamamiento a unirse a la conversación con *hashtags* o a comprometerse creando contenidos para redes, sino haciendo partícipes a las personas y convocándolas a establecer relaciones más significativas y relevantes.

Desafíos

Esta publicación se constituye como una herramienta que busca ayudar a las y los profesionales del sector a diseñar y evaluar actividades y recursos virtuales de calidad para públicos diversos, enriqueciendo así su presencia y oferta en este ámbito y promoviendo mejores experiencias a los visitantes en este medio, o bien, para los públicos híbridos.

²⁷ Nicolás Barbieri, «Es la desigualdad. También en la cultura» (Pensamiento. Cultura y Ciudadanía, 2018), disponible en: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:3419299b-4183-4a2c-9eea-433393379d9e/nicolas-barbieri.pdf>

²⁸ Nina Simon, *The Participatory Museum* (Santa Cruz, Calif: Museum 2.0, 2010).

²⁹ Nicolás Barbieri, «Es la desigualdad. También en la cultura»; Leticia Pérez Castellanos, «La Casa del Museo (Ciudad de México, 1972-1980). Una etnografía multilocal sobre la acción cultural extramuros» (Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 2020), disponible en: <http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/aspum/presentatesis.php?recno=23528&docs=UAMII23528.pdf>

Adicionalmente, en el entorno virtual, contrario a lo que puede pensarse, también existen desigualdades que se interponen y pueden inhibir el que las personas adopten el rol de público. En este entorno, mientras que las barreras físicas pueden desdibujarse, otras se incrementan o se transforman. Por ejemplo, la brecha digital se refiere a la desigualdad entre las personas que pueden tener acceso a internet y acceso a los dispositivos que permiten la conexión a los entornos virtuales, o que no cuentan con el conocimiento en relación con las nuevas tecnologías.

También existen otros factores que inciden como el contexto de la conexión (si las personas pueden hacerlo en un lugar adecuado sin interferencias), la competencia con otras ofertas de aprendizaje y entretenimiento, el cansancio digital derivado del trabajo remoto y la realización de otras actividades en línea, el tiempo libre del que se dispone, las condiciones de salud, la influencia de las edades, o los entornos en los que residen las personas (ya sea urbano o rural). Un aspecto sumamente importante es el de la accesibilidad digital, ya que si los contenidos no son accesibles para personas con discapacidad sensorial, motriz o cognitiva, también se genera una brecha digital. Dependiendo del contexto, existen normas de cumplimiento obligado para los organismos públicos, por lo que es necesario revisarlas, conocerlas y aplicarlas.³⁰

Como se ha señalado, el propósito es mejorar las actividades y recursos virtuales en el marco de los derechos culturales y la democracia. Sin embargo, es crucial considerar a los sectores que actualmente no tienen acceso a estas plataformas. Durante la pandemia, algunos museos optaron por privilegiar encuentros cercanos con poblaciones específicas en lugar de centrarse exclusivamente en el ámbito virtual. Un ejemplo es el Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC) en la Ciudad de México, que continuó trabajando con comunidades locales mediante estrategias adaptadas a grupos pequeños utilizando plataformas de mensajería instantánea.³¹ Asimismo, el Museo de la Solidaridad Salvador Allende en Santiago de Chile, ajustó sus prácticas para seguir atendiendo a la comunidad local y desarrollar actividades según las demandas de los participantes, explorando nuevos formatos y enfoques.³² Otro ejemplo de una estrategia de encuentro mediante medios más accesibles, como el correo electrónico, es el que se presenta en este documento, realizado por el Museo de Bellas Artes de Sevilla con un reto que planteaba desafíos durante treinta días continuos y que generó un diálogo muy cercano entre el museo y las familias **(ver ficha)**.

³⁰ En España, se requiere cumplir con los estándares de accesibilidad web del Nivel AA según lo establecido: <https://accesibilidadweb.dlsi.ua.es/?menu=niveles-2.0>

³¹ Foro: "Públicos, contrapúblicos y recontrapúblicos", sesión "Pensar los contrapúblicos digitales" con María García Holley, Saiph Savage y Miriam Barrón. Moderado por Luis Vargas Santiago, UNAM. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=SAFIUtM9d4w>

³² Ignacia Biskupovic. "Un museo en el barrio: Acciones dentro y fuera de la calle". Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=diEO-001iFc&list=PLIwxO8bHy9M_R_QuxcaAvmq2YnaJal9gW&index=19

Sin duda, otro aspecto desafiante es la capacitación, para dotar al personal de los museos de las competencias digitales necesarias para diseñar, producir y evaluar este tipo de actividades y recursos. Se entiende que una nueva ciudadanía digital requiere utilizar las tecnologías de forma segura, crítica, colaborativa y creativa. Estos nuevos escenarios conllevarán el trabajo conjunto con otras áreas del museo (las informáticas y de comunicaciones) y la adquisición de nuevas herramientas de análisis o la adaptación de las ya existentes. Así lo ha argumentado la especialista Conxa Rodà, al recopilar las descripciones de ofertas de trabajo en el campo, en donde se listan las habilidades necesarias para conducir este tipo de trabajo.³³ Estas no son pocas y no todos los museos cuentan con los recursos para contratar este tipo de personal especializado.

La urgencia de satisfacer necesidades críticas y el creciente interés en el desarrollo de habilidades digitales específicas para el personal de los museos ha llevado a la formulación de propuestas por parte de las administraciones públicas, las instituciones financieras y las instituciones de educación superior, con el objetivo de abordar estos desafíos. Algunos ejemplos son:

- El curso “Estrategias digitales para la museología social” impartido por la Diputación de Lugo desde la Red Museística Provincial de Lugo (España, edición 2022).³⁴
- La Red de Museos y Estrategias Digitales puesta en marcha Universidad Politècnica de València (España) que organiza encuentros profesionales *online* (Encuentros REMED) y el Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales (CIMED) con varias ediciones a la fecha.³⁵
- El posgrado “Estrategia Digital en Organizaciones Culturales” organizado por la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y el Museu Nacional d’Art de Catalunya (España).³⁶
- El sitio web *Open Museum* del Banco Interamericano de Desarrollo, enfocado al sector de museos latinoamericanos.³⁷
- El curso en línea “El museo: ¿agente o rehén digital?”, organizado por la Fundación TyPA de Argentina.³⁸
- Las publicaciones “Museo digital. Futuros y posibilidades”³⁹ y “Museo digital. Ciudadanía y cultura 2020”⁴⁰ del Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC), en México.

³³ *Digital Profiles Skills in Museums today*, Conxa Rodà, 2022. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/358119304_Digital-Profiles-Skills-in-Museums_v3_ConxaRodà_2022

³⁴ Curso “Estrategias digitales para la museología social”, impartido por la Diputación de Lugo desde la Red Museística Provincial de Lugo (España, edición 2022). Disponible en: <https://comunidadermpl.gal/estrategia-digital/>

³⁵ Red de Museos y Estrategias Digitales (REMED), Universidad Politècnica de Valencia (España). Disponible en: <https://remed.webs.upv.es/>

³⁶ Diploma de Experto Online en Estrategia Digital en Organizaciones Culturales (UOC-MNAC). Más información disponible en: <https://www.uoc.edu/es/estudios/posgrados/diploma-experto-estrategia-digital-organizaciones-culturales-mnac>

³⁷ Open Museum del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Disponible en: <https://indesvirtual.iadb.org/course/view.php?id=1887>

³⁸ Curso “El museo: ¿agente o rehén digital?” organizado por la Fundación TyPA (Argentina). Disponible en: <https://www.typana.org.ar/es/noticia.php?id=225>

³⁹ “Museo digital. Futuros y posibilidades”, Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC), México. Disponible en: <https://muac.unam.mx/publicacion/museo-digital>

⁴⁰ “Museo digital. Ciudadanía y cultura 2020”, Museo Universitario de Arte Contemporáneo (MUAC), México. Disponible en: <https://muac.unam.mx/publicacion/museo-digital-ciudadania-y-cultura-2020>

Ahora bien, desde el área de especialización de los estudios sobre públicos y museos, se tiene que echar mano de lo que ya se sabe de la visita presencial — alrededor de cien años de investigaciones—, del conocimiento sobre quienes no participan y de las posibilidades exponenciales de los nuevos puntos de encuentro y sus usuarias/os. Como se ha dicho en innumerables ocasiones, para que los museos sobrevivan en el mundo actual, su personal y los grupos de interés asociados deben ser capaces de demostrar su relevancia: ¿a quién corresponderá aportar las evidencias?, ¿compartir las experiencias y los retos?, ¿documentar los resultados? El desafío es no dar la espalda a lo que hemos aprendido, ir más allá del acceso, dar cabida a los públicos presenciales, virtuales o híbridos ofreciendo espacios para dialogar, producir, autorepresentarse y tomar decisiones para construir juntos el presente y futuro de los museos.

02

Algunas notas sobre la calidad



Crear y evaluar contenidos virtuales en museos

Este trabajo se propuso recabar ideas y pautas para que las y los profesionales en los museos afronten la tarea de crear actividades y recursos virtuales con un énfasis en la calidad. Por ello, una de las preguntas formuladas a las personas con quienes conversamos fue: ¿Qué aspectos debe tener una actividad o recurso virtual para ser considerado de calidad? y, por tanto, ¿qué entendemos por calidad en este ámbito? Las respuestas recogen varios puntos que se retoman en este y los siguientes apartados del documento, ya que la **calidad** es transversal, atañe, se deriva de y se retroalimenta en las fases de planificación, creación —diseño y producción—, y evaluación. Además, esta noción no es unívoca y por ello, las y los distintos profesionales entrevistados destacan aspectos diferentes como criterios de calidad.

Para Javier Pantoja, jefe del Área de Desarrollo Digital del Museo Nacional del Prado, en España:



Antes de valorar la calidad, debemos preguntarnos qué entendemos por actividad o estrategia digital, ya que la estrategia digital no debe estar diferenciada de la estrategia general de la institución y, partiendo de ello, no debe haber una actividad digital diferenciada de la actividad del museo.

Es decir, el desarrollo de actividades y recursos virtuales debe enmarcarse en la estrategia digital de la institución, y ésta, a su vez debe ser parte de la estrategia global del museo. La estrategia digital se constituye entonces como una línea de acción general del museo que a su vez debe tener una línea de planeación estratégica que incluye, en todo momento, la evaluación y retroalimentación de los procesos para la mejora continua.

Desde Perú, el equipo del Museo Larco, en voz de su directora Ulla Sarela Holmquist Pachas, indica que:



El punto de partida para hablar de calidad está en conocer cuáles son los recursos propios y cuáles de estos permiten establecer una relación o vínculo con los intereses de nuestro público. Es imprescindible conocer qué es lo importante para la comunidad que alberga el museo y para ello debemos conversar con las personas de fuera de la institución.

Este comentario subraya la importancia de la pertinencia en la calidad de los contenidos, destacando la necesidad de que estos sean relevantes y actuales, se conecten con la experiencia cotidiana, despierten la curiosidad y la emoción, estimulen la creatividad y mantengan un rigor constante. En la misma línea, Elia Carreño, coordinadora de Google Arts & Culture en México y Colombia, señala:



Para mí un punto de calidad es tratar de buscar información que no necesariamente esté en internet, sino que realmente pueda sorprender a la persona que está viendo esa información.

Al abordar aspectos más cualitativos, Gustavo Blázquez, director del Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces en Argentina, señala que:



Un criterio que nosotros usamos en Manzana de las Luces para pensar en calidad, es la felicidad. Es que la calidad del producto también tiene que ver con la felicidad que produce... Qué buenas relaciones, qué formas de integración y de crecimiento de cada una de las personas que participan en esa actividad.

En cuanto a los públicos, las menciones a su papel y el grado de involucramiento como un indicador de calidad son frecuentes. En palabras de Lucas Lara, director de Museología del Museu da Pessoa en Brasil, evaluar la calidad es evaluar la participación: “porque la participación me trae pistas más concretas del éxito de una acción”, ya que “medimos la calidad de la acción por el nivel de participación de la audiencia.” Esta participación no se acota al número de visitantes o “clics” en el recurso en línea sino a una mayor implicación.

Otros aspectos relativos a la calidad en este mismo ámbito son:

- Que exista desde el inicio una consideración de a qué públicos se dirigen las actividades o recursos.
- La participación de usuarios/as en la actividad o recurso.
- El involucramiento del público en el proceso de diseño y desarrollo.
- La inclusión, la accesibilidad y la representación de las diversidades y de las minorías.
- La recepción que tiene el público, su interacción como respuesta a los contenidos, pero también al ser implicado como parte de la evaluación en todas las etapas de desarrollo del proyecto, desde sus fases iniciales hasta su puesta en marcha y finalización, es fundamental.
- No se debe descuidar la seguridad, ya sea para proporcionar un entorno en el que el usuario se sienta seguro y libre de juicios, o para garantizar el resguardo y manejo adecuado de la información proporcionada en las plataformas.

Tan importante es el papel de los públicos como el de las y los profesionales de los museos, quienes desempeñan un papel crucial en la gestión de contenidos y enfrentan diversos retos en este ámbito en constante evolución. Para garantizar que las actividades y recursos virtuales sean valiosos y diferenciados, es decir, de calidad, es esencial que las personas implicadas trabajen en colaboración con los equipos de las diferentes áreas del museo, como curaduría, comunicación, educación y diseño, para generar conexiones emocionales que faciliten el disfrute y el aprendizaje. Para Paulina Macarena Reyes, encargada del Área de Educación del Museo de Artes Decorativas y del Museo Histórico Dominic del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural en Chile, no solo es una conexión “hacia afuera, sino también dentro del equipo. Qué tanto logramos conectarnos emocionalmente con las colecciones y cómo eso se traspa”.

Otros criterios importantes desde el ámbito institucional son:

- Que las actividades y recursos se desarrollen mediante procesos planificados.
- Que estén alineados con los objetivos de la institución.
- Que se conciban *ad hoc* para el entorno virtual y no sean una mera copia de la acción presencial.
- Que la estrategia digital sea integral y transversal en el museo.
- Asegurar la sostenibilidad, tanto en el tiempo (a través del mantenimiento y almacenamiento) como frente a la posible obsolescencia de software o plataformas (garantizando que los recursos permanezcan).

Finalmente, de acuerdo con Max Pérez Fallik, coordinador de Educación del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires, Argentina, no se debe olvidar que:



La definición de *calidad* es epistemológica y política; es decir, está muy situada en relación a cuáles son los objetivos pedagógicos del museo.

Los criterios mencionados, como indicadores de que una actividad o recurso virtual tiene calidad, afectan a todo el proceso que involucra la estrategia digital de los museos: su alineación con los objetivos de la institución, su diseño, el rol de los públicos y el apoyo desde lo institucional. En la misma línea de análisis transversal, en los capítulos siguientes se ofrecen reflexiones y pautas aportadas por las y los profesionales entrevistados, distribuidas en tres bloques que corresponden a las tres fases de trabajo para la puesta en marcha de una actividad o recurso digital: la planificación, la creación y la evaluación.

03

La planificación



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos



Interacción digital: son las formas de comunicación e intercambio que tienen lugar en el entorno virtual, y son posibles gracias al uso de plataformas digitales.

Comisariado digital: es/son la/s persona/s encargadas de la gestión curatorial y de contenidos virtuales. El comisariado se encarga de seleccionar, organizar y presentar el contenido pensando en las y los usuarios de su institución. Su gestión ayuda a las audiencias a acceder a sus contenidos, además de focalizar la entrega y recepción de información.

Relatos o narrativas transmedia: estrategia en la que una institución despliega sus contenidos en variadas plataformas digitales, con el objetivo de llegar a distintas audiencias, potenciando su vínculo con públicos específicos.

Minería de datos: es el proceso de análisis de datos levantados con el objetivo de explorar patrones y características de las y los usuarios. En base a esto es posible tomar decisiones teniendo como base los datos obtenidos en la interacción de públicos con el museo a través del entorno digital.

[continúa en pág. siguiente]

Tal como se ha puesto de manifiesto en páginas anteriores, la irrupción, integración y convivencia de medios digitales, virtuales y tradicionales de acceso a la cultura ofrece a las instituciones museísticas, cualquiera que sea su envergadura, un impresionante abanico de nuevas oportunidades para enriquecer la experiencia de su público objetivo. Además, en complemento a lo mencionado hasta ahora, cabe añadir que en los planes de actuación de los grandes museos⁴¹ se ha venido hablando, ya desde hace tiempo, en términos de entorno virtual, **interacción digital** , **comisariado digital** , **relatos transmedia** , **minería de datos** , u **optimización de recursos** , y **transversalidad** .

Son las y los gestores culturales quienes deben determinar cómo, dónde y cuándo aplicar dichas oportunidades, asegurándose de que estén alineadas con la misión y objetivos de la institución. Esto no solo hace necesaria la **revisión de la estrategia comunicativa, sino también de la operativa y global** del museo. Para lograrlo, es vital establecer una adecuada **planificación**. A continuación, se describen dos componentes complementarios que pueden contribuir a este proceso: la definición de una estrategia digital para el museo y la planificación de una actividad.

Definición de la estrategia digital del museo

En primer lugar, es necesario abordar las dimensiones internas básicas relacionadas con la capacidad digital del museo, lo que permite conocer el estado actual de la institución en el ámbito digital. Para ello, se propone seguir los siguientes pasos:

> Diagnóstico digital

La definición de las posibilidades con las que cuenta el museo se realiza con la ayuda de herramientas de autodiagnóstico. Para construir este diagnóstico, existen diferentes aspectos a considerar que se proponen a continuación:

➤ **Técnicos o de infraestructuras:** ¿De qué dispositivos se dispone? ¿Existe conexión a internet estable? ¿Wifi o, como mínimo, cobertura de internet por telefonía móvil en los espacios del museo?⁴² ¿Cuáles son las capacidades de conexión y los medios digitales y virtuales con los que cuenta nuestro público?

⁴¹ Es el caso del Plan de Actuación 2017-2020 del Museo Nacional del Prado (Museo Nacional del Prado, 2022).

⁴² Algunos expertos como la Rede Museística Provincial de Lugo recomiendan que la velocidad mínima de conexión sea de 30 Mbps de descarga y 3 Mbps de subida.



[continúa de pág. anterior]

Optimización de recursos:

corresponde a la utilización de recursos disponibles de forma eficiente y efectiva, con el foco de conseguir objetivos o resultados deseados con el mínimo de pérdidas relacionadas.

Transversalidad:

coordinar la adaptación de las diferentes áreas de trabajo dentro del museo al entorno digital para lograr un uso más eficiente de los recursos de la institución. Se basa en la idea de que la perspectiva de trabajo de medios digitales influye y permea en el trabajo coordinado a la interna de la institución.

Blog: es una plataforma digital donde se publican artículos o entradas con cierta periodicidad. El tono de escritura suele ser más cercano, abordando una amplia gama de temas relacionados a la institución. Su principal característica es su versatilidad y facilidad de uso, que le otorgan un cariz familiar respecto a sus audiencias.

Responder a estas cuestiones permite definir los equipos o dispositivos (*hardware*), las herramientas (*software*), e incluso cómo se gestionan la ciberseguridad y el resguardo de los datos. En este escenario cabe tener en cuenta que el **ecosistema digital** de un museo incluye su página web, las redes sociales, los **blogs**, las aplicaciones para dispositivo móvil, los recursos de museología interactiva, las herramientas de comunicación (correo electrónico, boletín informativo), las plataformas para videoconferencias u otras con contenido abierto para el usuario.

- **Económicos:** la mejora o mantenimiento de las conclusiones resultantes del punto anterior necesita de financiación; deben contemplarse partidas presupuestarias adecuadas y adaptadas al museo, con sus correspondientes prioridades.
- **Recursos humanos:** se refiere al organigrama y al reparto de tareas, valorando qué recursos humanos propios dedica el museo a la acción digital y cuál es su grado de competencia. Si bien es cierto que la externalización de determinados servicios puede agilizar la gestión de la transformación digital, en la mayor parte de los casos son las personas trabajadoras de los museos quienes asumen las tareas de ejecución. Igualmente, es inevitable recurrir a herramientas o entornos que no son desarrollados por la institución (las redes sociales, sin ir más lejos), por lo que la prudencia a la hora de generar dependencia de las mismas no debe perderse de vista. En todo caso, aunque la colaboración con empresas externas es deseable para solventar ciertos aspectos, el museo debe plantear unos objetivos realistas y asumibles en función de los recursos propios. Tal cuestión permite, a su vez, planificar refuerzos para alcanzar metas más ambiciosas en el futuro.
- **Acción digital desplegada e impacto**⁴³: la mayor parte de los museos ya ha puesto en marcha acciones de comunicación e interacción digital con sus públicos. En este sentido, para la definición de una estrategia digital es fundamental evaluar cuál es el punto de partida del museo en relación a los contenidos digitales ya ofrecidos y a la implicación de los públicos. A partir de esta evaluación, podrán planificarse nuevos objetivos y estrategias de contenidos.

En resumidas cuentas, realizar un diagnóstico permite al museo establecer de forma concreta el grado de **desarrollo digital ya alcanzado**.

Entre las herramientas para sintetizar la información obtenida se puede recurrir al clásico modelo **DAFO (o FODA)**, que permite la visualización de la información a través de su organización en torno a cuatro grandes cuadrantes: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para el museo. De esta manera, toda la información se resume en cuáles son los puntos fuertes y los puntos críticos, tanto

⁴³ En relación al impacto, qué es y cómo puede evaluarse, se recomienda este recurso que, aunque en lengua inglesa, provee un marco conceptual y práctico al respecto de esta temática: *The European Impact Playbook*, disponible en: <https://pro.europeana.eu/page/europeana-impact-playbook>

a nivel interno como respecto del entorno. Entre otras cosas, este análisis permite responder a preguntas como: ¿Con qué recursos cuenta la institución? ¿Qué cantidad de trabajo puede asumir? ¿Cuál es su capacidad de respuesta? (Figura 2).



Figura 2. Modelo DAFO para la definición de la estrategia digital del museo.

DAFO cruzado

Una vez realizado el DAFO pasamos al DAFO cruzado para poder definir las estrategias que necesitamos abordar.

Si vamos siguiendo el esquema de cada cuadrante: F+O, D+O..., basándonos en el propio análisis DAFO, nos encontramos que cada cuadrante responde a poder definir nuestras propias estrategias al ir juntando los factores negativos y positivos destacados.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>Estrategias ofensivas (Fortaleza + Oportunidad) F+O</p> <p>Habilidades y recursos tecnológicos + Entrar en nuevos segmentos de públicos y comunidades. Activar los recursos tecnológicos de los que dispongo, para poder atraer nuevos segmentos de públicos y comunidades.</p>	<p>Estrategias de reorientación (Debilidad + Oportunidad) D+O</p> <p>Faltas de algunas habilidades o capacidades clave + Cambio de paradigma: herramienta on-line, autogobernanza, aprendizaje. Debemos aprender algunas habilidades clave para entrar en los nuevos cambios de paradigma.</p>
Amenazas	<p>Estrategias defensivas (Fortaleza + Amenaza) F+A</p> <p>Innovación de productos/ propuestas + Cambio en las necesidades y gustos de los públicos/ usuarios/as. Podemos innovar en las propuestas para llegar a acercarnos a las nuevas necesidades y gustos detectados en los públicos.</p>	<p>Estrategias de supervivencia (Debilidad + Amenaza) D+A</p> <p>Incapacidad de financiar los cambios necesarios + crecientes comisiones a terceros (ticketeras, consultorías, otras...) Ante la incapacidad de recursos para poder financiar más actividades, debemos rebajar gastos a terceros.</p>

› Definición de objetivos estratégicos

Se trata de establecer qué es lo que se pretende conseguir al desarrollar la estrategia digital. Estos objetivos deben estar alineados con la misión y visión del museo, así como con su estrategia general en materia de públicos. Deben ser específicos, mensurables, alcanzables, relevantes para el museo y estar acotados en el tiempo; por lo tanto, su cumplimiento permitirá dar paso a nuevas metas. Es lo que se denomina objetivos SMART de acuerdo con el significado de sus siglas en inglés: *Specific* (específicos), *Mesurable* (medibles), *Achievable* (alcanzables), *Relevant* (relevantes) y *Time-bound* (con un plazo determinado).

Los objetivos pueden ser **cualitativos o cuantitativos**, diferenciando aquellos vinculados al ámbito de la educación y los que se centran en aspectos comunicativos. Al mismo tiempo, en una **estrategia a corto-medio-largo plazo** el punto de partida está en mejorar la situación actual, creando una experiencia de calidad desde cero o perfeccionando la ya existente.

› Definición de los públicos objetivos de la estrategia digital

Los objetivos que el museo haya establecido en el marco de su estrategia digital son inseparables de la identificación y definición de los públicos a los que se dirigen. Al igual que en la esfera presencial, en la virtual existen distintos grados de implicación de las personas con los museos:

- No públicos: aquellos con demanda negativa.
- Público inactivo: sin demanda o con demanda latente.
- Público potencial: aquel que ha mostrado interés o al que se quiere llegar.
- Públicos activos: pueden ser ocasionales, regulares o habituales.

En este sentido, resulta clave delimitar a quién se dirige o desea dirigirse el museo a través de su estrategia digital. Puede, por ejemplo, determinarse la ampliación de un público que ya es activo en sus canales virtuales o la captación de personas usuarias que no siguen el museo, aunque potencialmente podrían serlo. En todo caso, actualmente los museos disponen de diferentes herramientas para definir sus públicos,⁴⁴ tales como el “*buyer persona*” (perfil de público objetivo),⁴⁵ los mapas de empatía⁴⁶ o el “viaje del visitante” (*Visitor Journey Mapping*).⁴⁷

⁴⁴ En este sentido, no debe pasar desapercibido el Sistema de recolección de datos de público de museos del Observatorio Iberoamericano de Museos, un recurso que permite a la institución conocer el perfil sociodemográfico de su público presencial y acceder a información de interés para este y otros proyectos. Sobre la segmentación específica de públicos digitales, ver Villaespesa, Elena. “Evaluación de la estrategia digital en los museos métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles.” *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio* (2018), disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902/5280>

⁴⁵ El “*buyer persona*” es otra herramienta útil para trabajar los públicos. Se trata de una representación semi ficticia del cliente o persona objetivo ideal.

⁴⁶ Diseñado por Dave Gray, fundador de XPLANE, el mapa de empatía es una técnica que nos permite entender los deseos y necesidades de los públicos a través de una serie de preguntas englobadas en seis aspectos básicos: ¿Qué piensa y siente?, ¿qué ve, escucha, dice y hace?, ¿qué esfuerzos hace y qué resultados espera?

⁴⁷ “*Visitor Journey Mapping: ponernos en la piel del visitante*”. Disponible en: <https://blog.museunacional.cat/es/visitor-journey-mapping-ponernos-en-la-piel-del-visitante/>



Métricas: medidas cuantitativas utilizadas para evaluar y analizar aspectos específicos de las interacciones virtuales y digitales.

Durante el proceso de desarrollo de esta publicación y en los encuentros sostenidos con las y los profesionales implicados, la reflexión sobre los públicos fue una constante. Este análisis permea las secciones anteriores de manera transversal: se menciona al hablar de cómo se entiende la calidad, es un aspecto clave en el proceso de planificación y al pensar qué narrar y cómo hacerlo, mucho más si se piensa en cómo lograr su involucramiento. Por supuesto, es un factor clave en los procesos evaluativos, tanto en su dimensión cuantitativa (¿a cuántas personas se está llegando?) como en la cualitativa (¿cómo son sus experiencias, qué resultados y eventuales impactos se generan?).

De acuerdo con Conxa Rodà, co-directora del curso de Experto Online en Estrategia Digital en Organizaciones Culturales en Cataluña, España, el punto de partida para diseñar una actividad es precisamente definir cuál es el público al que se quiere dirigir, pero esto no es exclusivo de lo virtual sino también en cualquier medio digital o actividad analógica. En el mismo sentido, Javier Pantoja, desde el Museo del Prado, también en España, revela que los perfiles y rasgos del público en línea no dependen exclusivamente de la plataforma, sino más bien de la institución y el contenido que esta ofrece, por lo que es importante evitar caer en estereotipos que asocian a las y los usuarios de las redes sociales con un público joven, fresco o informal, ya que esta generalización puede ser engañosa. Cada museo debe conocer a su audiencia virtual, que puede tener características únicas y no coincidir necesariamente con el perfil típico de una red en particular. Por ello, es importante conocer a los públicos y sus perfiles demográficos, aspectos que se pueden obtener, en primera instancia, a partir de las **métricas** .

Por otro lado, es importante considerar que el público en línea también es un generador activo de contenido compartiendo sus experiencias y perspectivas en sus propias redes. La Web 2.0 habilitó la inclusión de contenido generado por las y los usuarios lo que ha contribuido a entender que la participación va más allá del acceso. Los museos pueden aprovechar esta interacción retuiteando, repostando y compartiendo estas publicaciones, lo que fomenta el compromiso y la participación de los públicos, haciéndolos sentir escuchados y parte activa en la creación de contenidos.

En varias de las actividades y recursos que se ofrecen como ejemplos de buenas prácticas en esta publicación, el componente participativo es central: el Reto MBASe en Sevilla, España, conjuntó el componente lúdico con el participativo, en su actividad que invitaba a las familias a cumplir un reto diario relacionado con una de las obras del museo. En el Museu da Pessoa, Brasil, la participación es incluso uno de los indicadores centrales de la calidad y de hecho, su razón de ser dado que las historias que se comparten en este espacio cien por ciento virtual parten de los testimonios aportados por las personas; mientras que en el proyecto “Ciudades para el futuro: crear utopías” del Museo Kosice en Buenos Aires, Argentina, la participación de escolares y docentes fue central, ya que estaba dirigido específicamente a ellas y ellos.



En este ámbito, también destaca el papel que tiene un medio masivo como la televisión, que en el caso de la miniserie audiovisual “Ai Apaec, el héroe Mochica” del Museo Larco en Lima, Perú, fue clave para que el museo llegara a públicos masivos y promover su labor en sectores más amplios que los de sus públicos tradicionales. En cuanto a las estrategias que se utilizan para que las personas evalúen una exposición virtual, el ejemplo de la exposición “Bordado. De la virtud a la desigualdad” ilustra cómo es que una actividad participativa incrustada en la propia exposición es un mecanismo constante de retroalimentación con los públicos.

En suma, los públicos se constituyen como una parte central de la labor de los museos, al igual que la investigación, conservación y difusión de sus colecciones. Este interés, que con los años ha tomado centralidad, no se ubica solo en las sedes físicas del entorno presencial, sino que está presente en lo virtual. Aunque estas personas pueden llegar a desdibujarse como un colectivo desterritorializado al no estar físicamente presentes, siguen siendo parte fundamental del trabajo de las instituciones museísticas, que buscan ser más inclusivas y accesibles para todo el espectro social.

➤ **Definición de los proyectos y canales prioritarios**

La principal característica de las actividades digitales es la multiplicidad de canales, herramientas y dispositivos que sirven como vehículo a los contenidos y experiencias que involucran. Pero la realidad es que los museos, y particularmente los de pequeña o mediana escala, suelen tener dificultades para desplegar acciones digitales en todos los canales disponibles, lo cual hace imprescindible seleccionar con cuáles se va a trabajar para cumplir con los objetivos propuestos y llegar a los públicos a los que se apunta, y cuáles son los proyectos previstos dentro del período temporal contemplado en la planificación.

➤ **Definición de un cronograma de integración o desarrollo TIC⁴⁸**

Existen diferentes grados y ritmos de integración y aprovechamiento del entorno virtual. En líneas generales, deben contemplarse las capacidades del personal, incluyendo cuestiones de seguridad digital, así como el nivel de desarrollo del museo en los entornos virtuales, los objetivos que se esperan alcanzar y el presupuesto disponible. También se deben considerar las necesidades organizativas, teniendo en cuenta la envergadura del museo.

⁴⁸ TIC, acrónimo de Tecnologías de la Información y Comunicación, es el conjunto de técnicas y equipos informáticos que permiten la comunicación a distancia por vía electrónica.

➤ Definición de recursos de planificación estratégica

Es importante considerar un conjunto de recursos clave que pueden adaptarse para cada caso:

- **Documentación:** cronogramas y calendarios compartidos, documentos de carácter administrativo y/o económico y documentos para la evaluación de la estrategia digital y las actividades desarrolladas. Estos últimos deben integrar indicadores que permitan una valoración objetiva. Así, se contempla una evaluación diagnóstica, formativa y sumativa, aspectos que se aclaran más adelante en la sección de evaluación.
- **Infraestructura:** se refiere a mejoras en las infraestructuras, equipos y herramientas digitales, tales como dispositivos móviles y fijos, cámaras fotográficas, cascos, cámaras web, así como también a la capacitación del equipo de trabajo.
- **Herramientas y software para la creación de contenidos:** herramientas de diseño y edición de imagen, video y sonido y gestores de contenido. Esto incluye la decisión de usar herramientas en línea o que no requieren conexión a internet, con licencias gratuitas o pagadas.
- **Herramientas colaborativas y conjuntos de aplicaciones:** se refiere a servicios de alojamiento multiplataforma en la nube y de transferencia de archivos, así como muchas otras herramientas de *software* libre que suelen ser más que suficientes para las tareas básicas en museos pequeños. Aunque, de acuerdo con las necesidades y los recursos económicos disponibles, puede ser valorada la contratación de sus servicios *premium*.

Planificación de una actividad o recurso virtual

Después de considerar estas cuestiones, se puede establecer una estructura básica para la planificación de actividades virtuales en una institución museística, independientemente de su tamaño. Así, siempre deben estar presentes los siguientes 6 puntos:

- **Concepción del proyecto**, en donde, de acuerdo con las tendencias más actuales, ha de pensarse desde el inicio en integrar la dimensión digital en cualquier proyecto para sumar un valor diferencial y significativo para nuestro público. Incluye la **justificación** de la actividad y sus **audiencias destinatarias**, e incluso su implicación mediante consultas u otras estrategias participativas que permitan hacer una evaluación previa.

- **Objetivos**, es decir, qué es lo que se pretende conseguir al desarrollar esta actividad virtual en concreto (Tabla 1).
- **Definición del formato, canal y herramientas para realizar la actividad.**
- **Plan de acción y producción**, donde será necesario diferenciar la estrategia general destinada al diseño y desarrollo de actividades virtuales y el plan de acción establecido para cada actividad concreta, así como la estrategia de creación de contenidos. Este último establecerá cuál será el **programa y cronograma de trabajo** e implica la **ejecución del presupuesto**. En este momento, también se puede considerar la evaluación formativa o de proceso (ver sección **Evaluación de actividades y recursos** ⁽¹⁷⁾).
- **Publicación o ejecución de la actividad.** Es ahora cuando lo dicho hasta el momento toma forma, se pone en práctica y tiene lugar la aplicación del **cronograma**.
- **Evaluación final.** A la hora de plantear la planificación de una actividad virtual, es necesario tener presentes los criterios y metodologías que se van a utilizar para evaluarla.

Objetivos cualitativos	Objetivos cuantitativos
Comunicación	
Mejorar la experiencia en línea y la interacción con el público objetivo en el ámbito virtual, que será directa y multidireccional, fomentando los formatos y actividades participativas.	Aumentar el número de usuarios/as y seguidores del museo en el ámbito virtual.
Mejorar la interrelación entre el espacio virtual y el museo, fomentando la transferencia de usuarios/as del ámbito virtual al espacio físico.	Aumentar el número de usuarios/as a la visita presencial.
Reforzar el trabajo en red del museo junto a otras instituciones, propiciando la mejora de todas ellas en su actividad virtual, desde el respeto a la identidad propia de cada una.	Aumentar el número de iniciativas colectivas.
Mejorar la promoción y difusión del patrimonio cultural que alberga el museo.	Aumentar el número de visualizaciones, descargas/participantes de los contenidos digitales desarrollados por el museo para difundir su patrimonio.
Educación	
Contribuir a generar puentes entre el mundo <i>online</i> y <i>offline</i> que sirvan de apoyo a la actividad cultural.	Ampliar el número de instituciones con las que se colabora para desarrollar la programación cultural del museo.
Dotar de mayor alcance a los recursos educativos digitales del museo reforzando su presencia en plataformas externas como bancos de recursos didácticos, páginas web para la infancia y la juventud, etc.	Aumentar el número y calidad de los recursos educativos digitales.

Tabla 1. Modelo/ejemplos de objetivos estratégicos para la definición de la estrategia digital del museo.

04

Creación de contenidos



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos

En relación con la creación de contenidos para actividades o recursos virtuales, se aborda a continuación la etapa de su conceptualización, diseño y producción, a través de cuatro aspectos principales. Estos buscan responder a las siguientes preguntas: ¿qué narrar y para quiénes?, ¿cómo narrar?, ¿cómo fomentar el involucramiento?, ¿cuáles son los canales, las plataformas y la tecnología a utilizar?

Qué narrar

Los medios digitales, y en particular, el diseño de actividades y recursos virtuales, representan un poderoso campo de comunicación debido a su diversidad de formatos, que abarcan desde la expresión puramente textual hasta la combinación de elementos multimedia en movimiento. Estos formatos varían en duración y atraen a una amplia gama de gustos y estilos de consumo y participación. Sin embargo, a pesar de la diversidad de plataformas y formatos, un elemento fundamental persiste: la importancia del contenido y del mensaje que se comunica. En este sentido, el contenido se convierte en el núcleo esencial de cualquier medio digital. La habilidad para comunicar mensajes de manera efectiva y cautivadora es crucial para el éxito de cualquier iniciativa.

Un primer factor lo constituye la importancia de la **curaduría** en la fase de la conceptualización. Así como en el entorno presencial de las salas de los museos los procesos curatoriales son centrales para la selección de objetos y el despliegue de premisas e ideas, en el entorno virtual esta curaduría debe mantener similares estándares, utilizando un lenguaje sencillo, comprensible, ameno y pertinente respecto al público que se quiere alcanzar. Ofrecer experiencias y contenidos que no se pueden experimentar en la vida real es una de las principales riquezas que ofrece el entorno virtual, lo que genera una enorme apertura creativa y multiplica las posibilidades.

La gestión de contenidos y experiencias digitales en un museo requiere una atención meticulosa a la curaduría, la cadencia y la organización. Es fundamental que los contenidos cumplan con ciertos criterios esenciales:

- **Utilidad para el público:** los contenidos deben ofrecer un valor práctico y relevante para la audiencia, satisfaciendo sus necesidades e intereses.
- **Despertar la curiosidad:** deben estimular la curiosidad y el interés del público, generando un deseo genuino de explorar y aprender más.
- **Flexibilidad:** los contenidos deben ser adaptables a los cambios y evolución de la sociedad, manteniéndose relevantes a lo largo del tiempo.

➤ **Dar a conocer el museo desde adentro:** es importante compartir información sobre el funcionamiento interno y el desarrollo de proyectos de la institución. El público muestra interés en conocer lo que sucede tras bambalinas.

Además, cada museo debe definir los recursos y actividades digitales en función de su temática, características y particularidades como institución. La diversidad y pluralidad en la oferta, que combine enfoques participativos y receptivos, es el escenario ideal para enriquecer la experiencia de los públicos. Esto no solo atrae a una audiencia más amplia, sino que también permite que el museo se conecte de manera más efectiva con ella, brindándoles una experiencia completa y significativa.

También se destaca la importancia de que los contenidos no estén fácilmente disponibles en la red, lo que se logra a través de recursos especializados y la colaboración interdisciplinaria. Los equipos de trabajo deben apelar a conocimientos sólidos, al potencial de las colecciones que resguardan y sus saberes asociados tanto como a las métricas y a los resultados de los procesos evaluativos en lugar de depender únicamente de la intuición.

La **relevancia** de estos contenidos desempeña un papel crítico en la creación de experiencias significativas. Esto implica que los contenidos deben ser cautivadores y despertar su curiosidad. Así lo señala Ulla Sarela Holmquist Pachas al relatar el proceso de creación de la miniserie “Ai Apaec, el héroe Mochica” en el Museo Larco de Perú (ver ficha en la sección de **Herramientas** ^(h)).



Consideramos que lo primero es trabajar construyendo relevancia, es decir, no partir de lo que queremos contar, sino realmente conectar esto con la situación. En este caso particular, queríamos conectar con alguna problemática que estuviera ahí candente en el público.

Además, se hace hincapié en la necesidad de que estos contenidos estén estrechamente relacionados con las diversas realidades cotidianas de los públicos. Esto implica que lo que se narra debe estar en sintonía con la actualidad, el contexto y el momento histórico, lo que puede requerir la adaptación y contextualización de la actividad o el contenido según la agenda actual. Un ejemplo lo constituyó la actividad “Me pasa en cuarentena”, impulsada por el Museo de Artes Decorativas en Santiago de Chile, donde se buscó fomentar y promover expresiones artísticas durante el confinamiento y generar reflexiones sobre cómo se vivía esa experiencia (ver ficha en la sección de **Herramientas** ^(h)). Es importante destacar la posibilidad de abordar temas controvertidos que puedan generar debates y estén en la agenda social. Esta aproximación puede no solo aumentar el interés del público, sino también fomentar su mayor participación

y compromiso. Para lograr esta relevancia, se sugiere construir experiencias que involucren a los públicos desde la etapa de diseño o segmentar según diferentes intereses y motivaciones (ver **apartado 5** de esta publicación).

En cuanto al **contenido**, se recomienda fomentar un compromiso profundo y significativo con el arte y la cultura. Al mismo tiempo, se enfatiza la importancia de mantener y asegurar la rigurosidad. Por último, se debe señalar que la notoriedad no equivale a la relevancia. Si bien es posible lograr una alta visibilidad o atención con un contenido, esto no garantiza que sea verdaderamente relevante para el público. Por lo tanto, las instituciones deben ser conscientes de esta distinción y priorizar la creación de contenidos digitales que sean auténticamente pertinentes y significativos para sus públicos diversos.

Otra recomendación es incorporar perspectivas o contenidos poco usuales: lo desconocido, lo oculto, el museo por dentro; y mostrarlas de maneras originales e innovadoras para que el contenido sorprenda y no sea algo que se encuentre fácilmente en la red. Ante la posibilidad de acceso a la información y los datos que tienen las personas a través de internet, los museos deben considerar la inclusión de aspectos de las obras que no se suelen ofrecer habitualmente, así como procesos de trabajo que no suelen divulgarse. Esto puede tener un impacto muy positivo.

Otro punto importante a la hora de definir qué narrar es la perspectiva de **la diversidad y la inclusión**. Esto garantiza que los contenidos sean verdaderamente representativos y accesibles para la mayor cantidad de personas. En este sentido, es esencial que lo que se narre refleje la diversidad de la sociedad, tanto a nivel territorial, de idiomas, de identidades culturales, de género y sexualidades, etnias, religiones o diversidad funcional. Atrás debe quedar el tiempo en el que los museos representaban y desplegaban en sus salas muestras de sectores privilegiados de la sociedad en menoscabo de su diversidad.

Por ejemplo, en el caso de Argentina, en la Fundación Kosice -Museo Kosice, en Buenos Aires, a partir de la propuesta de la actividad “Ciudades para el futuro: crear utopías”, se reconoce la inmensa diversidad a nivel regional y se destaca la importancia de reflejarla en los contenidos (ver ficha correspondiente en la sección de **buenas prácticas**). Esto implica considerar los diferentes modos de vida y enfoques culturales que existen en todo el territorio.

Es esencial asegurar un entorno inclusivo, donde todas las personas se sientan bienvenidas y respetadas, independientemente de su origen, género, etnia, edad, habilidades o condiciones específicas, como las personas con discapacidad. Esto implica promover una accesibilidad universal tanto en las instalaciones y portal web del museo como en los productos digitales emitidos por la institución, con el objetivo de garantizar una experiencia equitativa para todos. La sensibilización del personal del museo sobre la importancia de este trato inclusivo y la promoción de la accesibilidad son pasos cruciales para crear un entorno acogedor y accesible, tanto en el ámbito físico del museo como en los contenidos virtuales que se

ofrecen desde la institución. Así lo apunta Aránzazu Chamorro Malagón, jefa del departamento de difusión del Museo del Traje, de la Subdirección General de Museos Estatales en España:



Es importante pensar en la durabilidad de los recursos y en la accesibilidad universal de los recursos, porque si utilizamos herramientas muy sofisticadas y demasiado inaccesibles, pocas personas podrán acceder a ellas. Sin embargo, si nos quedamos con algo que sea más básico, pero que dé la posibilidad a más público acceder a ellas, pues tal vez resulte mejor.

En la relación de los museos con el mundo de la educación formal, la colaboración con instituciones educativas es otra pieza clave en la promoción de la diversidad y la inclusión en las estrategias digitales. Involucrar a estas instituciones en el proceso de diseño garantiza que los contenidos sean relevantes y útiles para el estudiantado.

En estos procesos y en cuanto a los equipos educativos, se subraya la necesidad de su implicación en todas las etapas del desarrollo de recursos y actividades virtuales, por ser quienes tienen mayor interacción cara a cara con públicos y ser, de alguna manera, los representantes dentro de la institución de los intereses, motivaciones o expectativas de las experiencias de los visitantes. En el aspecto “qué narrar”, el apoyo de los directivos es crucial para abordar temas controvertidos que puedan ser de interés social. Esto promueve la reflexión y la apertura dentro de la institución. Además, las redes de apoyo y asociación, como convenios institucionales con equipos externos, pueden respaldar la gestión del museo.

Cómo narrar

Además del contenido que se desea comunicar (el “qué narrar”), es importante destacar la importancia de la forma en que se presenta dicho contenido (el “cómo hacerlo”). Aquí existe una preocupación por el uso del lenguaje que, como se ha dicho, debe ser sencillo, comprensible y ameno, a la vez que apegado al rigor académico. Cuando lo que se comunica se hace a través de formatos textuales, se destaca que la era digital exige escribir muy bien, de manera concreta y sintética, apoyada de elementos visuales que faciliten la lectura en pantalla, distinta a aquella que se hace en soportes físicos. En este sentido, la formación museológica es esencial para poder definir adecuadamente el lenguaje y contenidos que se combinarán con las pautas comunicativas de cada plataforma, especialmente en las redes sociales. La forma en que se narra una historia, se presenta información o se comparte conocimiento es lo que verdaderamente conecta con los públicos.

La diversidad de plataformas impone un reto para adaptar el tono y lenguaje en función del canal a emplear. En general, se recomienda crear un ambiente en que los públicos se sientan seguros y cómodos, no juzgados. La atención en la producción de los textos, garantizando su comprensibilidad, es esencial no solo en aquellos redactados para transmitir un contenido curatorial, sino también en aquellos que buscan involucrar a las personas para fomentar su participación o proporcionar información práctica. Conxa Rodà plantea la necesidad de mostrar con claridad el modelo de participación que se espera del público: en qué va a consistir la actividad o recurso, qué materiales se van a usar, cuál es la franja de edad a la que están dirigidos, cuánto va a durar, comunicar qué va a aportar y qué se espera conseguir.

La calidad de las imágenes y otros **elementos multimedia** es esencial para el éxito de los proyectos y su capacidad de difusión en diversos medios. Por lo tanto, es recomendable contar con material digitalizado de alta calidad relacionado con las colecciones, ya que esto sirve como materia prima para enriquecer las experiencias digitales, dado que la imagen se ha convertido en parte esencial de la comunicación.

En el mundo virtual, el formato de video se posiciona como prioritario. Se valora especialmente la creación de cápsulas audiovisuales cortas y adaptables que puedan renovarse periódicamente. En este aspecto, la producción con escenas divertidas, creativas, educativas o inspiradoras es crucial. Estos recursos resultan altamente aprovechables para su difusión en la web y en las diversas redes sociales de los museos. Es importante comenzar con formatos iniciales de alta calidad en imágenes, videos, 3D y otros elementos para que puedan ser utilizados en diferentes contextos y adaptaciones sin perder calidad.

En este sentido, **la producción de contenido audiovisual de calidad debería formar parte integral de las actividades cotidianas de los museos**. El trabajo en el entorno virtual implica necesariamente una familiaridad con programas de diseño y edición para garantizar la presentación visual atractiva y efectiva de contenidos y actividades. Este enfoque integral en la calidad visual fortalece la capacidad de los museos para conectarse con su audiencia y ofrecer experiencias digitales enriquecedoras y atractivas.

Otras consideraciones relacionadas con la forma son el **ritmo, la secuencia y la duración**. En la esfera de la virtualidad, los contenidos o actividades tienen un tiempo de vida muy breve. A pesar de ello, es importante no caer en el frenetismo y proporcionar al público el tiempo suficiente para digerir lo que se quiere comunicar. En ese sentido, la participación debe ser considerada en función del mensaje que se quiere transmitir, centrándose en el contenido principal en lugar de enfocarse únicamente en mantener una actividad constante.

Se debe tener en cuenta la duración de la actividad o recurso, los distintos ritmos, por ejemplo, para actividades más intensas y demandantes, o de carácter

más lúdico o didáctico. Este ritmo también debe contemplarse en relación con los públicos a quienes va dirigida la actividad, pues las personas más jóvenes tienen tiempos de permanencia bajos en relación a colectivos de más edad. Otra recomendación es equilibrar la duración con el tipo de contenido, el tipo de actividad y la plataforma digital específica.

En este sentido, es importante considerar algunos formatos “nativos” de la esfera virtual que conectan con los públicos más jóvenes; por ejemplo, los *videos en corto*, transmisiones en tiempo real que permiten interactuar con la audiencia, mostrar la personalidad de la institución y generar confianza; las *historias*, que son contenidos efímeros que desaparecen en 24 horas y que permiten crear narrativas visuales, interactivas, personalizadas, además de que comunican contenido visual espontáneo y ameno; o los *memes*, como elementos divertidos que brindan un toque de humor.

En línea con la idea de la **economía de la atención**, habitualmente las actividades más cortas tienen más visualizaciones, reacciones e involucramiento, por lo que se sugiere tener mayor número de actividades, pero más breves. Dos vías para lograr esto son: incluir una síntesis del contenido en redes e invitar a la visualización completa en otra plataforma, o bien jerarquizar el contenido y distribuirlo en más de una pieza —en lugar de hacer una muy larga—, segmentando el contenido en microcápsulas de información o en episodios. Otra alternativa es ofrecer versiones de una misma actividad o de sus contenidos; por ejemplo, aportar los contenidos en versiones extensas y breves para adaptarse a la disponibilidad de las y los usuarios. Sin embargo, no se debe caer en la “tiranía de las redes sociales”, como manifiesta Elena Villaespesa, Analista Digital en la National Gallery of Art de Washington y profesora asociada invitada en el Pratt Institute de Nueva York, quien insta a crear el contenido que sea necesario en el tiempo que sea necesario para el objetivo planteado.

En uno de los proyectos incluidos en este documento, “ConCiencia en Casa”, del Museo de Historia Natural de Concepción del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural de Chile, se enfrentaron a la sobreoferta de actividades en línea. Por ello, decidieron que el formato de su actividad debía consistir “microcharlas acotadas y grabadas... lo que dio bastante buenos resultados por el hecho de ser cortas... ya que teníamos el riesgo de quedar dentro de la lista de cosas que la gente podía ver” como señaló Dayana Arrepol Zúñiga, encargada del área de comunicaciones de dicho espacio (ver ficha correspondiente en la sección de **Herramientas** ⁽¹⁷⁾).

En relación al “cómo narrar”, se enfatiza la necesidad de que las estrategias y recursos virtuales tiendan a la inclusión. Esto significa que deben ser accesibles para la mayoría de las personas, independientemente de sus características individuales o limitaciones, como la conectividad a internet. Una forma de abordar esta inclusión es ofrecer recursos y actividades descargables, lo que permite a las personas acceder a los contenidos incluso en situaciones de mala calidad e inestabilidad de la conexión.

Cómo involucrar

En el mundo actual, y a partir del surgimiento de la Web 2.0, la participación es un imperativo en diversas esferas de la vida cotidiana. Durante mucho tiempo, la participación se equiparaba al acceso, se limitaban a ofertar actividades o recursos como productos concluidos para el consumo de los espectadores. Actualmente, en el ámbito de la cultura, y en particular en el de los museos, la participación va más allá: se entiende que, además de acceder y disfrutar, es muy importante para las personas el grado de representación y autorrepresentación, además de involucrarse en procesos de producción e incluso de toma de decisiones.⁴⁹ Desde las instituciones públicas, esto corre paralelo a la existencia de distintos paradigmas de política cultural, entre los que se encuentran los más recientes de la participación y la economía creativa.⁵⁰

El universo virtual es un territorio propicio para la participación, pues las propias plataformas digitales están diseñadas para reaccionar al contenido generado por las personas y crear contenidos propios. No obstante, para la mayoría de las instituciones culturales no resulta tan fácil establecer vínculos duraderos con las y los usuarios, que favorezcan su participación. En un medio caracterizado por la infinidad y simultaneidad de estímulos y contenidos disponibles, es todo un reto para los museos conseguir que los públicos se involucren en sus propuestas.

Involucrar implica, en primer lugar, captar el interés de las y los usuarios singularizando los contenidos con respecto a los que ofrezcan otras instituciones; en segundo lugar, sostener su interés en el tiempo, es decir, alargar los lapsos en los que las personas se mantienen atentas a los contenidos, y generar seguimiento, o lo que es lo mismo, continuidad, una vinculación estable entre los públicos y el museo. El paso siguiente es favorecer la interacción, especialmente valorada hoy en el entorno virtual, y que además favorece a su vez el *engagement*, es decir, la implicación. El grado más intenso de involucramiento tiene que ver con la participación en la producción de contenidos, un objetivo que exige un esfuerzo importante de gestión y organización por parte de las instituciones, pero que debe perseguirse. Además, esto desafía las formas más tradicionales de autoridad asociadas a las instituciones culturales, las cuales deben transitar hacia una mentalidad de cooperación, conversación e interacción con las audiencias.⁵¹

⁴⁹ Pérez Castellanos, Leticia, «La Casa del Museo (Ciudad de México, 1972–1980). Una etnografía multilocal sobre la acción cultural extramuros». Tesis doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 2020. Disponible en: <http://tesi.uam.izt.uam.mx/uam/asp/am/presentatesis.php?recono=23528&docs=UAMI23528.pdf>

⁵⁰ Lluís Bonet y Emmanuel Négrier, «La participación cultural en la tensión dialéctica entre democratización y democracia cultural», en *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica.*, ed. Macarena Cuenca Amigo y Jaime Cuenca, Documentos de estudios de ocio 64 (España: Universidad de Deusto = Deustuko Unibertsitatea, Servicio de Publicaciones = Argitalpen Zerbitzua, 2019), pp. 38-53.

⁵¹ Subsecretaría del Patrimonio Cultural. *Participación digital en Patrimonio. Conectando y conociendo a las audiencias* (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de Chile, 2022). Disponible en: <https://observatorio.cultura.gob.cl/index.php/2022/11/11/participacion-digital-en-patrimonio-conectando-y-conociendo-a-las-audiencias/>

Las personas profesionales de museos se muestran partidarias de fomentar todos los grados o modalidades de involucramiento. En este sentido, se recomienda programar actividades que impliquen participación activa, pero sin renunciar a aquellas en las que el público se limita a disfrutar del contenido o juega el papel de espectador. Como plantea Conxa Rodà:



Desarrollar unas u otras actividades depende del museo en cuestión, de su temática, características y particularidades. Hay una variedad infinita, si bien, poder brindar una oferta diversa y plural que combine actividades participativas y receptoras es el escenario óptimo, pues hay inmensidad de públicos distintos.

El tipo de relación establecida con los públicos tiene que ver no solo con el carácter más o menos participativo de la actividad, sino también con la coincidencia o no en el tiempo de quienes producen y quienes participan de una actividad virtual. Por tanto, la interacción con las y los usuarios en línea, incluso cuando el museo está cerrado, es altamente relevante a nivel personal e individual. Además, colaborar con otros museos de manera virtual permite crear comunidades y recibir retroalimentación valiosa de áreas físicas concretas.

Una parte de las acciones virtuales se caracteriza por su sincronización, es decir, la actividad se produce y se recibe de forma simultánea, siendo este un rasgo que comparten con las actividades presenciales. Es el caso de las visitas o talleres en vivo desarrollados por mediadores que se encuentran físicamente en el museo, y que se retransmiten por medios electrónicos. Este tipo de actividad, que fue frecuente durante el cierre de los museos por la pandemia, ha descendido mucho, aunque algunos formatos, como las charlas en sala retransmitidas a través de Instagram o YouTube (directos o en vivos), se han consolidado y forman parte de la programación digital estable de muchos museos. Una de las recomendaciones para generar fidelidad y seguimiento en este tipo de actividades es precisamente la regularidad: mantener una pauta estable en cuanto al día y hora en la que se ofrecen es importante para crear expectativa y hábitos de consumo en los públicos.

Las actividades virtuales sincrónicas tienen la gran ventaja de que permiten la interacción directa y el diálogo entre la persona mediadora y los públicos además de que posibilitar abrir el museo a conversaciones con públicos distantes, estableciendo relaciones con personas que nunca podrían darse en el entorno presencial. Esta voluntad de apertura ha llevado a no pocos museos a optar por una programación dual, ofreciendo actividades presenciales tanto como fortaleciendo su oferta virtual.

En la mayoría de las acciones que ocurren en el entorno virtual, sin embargo, la recepción o reacción por parte de las personas usuarias es diferida, no habiendo un contacto directo con las y los productores. En este sentido, todas las publicaciones

y acciones en redes sociales o plataformas digitales implican un modelo de participación abierto en lo que respecta a los parámetros de espacio y tiempo. En esas condiciones es importante captar la atención creando expectativa. Por ejemplo, antes del lanzamiento de un proyecto, promover la actividad con recursos como videos introductorios, preguntas motivadoras y títulos sugerentes.

En este tipo de acciones asincrónicas, donde la actividad y su acceso no sucede al mismo tiempo, la interlocución directa con un mediador o mediadora es sustituida por una conversación expandida que puede permanecer en el tiempo. Para ello es necesario velar para que éstas lleguen a sentirse partícipes de un entorno o grupo. La conversación con la comunidad es, a juicio de Ulla Holmquist, directora del Museo Larco en Perú, la prioridad en la acción virtual del museo. En la práctica esto implica formular consultas, fomentar las relaciones interpersonales y sobre todo escuchar, dar seguimiento y respuestas a las intervenciones de las y los usuarios, cuidando en extremo el trato dado a los públicos.

Junto al fomento de la interacción, el potencial de una iniciativa virtual para involucrar descansa en gran parte en la forma de presentar el contenido. A este respecto, y además de las pautas indicadas en los apartados anteriores, hay que destacar que un buen número de profesionales consultados coinciden en que los contenidos virtuales tendrán más capacidad para implicar en la medida en que consigan conmover. Anclar las propuestas en las emociones del público, incluso en la afectividad, es una clave en torno a la que existe consenso. También se menciona el humor. En esta línea, y de acuerdo con Elena Villaespesa, es recomendable diseñar actividades que permitan adquirir conocimientos a través del juego de modo ameno y sencillo.

Respecto a esta sugerencia, un ejemplo lo brinda el proyecto “Los misteriosos túneles de la Manzana de las Luces”, de ese complejo histórico en Argentina, como reporta Gustavo Blázquez, en donde crearon un videojuego educativo con un personaje:



Una niña: Nati. Nati recorre los túneles, y mediante una serie de trivias va resolviendo situaciones que en definitiva consisten en entregarle el sable de la revolución a María Remedios del Valle, una figura central en la historiografía argentina, bastante silenciada por ser mujer, por ser una persona afro, que lucha en las batallas de la independencia y es considerada la madre de la patria.

La inclusión en las narrativas de estas personas silenciadas también es una forma de fomentar la inclusión de poblaciones históricamente vulneradas, indica Blázquez.

Como se señalaba al principio, el grado más alto de implicación o involucramiento en una actividad se da cuando el público participa en la concepción de la misma o en la creación de contenidos. La mayor parte de profesionales coinciden en que se deben incluir en la programación, actividades en las que el público se haya involucrado desde la fase de diseño. Como detalla Elena Villaespesa: “las personas que trabajan en los museos no son representativas de la diversidad de las comunidades, por lo que difícilmente van a plantear actividades que puedan responder a esa pluralidad.”

Existen varias posibilidades para implicar al público de destino y a otras personas o grupos de interés en la etapa de diseño de una actividad. Como pauta general, se recomienda contar con las opiniones, sugerencias o peticiones que el público haya expresado para tenerlas en consideración de cara a los futuros proyectos. Otra opción es lanzar consultas pautadas destinadas a orientar el diseño de una acción concreta, o incluso programar encuentros con la comunidad o colectivo destinatario para crear la propuesta de forma colaborativa. Por ejemplo, la retroalimentación de las y los docentes en una actividad dirigida a ellas es esencial para adaptar y mejorar los recursos educativos, tal cual sucedió en la actividad desarrollada por el Museo Kosice, aquí relatado por su ex director, Max Pérez Fallik:



Nosotros en la etapa de diseño tuvimos reuniones y sesiones similares a un Focus Group, con quienes serían los destinatarios en última instancia de este proyecto, que fueron los docentes, y su *feedback* fue imprescindible. Me parece que valorar al público con el que se trabaja y asignarles un rol activo y determinante, va a concluir en que efectivamente ese recurso educativo se ha usado, y que se ha usado de una forma provechosa.

Otra alternativa es invitar a determinados colectivos o *influencers* para crear guiones y otras acciones, como se hizo en La Manzana de las Luces (Argentina) y en el Museu da Pessoa (Brasil). En el primer caso la narración la realizó una actriz *performer* transexual, quien es una figura icónica del barrio donde se encuentra La Manzana de las Luces. En el segundo, el museo trabajó con un grupo llamado Quebrada Cult, jóvenes de favelas y de periferias de diversas ciudades del Brasil, que crean problematizaciones sobre temas de filosofía, sociología entre otros, a quienes invitaron a grabar las sesiones de clases virtuales. En estas colaboraciones es central el diálogo para hacer partícipe el sentido de lo que el museo busca comunicar y generar (ver ficha correspondiente en la sección de **Buenas prácticas**).

Una vez diseñadas y ejecutadas, muchas de las **actividades virtuales** de los museos son susceptibles de transformarse en **recursos virtuales**. Como se ha dicho anteriormente, un recurso se genera cuando lo que se ofrece a la comunidad es un producto terminado en sí mismo y preparado para un consumo

completamente autónomo. Un ejemplo son las guías didácticas descargables de las que disponen muchos museos. Las actividades virtuales o híbridas se convierten en recursos cuando se graban y cuelgan en las plataformas o repositorios de los museos. Son frecuentes los cursos de formación *online* cuyas ponencias se graban y se ponen a disposición los videos, o las conferencias presenciales transmitidas en *streaming* y a su vez grabadas.

Las y los profesionales consultados también otorgaron algunas pautas para estimular la utilización de los recursos virtuales por parte de las personas usuarias. Entre ellas, no olvidar que es importante ofrecer materiales para la descarga, muy útiles para comunidades como la docente. Se recomienda usar las redes sociales como recordatorio para dar a conocer la existencia de los recursos virtuales, mostrando por ejemplo una parte de los mismos en un video breve e invitando a disfrutar del contenido completo en la plataforma. Lucas Lara, director de Museología del Museu da Pessoa en Brasil, incide sobre este punto señalando que se deben diseñar estrategias en redes para fomentar la navegación en la web del museo y el acceso a los recursos que contiene.

Otro aspecto del involucramiento de los públicos importante de tratar es la posible transferencia de los públicos virtuales a los presenciales, y viceversa, un escenario que se comentó al inicio de este documento desde las aportaciones de Eloísa Pérez Santos.⁵² De hecho, en los inicios del desarrollo digital de los museos, había un uso generalizado de la plataforma web y las redes sociales como meras herramientas informativas acerca de sus actividades presenciales. Hoy existe consenso en afirmar que la fuerza del entorno virtual radica en su capacidad para generar estrategias específicas, lo que implica reconocer a su vez la especificidad de los públicos de esta esfera. No obstante, no debe desdeñarse el poder del contenido virtual para actuar como estrategia para fomentar la visita física. Trabajar con imágenes de calidad de las salas y las obras expuestas en los contenidos virtuales es especialmente importante si entre los objetivos está el atraer a los públicos para que acuda a las sedes físicas. Otra posibilidad en esta misma línea es dar a conocer aspectos de la experiencia museal que solo pueden ser experimentados en la visita *in situ* y fomentar la curiosidad para que las personas deseen vivirlo.

No debemos olvidar que la pandemia impulsó la creación de actividades exclusivamente virtuales, aunque con el tiempo su frecuencia ha disminuido. Tras este periodo, los museos pueden brindar una amplia gama de opciones de actividades y recursos virtuales, presenciales e híbridos, y por tanto de múltiples vías para involucrar a los públicos. En todas ellas, pero especialmente en el entorno virtual, la creatividad y la innovación son clave para mantener el interés

⁵² Eloísa Pérez Santos, «La transformación de los públicos de los museos: de los estudios de público al desarrollo de audiencias», en *Turistas, visitantes, seguidores: el público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro. IV Encuentro Internacional Museo Cerralbo* (Madrid; Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura y Deporte, 2022), https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/turistas-visitantes-seguidores-el-publico-de-los-museos-entre-los-siglos-xix-y-xxi-perspectivas-de-futuro_9872/

de la audiencia. Como señala María Ángel Montesinos de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía en México, es importante:



Crear una narrativa... en la que el visitante fuera descubriendo poco a poco cada uno de los subtemas... [considerar] qué queríamos que viera. Para nosotras fue como un reto pensar, al principio tratábamos de traducir lo del espacio físico a la virtualidad, y en algún punto nos dimos cuenta que no se trataba de recrear, sino más bien de tener oportunidad de hacer cosas que no se pueden hacer en la vida real.

Este fue el enfoque adoptado para la exposición virtual “Bordado. De la virtud a la desigualdad” en la que se recreó un espacio físico real del Museo Nacional de Historia, el Castillo de Chapultepec en la Ciudad de México, para dar cabida a una relectura de objetos relacionados con la costura y el bordado. Es muy posible que esta intervención no hubiera sido posible en su sede física (ver ficha específica en la sección de **Buenas prácticas** ⁽¹⁷⁾).

Canales, plataformas y tecnologías

La cantidad de redes sociales y plataformas virtuales va en aumento. Al tiempo que surgen más alternativas, las redes más consolidadas mutan para adaptarse a un ecosistema digital en constante transformación. Ante esta realidad de cambios vertiginosos, se recomienda ante todo cuidar la página de internet de la institución como un activo, independientemente de que los museos usen la diversidad de medios y canales digitales disponibles.

La presencia de un **portal web propio** es esencial, ya que representa una plataforma estable en el mundo digital. Esta web debe ser amigable y contar con un servidor estable para garantizar tanto el funcionamiento del sitio como una experiencia positiva para los visitantes en línea. Además, la web desempeña un papel importante en las etapas previas y posteriores a la visita al museo, brindando información útil y recursos para los visitantes, así como una oportunidad para quienes no pueden acceder a la sede física.

Uno de los aspectos cruciales al mantener una plataforma web del museo es asegurar que todos los contenidos desarrollados estén correctamente albergados y no se pierdan con el tiempo. Esto es vital para garantizar su permanencia. Además, es esencial evaluar el impacto de los diferentes contenidos para determinar cuáles deben ser preservados y cuidados con más atención, dado que a veces las limitaciones de presupuesto, de capacidades técnicas o de personas impide poder digitalizar y poner a disposición todo el material que produce el museo.



Podcast: también conocido como blog de audio. Forma de contenido digital en formato de audio, que abordan diversos temas y pueden ser escuchados por medio de distintas plataformas digitales, como teléfonos inteligentes o computadores. Se han popularizado durante los últimos años, ya que son una forma cercana, accesible y asincrónica de consumir contenido.

Aunque las redes sociales son fundamentales tanto para interactuar con el público como para aumentar el tráfico hacia el sitio web y llegar a diversas audiencias, es esencial reconocer que siguen siendo el recurso principal en el entorno virtual. Para atraer visitantes al sitio web, es crucial implementar una estrategia efectiva en las redes sociales que canalice el tráfico hacia la página y lo aumente. Es importante tener en cuenta que el posicionamiento en las redes puede requerir una inversión económica y estar sujeto a factores externos, lo que subraya la necesidad de contar con un espacio propio estable.

Conxa Rodà recomienda la inclusión de un espacio tipo blog en la web del museo, ya que es una forma económica de comunicarse de manera informal con el público y compartir el día a día de la institución. Este blog puede incluir diversos tipos de contenido, como texto, imágenes y videos. Además, se sugiere considerar la creación de un **podcast** como otra forma efectiva de llegar al público a través del canal auditivo.

Otro aspecto importante es **conocer y aprovechar las redes sociales y plataformas disponibles**. Llegar al público a través de las diversas redes sociales es esencial en la estrategia digital de los museos, y esto implica tener presencia en las principales plataformas. Sin embargo, no basta con estar presente. Es crucial comprender a fondo las diferentes redes sociales y plataformas, sus opciones y las particularidades que conllevan, así como conocer los distintos públicos a los que se pueden dirigir en cada una de ellas. Cada plataforma tiene sus propios requisitos técnicos y formatos específicos y es esencial tener en cuenta los aspectos relacionados con el contenido textual y visual, el tono, el tiempo y las características técnicas individuales de cada una. Además, se recomienda utilizar programas de gestión de redes sociales para optimizar la presencia en línea.

La adaptación de los contenidos a cada red y a su audiencia es fundamental. Algunas instituciones, como el Museu da Pessoa, consideran cada red social como una galería en sí misma y desarrollan proyectos específicos para cada plataforma. Por ejemplo, crean exposiciones en Instagram, utilizan LinkedIn para interactuar con patrocinadores, recurren a TikTok para llegar a jóvenes y centros educativos y emplean Facebook para colaboraciones con centros comunitarios. Este enfoque sectorial y planificado permite aprovechar al máximo el potencial de cada plataforma.

Como alternativa a la postura generalizada de que hay que utilizar una diversidad de redes para llegar a distintos públicos y adaptarse a sus requerimientos técnicos, Max Pérez Fallik, coordinador de educación del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires, Argentina, señala que hay que evitar el uso de una determinada tecnología o plataforma solo porque esté de moda. El objetivo de la acción comunicativa es lo que debe regir la selección del medio y formato. En este sentido, Elena Villaespesa coincide en que es importante utilizar tecnologías familiares para las personas usuarias, pero que también se ajusten de manera óptima a los objetivos de la actividad.

Por ello, la flexibilidad y adaptabilidad son claves en la estrategia digital. Las redes sociales tienen ciclos de vida cambiantes, con algunas en auge mientras otras decrecen en popularidad. Por lo tanto, las estrategias de comunicación deben ser adaptables, evaluarse periódicamente y modificarse para reflejar los cambios en el comportamiento y los hábitos de consumo y participación de los públicos. Esto permitirá mantener una presencia efectiva en el entorno virtual.

Otro aspecto relevante son las reflexiones en torno a la tecnología, ya que esta desempeña un papel fundamental en la gestión de contenidos virtuales en los museos. Resulta esencial asegurar su calidad técnica en todos los elementos digitales, como imágenes, videos y audios. Esto garantiza una experiencia positiva y enriquecedora para los públicos. En esta línea, cabe destacar la diversidad de formatos de contenido disponibles. Optar por una diversidad de formatos permite conectar con los diversos gustos e intereses de los públicos. Por ejemplo, en el ámbito de los formatos audiovisuales existe la imagen, la imagen acompañada de texto, las ilustraciones, los gifs, las infografías, los memes, los videos pregrabados o en directo, los reels y las historias: Por otro lado, en cuanto a los formatos sonoros, se incluyen la música, las narraciones en voz alta y los podcast.

Se recomienda que todos los contenidos de actividades y recursos virtuales estén alojados y accesibles en la web del museo siempre que sea posible. Esto facilita el acceso del público y la administración centralizada de los contenidos. Se aconseja evitar el desarrollo de aplicaciones a menos que ofrezcan un aporte de valor y una singularidad, ya que su creación y mantenimiento pueden resultar costosos y tienden a no ser utilizadas. Es esencial, en cambio, invertir esfuerzos en hacer que la web sea totalmente adaptada a móvil, responsiva.

También es crucial considerar la sostenibilidad a largo plazo de los recursos tecnológicos utilizados, así como la seguridad informática y la compatibilidad con equipos y *software*. La elección de tecnologías sólidas y duraderas en el mercado es esencial para garantizar la continuidad de las actividades. Ese fue uno de los retos que enfrentó el equipo del Museo del Traje en Madrid, España (ver ficha específica en la sección de **Buenas prácticas** ¹⁷⁷). Según la responsable de sus redes sociales, Pepa Pacheco:



El origen de la visita virtual fue una visita que se quedó obsoleta. Es un recurso en el que el *software* dejó de poder utilizarse por el avance de la tecnología y entonces nos vimos obligadas a tener que rehacerlo por completo. Entonces, partimos de la base de que quizás lo mejor era no ser tan ambiciosas tecnológicamente, también por temas de dinero, pero que quizás [usar] cosas que fueran menos ambiciosas y que fueran más accesibles y sencillas para todo el mundo.



Usabilidad: es la facilidad con la que las y los usuarios pueden interactuar con los medios y plataformas digitales de manera eficiente. Se busca que esta interacción sea intuitiva y cómoda para los públicos, siendo una experiencia positiva y replicable.

En este sentido, cuando se decide crear y ofrecer actividades o recursos virtuales es fundamental priorizar la **usabilidad** y la durabilidad como criterios clave. Por ello la simplicidad, como apunta Pacheco, suele ser una elección sabia, ya que facilita el uso de los recursos por parte de las personas usuarias y contribuye a su sostenibilidad a largo plazo.

Los contenidos en los medios digitales requieren un mantenimiento constante, no sólo para adaptarse a las necesidades cambiantes del museo y de sus públicos, sino también para evitar la obsolescencia mencionada. Por lo tanto, es esencial considerar los costos y requisitos de mantenimiento al planificar la creación de una actividad o recurso virtual. En la actualidad existe una oferta diversa de herramientas, programas y bancos de imágenes de uso libre que permiten a instituciones pequeñas y con bajos presupuestos el acceso a estos recursos, pero también versiones de pago con instrumentos más sólidos. A este respecto es importante generar en la institución una cultura de datos en el área digital, lo que incluye el conocimiento para localizar y utilizar las mejores herramientas, así como el entendimiento para el resguardo de archivos que han sido creados y que generalmente se colocan en servicios de almacenamiento en la nube, pero que también deben contar con respaldos fuera de línea.

Finalmente, respecto a los canales, plataformas y tecnologías, dado que los recursos humanos en los museos de mediana y pequeña escala suelen ser escasos y multifuncionales, la colaboración o establecimiento de alianzas estratégicas con socios tecnológicos puede ser beneficioso para aprovechar recursos y conocimientos especializados.

Para cerrar este apartado sobre la creación de contenidos para actividades y recursos virtuales, se anotan aspectos importantes en relación al equipo de trabajo que los genera y los pone en marcha. De acuerdo con Javier Pantoja (Museo del Prado, España), existen dos alternativas de trabajo. En la primera se ha buscado crear un “espejo digital” del museo y duplicar su estructura; es decir, contar con áreas de curaduría digital, documentación digital, marketing digital, registro digital, redes sociales, comunicación digital. En grandes museos estos pueden ser departamentos gigantescos llenos de especialistas en cada tarea mencionada. La segunda alternativa, y la que más recomienda, contempla una estructura donde las áreas tradicionales del museo vienen acompañadas de un equipo dedicado específicamente a lo digital que trabaja transversalmente con el global de la institución, y que viene apoyado por el área de informática.

En situaciones en las que los museos carecen de fondos para contratar profesionales expertos en el ámbito virtual y de su evaluación, se propone la formación interna a través de talleres o la colaboración con otros museos para compartir recursos y gastos. De hecho, la adquisición de competencias digitales para su personal es una tarea que los museos deben afrontar.

Para Conxa Rodà⁵³ hay tres bloques de habilidades que son necesarias: habilidades digitales generales para prácticamente todo el personal, habilidades digitales específicas en función de los puestos de trabajo y las habilidades transversales como saber planificar proyectos, resolver problemas, trabajar en equipo, liderar, comunicar, ser flexibles al cambio y tener empatía.

53 Conxa Rodà Llanza, «Capacitación digital de los profesionales de museos en plena transformación digital», en *Congreso CIMED - I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales* (Valencia, España: Universitat Politècnica de València, 2022), <http://ocs.editorial.upv.es/index.php/CIMED/CIMED21/paper/view/14001>

05

Evaluación de actividades y recursos virtuales



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos

La evaluación es un proceso que permitirá valorar la calidad y los resultados de una actividad o recurso virtual. Se trata de una acción que debe ser parte integral de la planeación, de una cultura de búsqueda de mejora continua, de rendición de cuentas y de instituciones orientadas a las personas, y por supuesto debe estar integrada en la estrategia digital. Evaluar significa estar dispuestos a aprender y estar comprometidos con el cambio porque implica, necesariamente, hacer ajustes. Las personas que aportaron con su experiencia a este documento señalaron la necesidad de implicar esta tarea en el desarrollo y valoración de las actividades y recursos virtuales. Por ello, a continuación, se presenta a la evaluación tanto desde un marco y metodología general como desde su especificidad para lo virtual y lo digital.

Marco y metodología de la evaluación

En el campo de los museos, más allá de un enfoque que puede partir desde la gestión o la administración cultural, la evaluación se inserta en el ámbito más amplio de los estudios de públicos. Con muchas décadas de existencia, esta área es la que ha permitido investigar y documentar los alcances, resultados e impacto de las acciones museales. Como un área multidisciplinaria que utiliza aportes de otras ciencias sociales, también ha desarrollado teorías y metodologías propias para el análisis del contexto particular que significa la visita a las exposiciones. Junto a esto, se extiende a otras áreas de aplicación como: la evaluación de la satisfacción y la experiencia, de servicios e instalaciones, de las actividades ofertadas, el análisis de los públicos y, recientemente, de todo lo que supone la oferta digital y su demanda, tanto en el entorno presencial como el virtual y en escenarios híbridos.⁵⁴

Los medios digitales, al no ser exclusivos del ámbito museístico sino retomados y adaptados a éste, tienen sus propios estándares de calidad y procesos evaluativos. El área de la experiencia del usuario es un área muy amplia de desempeño profesional en la actualidad. Comúnmente abreviada como UX por

⁵⁴ Leticia Pérez Castellanos, «Estudios de públicos. Definición, áreas de aplicación y escalas», en *Estudios sobre públicos y museos*, ed. Leticia Pérez Castellanos, vol. I. Públicos y museos ¿Qué hemos aprendido? (México, D.F.: Publicaciones digitales ENCRyM - INAH, 2016), pp. 20-45. Recuperado de <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/issue/view/693>; Eloísa Pérez Santos, «Investigación de públicos en los museos: Evolución histórica, problemas actuales y retos futuros», en *Públicos en transformación: una visión interdisciplinaria de las funciones, experiencias y espacios del público actual de los museos*, ed. Jaime Cuenca Amigo y Fernando Bayón Marín (Madrid: Dykinson, S.L., 2020), pp. 19-36. Otro recurso de utilidad en lengua inglesa es: Museums Galleries Scotland (2023). Understanding your audiences through Evaluation, disponible en <https://www.museumsgalleriescotland.org.uk/advice-article/understanding-your-audiences-through-evaluation/#qualitative-versus-quantitative-research>



Usabilidad: es la facilidad con la que las y los usuarios pueden interactuar con los medios y plataformas digitales de manera eficiente. Se busca que esta interacción sea intuitiva y cómoda para los públicos, siendo una experiencia positiva y replicable.

Analítica digital: es la recopilación, análisis e interpretación de datos digitales con el objetivo de conocer las características y el comportamiento de sus usuarios. Información como el número de visitas, frecuencia de visita, uso de dispositivos móviles, permanencia en la web, búsquedas, o uso de redes sociales, son algunas de las métricas que es posible levantar para conocer en profundidad a sus públicos virtuales.

sus siglas en inglés (*User Experience*), se refiere a la percepción general que un usuario tiene al interactuar con un producto, servicio o sistema de los medios digitales. La experiencia del usuario se centra en cómo se siente, piensa y se comporta una persona al utilizar una plataforma digital o sitio web, y su objetivo es garantizar que esta interacción sea eficiente, efectiva y satisfactoria. La evaluación en este campo cubre aspectos como la **usabilidad** , el diseño de interfaz, las pruebas de usuarios, las encuestas y retroalimentación, el análisis de datos y la accesibilidad.

La aplicación de estas herramientas en el ámbito museístico es importante para desarrollar actividades y recursos de calidad que cumplan su cometido. Esto, complementario a otros mecanismos ya existentes en el campo de los estudios de públicos, incluidos los procesos evaluativos, constituyen un abanico de posibilidades en cuanto a enfoques y técnicas para afrontar esta tarea. Los medios digitales son, a su vez, una herramienta que puede apoyar el estudio sobre los públicos de los museos y su experiencia en la visita presencial.

En cuanto a la evaluación, se puede emplear en distintos momentos o **etapas** relacionadas con el ciclo de desarrollo de un proyecto. Cuando se aplica en las fases iniciales se le conoce como **evaluación previa**. Si se realiza acompañando el proceso de diseño se trata de una **evaluación formativa** que puede ser iterativa, es decir, cumplir varios ciclos de prueba y aplicación de resultados a la mejora de la actividad o recurso. Cuando el proyecto ha sido puesto en marcha y se busca conocer sus resultados, valorar su desempeño global o incluso, conocer su impacto, hablamos de una **evaluación sumativa o final**.

Por lo que se refiere a los **enfoques** con los que se pueden abordar las evaluaciones, en línea con lo que sucede en la investigación social, estas pueden hacerse desde la perspectiva cuantitativa, la cualitativa o la mixta. Al respecto, actualmente se reconoce que no existe una división tajante e inseparable entre lo cuantitativo y lo cualitativo sino más bien un gradiente que permite realizar estudios que se inclinan más hacia un lado u otro. Esta combinación de enfoques aporta una mejor comprensión de los resultados, y esto no es ajeno a la evaluación del entorno virtual. De hecho, varias las personas que participaron en esta publicación apuntaron lo imprescindible que resulta contextualizar los datos cuantitativos que arroja la **analítica digital** , con aspectos cualitativos que deben obtenerse mediante otras técnicas complementarias, como las encuestas de preguntas abiertas, las entrevistas o los grupos de enfoque.

En cuanto a las **técnicas**, también existe un abanico amplio, desde las más tradicionales y de antiguo arraigo en la investigación social, como pueden ser las encuestas y las entrevistas, así como aquellas diseñadas específicamente para el mundo virtual, como los mapas de calor o el seguimiento de ojos o *eye tracking*. La elección de una u otra alternativa dependerá de los objetivos, el qué se quiere saber siempre antecede al cómo hacerlo. Además de tener en consideración que, “en función de los objetivos de la actividad digital y los indicadores seleccionados,

los museos necesitan elegir aquellas metodologías y herramientas que recojan los datos e información necesaria para evaluar la experiencia del usuario y tomar decisiones estratégicas”.⁵⁵ En la siguiente tabla se presentan las principales técnicas señalando cómo pueden aplicarse al entorno virtual, y más adelante se abordarán técnicas particulares a este ámbito.

Técnica	Descripción	Aplicación en el entorno virtual
Entrevistas	Herramienta cualitativa, consistente en una conversación entre dos o más personas en la que una de ellas interroga con un propósito específico. La conversación está mediada por determinadas preguntas y puede ser estructurada, semiestructurada o abierta. Se ubica entre las técnicas cualitativas de <i>autorreporte</i> y permite conocer las percepciones, ideas, sentimientos como son experimentados y verbalizados por los participantes. Puede ser individual o en grupo.	<ul style="list-style-type: none"> • Puede realizarse de forma asincrónica luego de que las personas usaron las actividades o recursos digitales. • Puede ser de manera sincrónica, ya sea en persona o en línea, mediante sistemas de videollamada.
Encuestas	Procedimiento de investigación predominantemente cuantitativo en el que se recaba información por medio de un cuestionario estandarizado que permite la comparabilidad. También se ubica entre las técnicas de <i>autorreporte</i> para captar tendencias y opiniones. El método clásico implica seleccionar una muestra representativa de la población bajo estudio. Sin embargo, de manera coloquial se le llama también así a la aplicación de cuestionarios en muestras no representativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Puede realizarse mediante formularios en línea que se envían específicamente a las personas usuarias de las actividades o recursos digitales o aplicarse en papel. • Puede enviarse como parte de las listas de distribución por correo electrónico o aparecer como ventana emergente en los sitios web de acuerdo a programaciones específicas (antes de que se visite una sección del sitio o después, por ejemplo).
Grupos de enfoque	Conversación entre un grupo determinado y pequeño de personas que tiene un tema o problema específico como centro. La persona que lo conduce actúa como moderador para dar turnos y lograr que las opiniones de todas las personas involucradas puedan reflejarse. En inglés se lo conoce como <i>focus group</i> y se suele confundir con los grupos de discusión en los que la conversación está menos mediada y controlada por el moderador.	<ul style="list-style-type: none"> • Puede realizarse de forma asincrónica luego de que las personas usaron las actividades o recursos digitales. • Puede ser de manera sincrónica, cara a cara, en persona o en línea mediante sistemas de videollamada o reunión virtual.
Observación	Registro sistemático de comportamientos o conductas que se manifiestan. Las personas que observan registran elementos previamente determinados que se plasman en guías de observación.	Por lo regular se aplica de forma sincrónica para registrar el comportamiento de usuarios/as mientras utilizan un recurso, ya sea de manera guiada o de manera natural.
Análisis de contenido	Procedimiento de análisis e interpretación de fuentes ya existentes. Puede aplicarse a diversas formas de comunicación: verbal, textual o audiovisual. El análisis puede ser tanto cuantitativo como cualitativo. Busca comprender la significación de un mensaje.	Es muy útil para el análisis del contenido generado por usuarios/as, como las opiniones o ideas que se expresan en los comentarios de redes sociales o sistemas de valoración de lugares; los videos, textos o imágenes producidos por las personas.

Tabla 2. Técnicas de investigación social clásicas adaptadas al estudio del entorno virtual.

⁵⁵ Elena Villaespesa, «Evaluación de la estrategia digital en los museos métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles», *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, (2018), <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902/5280>

Ahora bien, la evaluación es un tipo de estudio aplicado, conduce al cambio y sus resultados deben ser utilizados en la mejora continua. Por ello debe ser práctica, ágil y se puede realizar con un número de participantes pequeño, lo que se conoce como muestras no probabilísticas. Esto no le resta sistematicidad, lo que debe ser su cualidad central. Es así que se debe considerar algunos aspectos básicos de la **metodología**, es decir, los pasos a seguir para garantizar la calidad de la propia evaluación y avalar que sus resultados son confiables.

Todo proyecto evaluativo ha de pasar por las fases de: 1) preparación, 2) diseño, 3) aplicación, 4) análisis e interpretación, 5) informe y socialización y 6) aplicación de resultados y seguimiento. Como un aporte orientativo, a continuación, se detallan las tareas mínimas para cada fase:⁵⁶

1. Fase de preparación de la evaluación:

- Establecer objetivos claros para la evaluación: qué queremos saber. Estos deberán ser coherentes con los objetivos de planificación, a fin de verificar si se cumplieron o no y en qué medida.
- Conocer las necesidades: para qué queremos evaluar. Estas necesidades son **propias** cuando quien evalúa es el mismo equipo que diseña y pone en marcha la actividad o recurso, o **ajenas** cuando alguien más comisiona la evaluación —otro departamento dentro del museo, la dirección del mismo o un órgano o instancia externa—.
- Prever alcances y logística: los tiempos para realizar el estudio, la viabilidad en cuanto a recursos humanos, financieros, que exista un compromiso real con el cambio, escenarios de aplicación, entre otros.

Dos herramientas pueden apoyarnos en este proceso: el autoinforme y el sondeo de necesidades (ver formatos en el apartado de recursos).

2. Fase de diseño de la evaluación:

- Retomar el planteamiento de objetivos de la fase anterior y confirmar qué queremos saber.
- Decidir cómo obtendremos la información o generaremos los datos.
- Establecer con quiénes realizaremos el estudio (población objetivo de la evaluación), y con cuántos (muestra).
- Precisar en dónde lo haremos (el escenario) y cuándo (el cronograma).
- Decidir qué técnicas utilizaremos, para cumplir con los objetivos propuestos.
- Diseñar los instrumentos o fuentes de verificación: cuestionarios, guías de entrevista, guías de observación, fichas de registro de datos, etc.

⁵⁶ Pérez Castellanos Leticia. 2023. Diseño de evaluaciones paso a paso. Descripción propia de un proceso evaluativo diseñado para cursos sobre Estudios de Públicos impartidos en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, Ciudad de México.

La ficha de diseño de la evaluación brinda pautas para este proceso (ver formato en el apartado de **recursos** ).

3. Fase de aplicación de la evaluación:

- Contactar a las personas participantes.
- Aplicar los instrumentos para generar los datos o recabar la información.
- Documentar el proceso mediante notas de campo, bitácoras, fotografías.

En este momento es importante considerar aspectos éticos y de rigor en el tratamiento de información que proviene de los públicos, como son:

- Gestión de permisos (consentimiento informado).
- La legislación aplicable para trabajo con menores de edad y poblaciones vulnerables.
- Tratamiento de datos personales si los hubiera.
- Protección de la identidad, anonimato.

4. Fase de análisis e interpretación de los datos:

- Preparar los datos: organización, captura, normalización.
- Establecer un sistema de codificación. En el enfoque cuantitativo se trabaja con códigos numéricos, mientras que, en el enfoque cualitativo, una alternativa es asignar unidades de sentido mediante un proceso de “etiquetado” generando categorías a partir de lo dicho por los participantes.⁵⁷
- Realizar el análisis. En esta tarea se utilizan programas informáticos que van desde los más comunes y sencillos como las hojas de datos o los procesadores de texto hasta programas especializados de análisis cuantitativo y cualitativo.
- Interpretar los resultados. Además de descripciones, implica dar contexto a los resultados y reportar el significado de los hallazgos.
- Generar recomendaciones de mejora.

Todo este proceso implica pasar de los datos sin procesar a los datos ordenados mediante un proceso de sistematización, del que luego se desprende el análisis para generar frecuencias, porcentajes, conteos o promedios en el ámbito cuantitativo, o bien, categorías o unidades de sentido en el cualitativo. Una vez concluidas estas tareas debemos ir más allá, pasando entonces a la interpretación para preguntarnos ¿qué significa lo que encontramos? Ponerlo en perspectiva con otros datos internos del museo o información externa. Finalmente, se debe arribar a recomendaciones que propongan qué se debe hacer para aplicar los hallazgos y poder mejorar.

⁵⁷ Lee Davidson, «Comprendiendo la experiencia del visitante a través de la investigación cualitativa», en *Apuntes para pasar de la teoría a la práctica*, ed. Leticia Pérez Castellanos, vol. II, Estudios sobre públicos y museos (México: Publicaciones Digitales ENCRyM/INAH, 2017), pp. 73-95, <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/article/view/11167>

5. Fase de informe y socialización:

- Elaboración del informe, el cual debe registrar los hallazgos y recomendaciones de manera concreta y práctica.
- Comunicación de los resultados al equipo de trabajo o a quien comisionó la evaluación, incluyendo también a quienes participaron del estudio.
- Socialización con otras áreas de la institución.
- Cuando es posible, socializar los resultados, procesos, aprendizajes y hallazgos con el campo de profesionales de museos mediante artículos especializados o presentaciones en congresos y seminarios.⁵⁸
- Poner a disposición los resultados en la web del museo como parte de una política de transparencia y acceso a la información.

6. Aplicación de resultados y seguimiento:

- Se trata de verificar que las recomendaciones han sido aplicadas y dar un seguimiento a los cambios o ajustes que se generaron.

Aunque todas estas acciones pueden reflejar un proceso largo y complejo, en realidad se trata de actividades mínimas y necesarias para garantizar la calidad, sistematicidad y credibilidad de la evaluación. No es necesario generar documentos de cientos de páginas que quedarán archivados en algún cajón y sin uso, sino de documentar el proceso de manera concreta, ágil y útil.

Evaluación en el entorno virtual

El marco metodológico antes presentado es una pauta general de utilidad para la evaluación tanto en el entorno presencial como en el virtual. No obstante, el ámbito virtual ha dado lugar a un conjunto de técnicas de evaluación específicas, derivadas de las propias tecnologías, que complementan las ya existentes en la investigación social convencional. Algunas de estas técnicas se presentan en la tabla 3. *[Ver tabla en página siguiente].*

Dada la versatilidad de las plataformas que generan una gran cantidad de datos de uso, una primera aproximación evaluativa se puede realizar al recabar y monitorear sus métricas con regularidad, para así conocer el comportamiento de las y los usuarios y sus perfiles básicos. Una segunda estrategia sería llevar a cabo evaluaciones previas y formativas, tal como se detalló anteriormente, al comienzo de un proyecto que haga uso de medios digitales, ya sea en la ubicación física o en el ámbito virtual, así como durante su desarrollo.

⁵⁸ Por ejemplo, en el ámbito anglosajón, las conferencias de *Museums and the Web* han permitido establecer un campo de profesionalización en el ámbito digital que se consolida cada vez más. En la región iberoamericana es destacar la creación de la Red de Museos y Estrategias Digitales que comparte, investiga y documenta los procesos que experimentan los museos con la tecnología digital (ver <https://remed.webs.upv.es/quienes-somos/>).

Un tercer acercamiento es el de valorar los recursos y actividades cuando ya han sido puestos en marcha, tanto en sus resultados como en su impacto, mediante evaluaciones sumativas. En la primera aproximación destaca el enfoque cuantitativo, mientras que, en la segunda y la tercera, el enfoque mixto tiene mayor potencial.

Técnica	Descripción	Aplicación
Análítica digital	Levantamiento, análisis y comunicación de los datos provenientes de plataformas digitales, ya sea mediante sistemas intrínsecos gratuitos o sistemas especializados de pago. Arroja datos sobre el volumen y perfil de las y los usuarios y su comportamiento. Por ejemplo: el número de sesiones, páginas visitadas, tiempo medio de la visita, datos geográficos de procedencia, intereses, datos demográficos, frecuencia de las visitas, tecnología o dispositivo móvil utilizado, entre otros.	Conocer a las personas usuarias, mejorar su experiencia y medir el éxito de las actividades o contenidos virtuales. En combinación con otras técnicas permite la segmentación de las y los usuarios. ⁵⁹ Ante la diversidad y volumen de datos que se generan es imprescindible determinar cuáles son los datos e indicadores pertinentes de recabar y para qué.
Mapas de calor	Se trata de una herramienta que analiza el tráfico de la página web y el comportamiento de las personas usuarias, la cual se ofrece en una visualización con escala de colores intuitiva y fácil de interpretar. La gama de colores rojos -calientes- muestran las áreas de mayor tráfico mientras que las de colores azules -fríos- muestran las áreas menos transitadas.	Conocer el comportamiento de las y los usuarios y las zonas más y menos utilizadas en la página web.
Seguimiento ocular (eye tracking)	Estudio del movimiento de ojos de las y los usuarios mientras utilizan una página web.	Conocer las zonas que llaman más la atención, determinando a dónde miran las personas, qué miran y durante cuánto tiempo, con el fin de mejorar la experiencia de las personas usuarias.
Test de usabilidad	La usabilidad se refiere a la capacidad de un sistema de ser comprendido, aprendido, usado y ser atractivo para las y los usuarios, en condiciones específicas de uso. Por ello, el test de usabilidad se refiere a las pruebas que se hace con personas usuarias observando su reacción frente al diseño y funcionalidad del recurso a evaluar y conversando sobre su experiencia.	Conocer la eficacia definida en términos de la exactitud y completitud con que usuarios/as específicos pueden lograr metas específicas en ambientes particulares; eficiencia, referida a los recursos gastados en relación con la precisión y completitud de la meta lograda, es decir, recursos de tiempo, financieros y humanos; y satisfacción de las personas usuarias que evalúa el confort o comodidad y la aceptabilidad del trabajo del sistema. ⁶⁰
Test A/B	Proceso de comparación de los resultados de dos versiones distintas de un recurso digital o de su diseño.	Determinar la eficacia de una u otra versión y tomar decisiones sobre la mejor alternativa, además de implementar mejoras.

Tabla 3. Algunas técnicas de evaluación de actividades y recursos virtuales.

Las plataformas digitales proporcionan al evaluador una enorme cantidad de datos cuantitativos, potencialmente útiles para conocer de modo regular cómo avanza la estrategia en este ámbito de una institución, o qué efecto ha tenido un recurso o actividad virtual concreta. Como detalla Elena Villaespesa, de manera genérica se pueden destacar tres grupos de indicadores de evaluación:

⁵⁹ Algunos ejemplos de segmentaciones realizadas en los museos pueden encontrarse en Villaespesa, «Evaluación de la estrategia digital en los museos métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles», *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio* (2018), pp. 44-45. Disponible en: <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902/5280>.

⁶⁰ Roberto Felipe Muñoz Soto, «Usabilidad en Mundos Virtuales» (Tesis Magíster en Ingeniería Informática, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, 2011), http://opac.pucv.cl/pucv_txt/txt-3000/UCF3408_01.pdf



Sesiones por usuario: tipo de métrica que se refiere al número de interacciones o visitas realizadas por un usuario en una plataforma digital en un periodo de tiempo específico.

Porcentaje de rebote: tipo de métrica que indica el porcentaje de visitantes que ingresan a una plataforma digital que rápidamente abandonan sin interactuar con ella. Como interacción se contemplan desplazamientos de cursor, clic o acciones específicas.

- **Indicadores de alcance:** entre estos se encuentran el número de visitas y páginas visitadas en una web, el número de seguidores de un perfil de redes sociales, el número de impresiones o visualización de una publicación en redes o el número de reproducciones de un contenido audiovisual. Aunque estos datos son importantes, las y los profesionales consultados insisten, sin embargo, en la relevancia de valorar no tanto el número de personas que han accedido a una información o actividad, como la calidad de la vinculación.
- **Indicador de involucramiento (*engagement*):** centrado en la calidad de la interacción, en si el público ha permanecido hasta el final y su nivel de participación. En lo que respecta al uso de las páginas web, se deben incluir el número de sesiones por usuario (uno de los más importantes), el tiempo medio de permanencia en la web, el porcentaje de rebote o el porcentaje de nuevos visitantes, que muestra la fidelización del público preexistente y la creación de nuevos públicos. Del mismo modo, en las redes sociales, la medición de las interacciones (*likes*, comentarios, contenidos compartidos), es más relevante que el número de seguidores. En esta misma línea de valoración de la calidad de la interacción, se destaca la importancia de analizar los tiempos de visualización de los contenidos, y, sobre todo, en el caso del material audiovisual, de conocer si el usuario completa o no su visualización.
- **Indicadores de impacto:** valoran si el público ha aprendido, si le ha inspirado o conectado en algún aspecto emocional (lo cual tiene un carácter más cualitativo que cuantitativo). Cuando se trata en específico de medir el impacto de la implementación de la estrategia digital del museo, las cifras de incremento anual de seguidores en redes sociales y las inscripciones en el boletín del museo son métricas fundamentales.

De acuerdo con lo antedicho, las principales métricas a considerar son las siguientes:

- Número de **sesiones por usuario/a**  (uno de los indicadores más importantes).
- **Porcentaje de rebote** .
- Cifra de descargas de materiales vinculados a la actividad.
- Número de nuevos/as visitantes (creación de nuevos públicos).
- Interacciones del público en redes (*likes*, comentarios, contenidos compartidos, entre otros).
- Tiempo de visualización de contenidos.

Ahora bien, dada la diversidad de datos que generan las múltiples plataformas, una sugerencia muy específica es que cada museo defina los indicadores y métricas necesarias para valorar los objetivos que se ha planteado. Las plataformas evolucionan y por tanto los indicadores que arrojan también cambian. Para muchos museos resulta complejo realizar un seguimiento global de todos los datos generados, por lo que es imprescindible seleccionar y decidir cuáles serán

las métricas clave que determinan si una estrategia o acción digital ha tenido éxito o no, de acuerdo con los objetivos con los que fue planteada.

El Museu da Pessoa de Brasil es un ejemplo paradigmático de aplicación de criterios de calidad o éxito previa a la selección de indicadores. Estos indicadores predeterminados no tienen que ver solo con el número de personas que han accedido al contenido, sino con el hecho de que le hayan dedicado el tiempo suficiente para asimilarlo y disfrutar del mismo. Como señala su director, Lucas Lara, el museo incluso está estableciendo un tiempo mínimo de navegación en los contenidos de una exposición virtual para que un usuario pueda ser contabilizado realmente como visitante. En el apartado de **Herramientas** se aportan, por un lado, una ficha ejemplo de buenas prácticas en evaluación de cursos de formación en línea y un modelo de evaluación de exposiciones virtuales que, si bien aún está en construcción y por lo tanto evolucionará, proporciona una buena idea de qué se puede buscar al valorar este tipo de recurso.

Otro ejemplo de selección de indicadores para evaluar las acciones virtuales en museos es el realizado por un grupo de instituciones dependientes de la Generalitat de Catalunya, España, que consensuaron una serie de métricas básicas a recoger periódicamente, lo que les permite comparar resultados entre las distintas instancias. Se aporta el resultado de este trabajo de definición de indicadores en el apartado de **Herramientas**.

En varias ocasiones, las y los participantes en esta publicación apuntaron la importancia de no dedicar los esfuerzos exclusivamente al ámbito cuantitativo, que, por lo demás puede parecer más sencillo al ser derivado de las métricas que arrojan las plataformas; sino complementar esta visión con elementos cualitativos. Algunos puntos importantes expresados refieren a que las métricas o indicadores numéricos ofrecen información muy importante, pero no permiten valorar aspectos como el impacto emocional, el disfrute, el aprendizaje o la creación de lazos comunitarios, tampoco el motivo que impulsa a las personas usuarias a actuar de cierta forma. Por esta razón se recomienda complementar las métricas con otro tipo de técnicas como los cuestionarios y encuestas en línea. Ya que las y los usuarios pueden estar saturados del llamado a responder, Villaespesa recomienda que sean cortos, interactivos, además de dar incentivos a la participación. Algunos otros lineamientos pueden encontrarse en el artículo “Claves para obtener información precisa sobre los públicos de museos con encuestas en línea”.⁶¹ Además, es importante recordar que los datos aportados por las plataformas tampoco son suficientes para conocer al usuario. En este sentido, Conxa Rodà apunta lo siguiente desde su experiencia:

⁶¹ Rosa María Castellanos Pérez y Eloísa Pérez Santos, «Claves para obtener información precisa sobre los públicos de museos con encuestas en línea», en *CIMED22 - II Congreso internacional de museos y estrategias digitales*, ed. Ana Martí Testón y Beatriz Garrido Ramos (Valencia, España: Universitat Politècnica de València, 2022), pp. 275-87. Disponible en: <http://ocs.editorial.upv.es/index.php/CIMED/Cimed22/paper/viewFile/15974/7368>



A la hora de enfrentarse a la evaluación de actividades virtuales o presenciales, existen diferencias en cuanto a formas, soportes y/o plataformas, pero los elementos básicos a valorar son los mismos: nuestra audiencia; y a este respecto lo importante sería ir más allá de los datos sociodemográfico del público para conocer qué les motiva, sus intereses profesionales, etc., y no solo centrarnos en su edad, procedencia geográfica o nivel de estudios.

Una fuente muy rica para el análisis cualitativo son los comentarios de las personas usuarias, tanto en redes sociales como en plataformas de valoración de viajes turísticos y experiencias que incluyen espacios para recomendaciones y opiniones de las y los usuarios. De acuerdo con Elia Carreño, coordinadora en México y Colombia de Google Arts & Culture, es en estos espacios en donde la institución incide para generar interacción y conversación. Para ella es importante leer y escuchar habitualmente los comentarios de los públicos ya que “constituyen una importante fuente de valoración cualitativa de la actividad del museo. Una crítica o comentario negativo supone una oportunidad de mejora y de reencauzar el trabajo de la institución”.

En suma, la evaluación de la relación entre los museos y sus audiencias en línea requiere un enfoque integral que abarque aspectos cuantitativos y cualitativos, considerando la participación de los públicos, la experiencia del usuario y el contexto en el que se generan los datos. Estas prácticas contribuyen a mejorar continuamente las actividades y recursos de los museos para satisfacer las necesidades y expectativas de sus audiencias.⁶²

⁶² Una herramienta útil sobre la evaluación del impacto digital lo proporciona el Museo de Arte de Cleveland a través de un documento sintético que pretende proporcionar a los museos de arte y organizaciones artísticas la capacidad de evaluar los roles y el impacto de las interacciones digitales en la experiencia del visitante. Disponible en: https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/museum_digital_impact_evaluation_toolkit_r3.pdf

06

Recapitulación



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos

Esta publicación fue generada a partir de la diversidad de experiencias, perfiles, museos e instituciones participantes, lo que enriqueció enormemente el enfoque para su creación. Se valoran enormemente las contribuciones recibidas de diversas personas y lugares en la región iberoamericana, lo que permitió obtener perspectivas de diferentes escalas de proyectos. Como se ha notado, el mundo museístico en esta región es increíblemente diverso, y se enfrentan numerosos desafíos, tanto para las y los profesionales que laboran en estas instituciones como para los museos y en relación a la diversidad de públicos y su acceso a este tipo de iniciativas.

A lo largo de este recorrido, se reconoce como un punto central, el de la importancia de la colaboración, tanto interna como externa. En lugar de encasillar a las y los miembros del equipo en roles específicos, se ha aprendido a valorar las competencias y contribuciones que cada miembro del equipo puede aportar, incluso más allá de sus funciones originales. Externamente, se reconoce la necesidad de colaborar con personas especializadas y establecer alianzas sólidas. Esto no solo se trata de recursos, sino también de aprovechar el voluntariado y la colaboración con otros profesionales y miembros interesados de la comunidad, transformándolos en colaboradores activos.

Se ha subrayado la importancia de la calidad en todos los aspectos, desde el contenido que se genera a partir de los activos principales de los museos —sus colecciones, sus patrimonios y su personal— hasta el compromiso con la sociedad. La calidad implica la responsabilidad de los museos en la comunicación, el uso de recursos y la protección de datos personales y derechos patrimoniales. Además, se ha debatido sobre la importancia de equilibrar la calidad con la accesibilidad, evitando la obsolescencia tecnológica y asegurando que los contenidos sean accesibles para audiencias con diferentes niveles de acceso a la tecnología.

La evaluación y la participación del público son temas que resonaron significativamente en las discusiones. La implicación del público se debe considerar desde la fase de diseño de las actividades y requerir un enfoque proactivo para involucrar a las personas usuarias de las propuestas. El monitoreo durante las actividades y el uso de métricas, particularmente en las redes sociales, son útiles, pero requieren precaución en su uso y una contextualización desde lo cualitativo. Este aspecto es igualmente crucial y representa un desafío que se abordó en este documento.

Para garantizar una experiencia digital efectiva y centrada en el usuario, es crucial implementar diversas medidas. Esto incluye no solo la integración de datos provenientes de diferentes fuentes y sistemas para obtener una visión holística

del comportamiento del usuario, sino también la promoción de una cultura interna de analítica que fomente la toma de decisiones basada en datos. Además, es fundamental proporcionar formación continua en áreas clave como analítica, visualización de datos, usabilidad, comunicación digital, *storytelling*, narrativas no lineales y estrategia digital, con el fin de capacitar al personal para adaptarse a las demandas cambiantes del entorno digital y optimizar así la experiencia del usuario.

Finalmente, la sostenibilidad es un aspecto vital para explorar con profundidad. Esta se relaciona tanto con la continuidad de los recursos en el tiempo como con los costos asociados. Se reconoce que, aunque algunas plataformas son de acceso gratuito, existe una complejidad económica y ambiental detrás de la producción y conservación de estos recursos. La selección de lo que se debe preservar y cómo hacerlo plantea desafíos significativos. La pandemia despertó un apetito por archivar y conservar todo, pero es preciso reflexionar sobre qué recursos deben perdurar y cuáles pueden ser efímeros, dado que lo que se produce en estos medios llega a ser también parte del patrimonio del museo y se debe integrar a una web propia a fin de garantizar su permanencia.

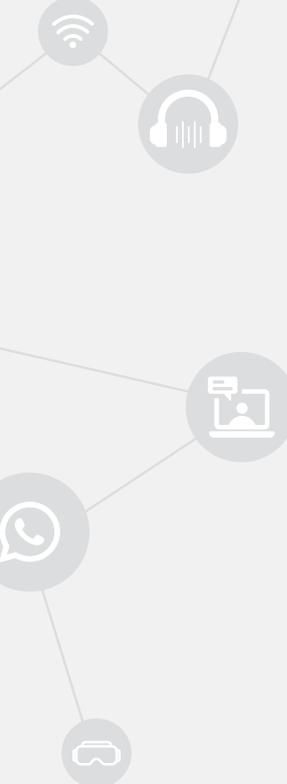
Esta publicación ha pretendido abonar desde la experiencia de algunos/as profesionales del sector en la región iberoamericana para compartir sus retos y soluciones creativas ante las tareas que hoy día afrontan los museos en el ámbito de lo digital y, en particular en lo que al entorno virtual se refiere. Los distintos escenarios desde los que proceden estas experiencias y prácticas, así como las características y contextos de las instituciones de las que proceden muestran también la diversidad y potencia de los museos de la región y de las personas implicadas en ellos, tanto de sus trabajadores y trabajadoras como de sus públicos.

07

Herramientas



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos



Buenas prácticas en la creación de actividades y recursos virtuales

Como parte del proceso para estructurar esta publicación, se solicitó que las y los participantes convocados completaran una ficha. El objetivo era conocer los criterios que guiaron el diseño y la ejecución del proyecto o actividad por el que fueron seleccionados, así como los recursos necesarios y la valoración de sus resultados.

A continuación, se presentan nueve fichas, organizadas en orden alfabético, redactadas por las personas responsables de la actividad, que muestran una diversidad de enfoques a la hora de abordar los recursos o actividades virtuales.



“Bordado. De la virtud a la desigualdad”, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, Ciudad de México, México

Nombre del museo/institución: Escuela Nacional de Conservación y Museografía “Manuel del Castillo Negrete” (ENCRyM) en colaboración con el Museo Nacional de Historia.

- **Titularidad del museo/institución:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Historia.
- **Localización (país y ciudad):** México, Ciudad de México.
- **Página web/RR.SS. del museo:**
<https://mnh.inah.gob.mx/bordadodesigualdad/>
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):**
Exposición virtual (recorrido virtual).
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?**
Página web del museo.
- **Segmento o tipo de público destinatario:**
Internautas de 25 a 45 años.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Aforo libre.

➤ **Breve descripción la actividad/recurso:**

Exposición virtual “Bordado. De la virtud a la desigualdad”, la cual toma como escenario las salas Malaquitas y Virreyes del Museo Nacional de Historia, Castillo de Chapultepec. La exposición problematiza los ideales femeninos del siglo XIX a través de la lectura crítica de objetos relacionados a la costura y el bordado, con el fin de visibilizar desigualdades de género de ayer y hoy.

➤ **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**

Los objetivos de la actividad fueron:

- Contribuir a la lucha por la equidad de género a través de la problematización de la práctica de costura y el bordado, realizadas por las mujeres mexicanas del siglo XIX.
- Estimular el sentido crítico del internauta mediante la relectura y problematización de la práctica de la costura y el bordado de las mujeres mexicanas en el siglo XIX, evidenciando la desigualdad generada por la estructura social patriarcal decimonónica a través roles de género, reflejadas en los objetos y espacios dedicados a dicha actividad, brindando insumos al navegante para que reflexione frente a esta problemática social de la desigualdad de género en su cotidianidad. Estos se alinean a los objetivos recientemente planteados por el director del Museo



Nacional de Historia, Salvador Rueda Smithers, que señaló la importancia de la relectura de las colecciones, contribuyendo así con temas de relevancia actuales para la sociedad que consulta las obras pertenecientes al museo en cuestión.

➤ **Profesionales implicados: enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos - informático, técnico de imagen y sonido- asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

Equipo multidisciplinario de estudiantes y docentes de la ENCRyM.

Diseño museográfico, gráfico, curaduría y montaje: 5 estudiantes de la especialidad en museografía de la ENCRyM, para quienes la puesta en marcha de este proyecto les significó la obtención de grado en especialistas en museografía. Docentes de la especialidad de Museografía:

- Videos: 1 profesional.
- Asesoría en diseño gráfico: 1 profesional.
- Asesoría en diseño museográfico: 6 profesionales. Grabado y edición de audio: 1 profesional.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

- Conceptualización: 2 meses (en simultáneo al diseño).
- Diseño y desarrollo: 3 meses.
- Tiempo de exhibición: desde diciembre de 2022.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

- Computadoras con capacidad de trabajo de modelado 3D y *software* de diseño.
- *Software* de modelado 3D, edición de texto, montaje de recorridos virtuales, edición de video, diseño gráfico.
- Cámara fotográfica.
- Consola para grabación de audio.
- Micrófono y audífonos.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Exposiciones virtuales como “*El gest mínim*”: <https://www.museoartecontemporaneo.es/exposicion/el-gest-minim>.

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Difusión en redes sociales del museo, escuela y propias del proyecto digital; así como el boletín escolar.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**



La evaluación fue de tipo sumativa, a través de la técnica de sondeo con la herramienta de cuestionario.

Se centró principalmente en dos aspectos:

- La percepción del navegante de los temas mostrados en la exposición.
- La experiencia de usuario del navegante durante su visita a la exposición virtual.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

- Es una actividad que tomó en cuenta la experiencia de usuario, tratando de hacer amigable para el y la internauta el recurso de recorrido virtual.
- Se utilizaron recursos multimedia como videos, audios y animaciones durante el recorrido, por medio de los cuales, se dio un manejo distinto del tema en diversos puntos del recorrido.
- Es una temática de interés y relevancia actual.
- El aprovechamiento de los recursos virtuales permitió realizar una exposición que podría ser visitada desde cualquier parte del mundo, sin hacer uso de ningún tipo de recurso financiero.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

La difusión del proyecto y el manejo en redes sociales del mismo, evidenciaría el recurso participativo en el cual se encuentra la herramienta de evaluación, para que más personas puedan intervenir y colaborar en la valoración.

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

Como actividad escolar no hubo presupuesto asignado para el proyecto, por lo que lo realizado se llevó a cabo con los recursos materiales y de personal que el equipo de trabajo tuvo disponibles.

Únicamente se utilizaron recursos para pagar por los servicios de traducción en lengua de señas mexicano para los videos.

➤ **Observaciones. Le invitamos a anotar aquellas cuestiones que estime puedan resultar de utilidad sobre la actividad o recurso:**

Consideramos que la experiencia que detonó en el estudiantado es particularmente relevante, en nuestra voz:

“Este proyecto para nosotras como alumnas de la especialidad de Museografía fue muy importante, ya que, fue nuestra manera de contribuir, desde ‘nuestra trinchera’, a promover la empatía y el acercamiento hacia la lucha por la equidad de género, haciendo uso de las bondades de los recursos digitales que teníamos cerca. Esto nos permitió explorar como la museografía podía expandirse a otros medios de exhibición como lo es el virtual. De esta forma, entendimos que si bien, muchas veces se busca reproducir fielmente la realidad, la virtualidad nos permite hacer cosas muy interesantes que en la realidad sería complicado llevar a cabo, además de lograr una interacción particular entre la exhibición y el público navegante.”

“Ciudades para el futuro: crear utopías”, Museo Kosice-Fundación Kosice, Buenos Aires, Argentina



- **Titularidad del museo:** Privado.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Artes.
- **Localización (país y ciudad):** Argentina, Ciudad de Buenos Aires.
- **Página web/ RR.SS. del museo:** www.kosice.com.ar
<https://www.instagram.com/museokosice/>
<https://www.facebook.com/MuseoKosice>
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):**
Programa educativo virtual.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?**
UxArt (realidad aumentada). / YouTube. / Archivos de contenido (videos, PDF, imágenes) en página web. / Redes sociales.
- **Segmento o tipo de público destinatario:**
Estudiantes de nivel inicial, primario y secundario (4 a 17 años) de todo el país, en contextos escolares y coordinados por un docente.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Abierta.
- **Breve descripción la actividad/recurso (8-12 líneas):**
En el 2021, el Museo Kosice y el Museo Xul Solar se aliaron para lanzar la convocatoria Ciudades para el futuro: crear utopías, con el objeto de que estudiantes de todo el país y todos los niveles imaginen, diseñen, proyecten o maqueten sus ciudades utópicas del futuro, tal como lo hicieron los artistas argentinos Xul Solar (1887-1963) y Gyula Kosice (1924-2016).
Para eso, se convocó a docentes y educadores de todo el país a realizar proyectos escolares que utilicen lenguajes artísticos para materializar la imaginación utópica de ciudades futuras, tanto en modalidad remota como presencial. Atendiendo a una modalidad de clases aún híbrida, se produjeron una serie de materiales educativos virtuales para el acceso al patrimonio y promoción de las actividades: obras de Kosice en realidad aumentada, obras de Xul Solar en video interactivo 360°, un video introductorio y un cuadernillo de actividades escolares. El programa concluyó con el registro audiovisual de todos los proyectos escolares participantes.
- **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**
Los objetivos del programa fueron:
 - Acercar el patrimonio de ambos museos a nuevos públicos, particularmente a estudiantes de todo el país.

- Promover nuevas formas de relación con la obra de arte mediada por la tecnología, en un contexto de cierre indefinido de museos.
- Promover el trabajo en aula (presencial o virtual) con docentes y estudiantes para imaginar, diseñar o proyectar ciudades futuras desde cualquier lenguaje artístico.
- Realizar un registro de la experiencia, difundir las ciudades futuras imaginadas por las nuevas generaciones y visibilizar y valorizar el trabajo y el rol docente.

Los mismos se encuentran alineados con los objetivos de la institución, aunque no con su estrategia en ese entonces. Precisamente, el contexto pandémico obligó a un reposicionamiento institucional cuyo primer programa fue Ciudades para el futuro.

➤ **Profesionales implicados: Enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido-, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

- Coordinación general del programa.
- Encargados de Colección.
- Realizador de Realidad Aumentada (externo).
- Productor educativo / Redactor educativo.
- Diseñador (externo).
- Realizador audiovisual (externo).
- Encargado de RR.SS.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

- Etapa de prediseño (búsqueda de financiación externa): 1-2 meses.
- Etapa de conceptualización: 2 semanas.
- Etapa de producción y diseño de productos: 3 meses.
- Etapa de ejecución: 8-9 meses.
- Etapa de cierre: 1 mes.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

- Computadora(s).
- *Software* de edición de documentos, escritura, edición de video, diseño, modelado 3D, geolocalización.
- Equipos de filmación.
- Celulares (*testing* de R.A. / visitas guiadas sincrónicas virtuales).

➤ **Medios empleados para su difusión:**

- Gacetilla de prensa y *press kit* general.
- Difusión directa a medios especializados.
- Contacto con todas las carteras educativas provinciales de Argentina.
- Página web.
- Redes sociales.
- Gacetilla *mailing*.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación. ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

➤ Evaluación cuantitativa:

De la convocatoria

- Cantidad de instituciones participantes.
- Cantidad de instituciones seleccionadas.
- Cantidad de estudiantes / docentes participantes.
- Edad / Nivel educativo.
- Zona geográfica.
- Asignatura / disciplina.
- Temas / materialidades abordadas.

De los recursos producidos

- Cantidad de visualizaciones / descargas.

➤ Evaluación cualitativa

Entrevistas con público destino (docentes) antes, durante y después de la convocatoria.

El *feedback* inicial fue tenido en cuenta para decisiones de diseño, antes de la apertura de la convocatoria.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

➤ **Trabajo asociativo y articulación institucional**

El origen del programa estuvo en la cooperación entre dos museos de arte monoautorales de la Ciudad de Buenos Aires, que se complementó con un partner tecnológico. Se articuló con otras instituciones culturales que replicaron y se apropiaron de la propuesta (una de ellas incluso siendo sede de una exhibición de todos los trabajos participantes de su región) y con diversas instituciones educativas a lo largo del país.

➤ **Involucramiento creativo de público(s)**

Invitados a imaginar, diseñar y crear (y con una campaña de difusión con muy bajo presupuesto) numerosos estudiantes y docentes participaron de la convocatoria con producción y reflexiones extremadamente interesantes, complejas y convocantes, contando incluso con diversas escuelas que convirtieron el programa en un proyecto institucional anual (para varios o todos los grados escolares).

➤ **Federalización**

Aunque con resultados limitados, contribuyó a la democratización y apertura al acceso, apropiación, interpretación y discusión sobre la colección del museo, y a la vinculación con públicos fuera de la capital del país (particularmente complejo para las instituciones pequeñas).

➤ **Innovación en tiempos de crisis**

Innovación tecnológica a partir de la digitalización de parte de la colección utilizando una tecnología interactiva (R.A.) en línea con la naturaleza participativa de las obras del artista (Gyula Kosice); con la particularidad que las piezas producidas no tuvieron un destino museográfico, sino que su naturaleza es intrínsecamente educativa y fueron diseñadas para el programa.

➤ **Pertinencia (y urgencia) temática**

En un contexto de vida cotidiana fracturada debido al aislamiento obligatorio, la necesidad de repensar nuestros modos de habitar estuvo en agenda y resultó especialmente convocante.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

- Mantenimiento en el largo plazo / presupuesto sostenido.
- Mejora de tecnología para acceso virtual al patrimonio en zonas de baja conectividad o baja disponibilidad de equipos.
- Lograr mayor federalización del alcance.
- Adaptación de cada recurso educativo a nivel escolar / rango etario / contenidos curriculares regionalmente anclados.

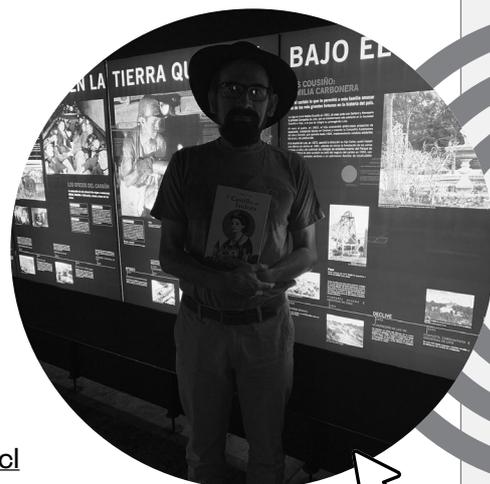
➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

- Etapas de diseño y desarrollo: financiación externa por premio de Ensayar Museos. Aprox. US\$ 2.500.
- Apoyo externo de socios, sin erogación monetaria. Servicios brindados por un monto equivalente a US\$ 1.000.
- Etapa de cierre final: financiación externa por Premio Ibermuseos. Aprox. US\$ 700.
- Trabajo interno absorbido por la estructura presupuestaria mensual (sin partida específica).



“ConCiencia en Casa”, Museo de Historia Natural de Concepción, Concepción, Chile

- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Arqueología/Antropología/Etnología. Ciencias Naturales/ Historia Natural.
- **Localización (país y ciudad):** Chile, Concepción
- **Página web/RR.SS. del museo:** www.mhnconcepcion.gob.cl
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Microcharlas virtuales.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?** Zoom y YouTube.
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Público general.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Abierta al público que se conectara.



➤ **Breve descripción la actividad/recurso:**

La iniciativa se deriva de las charlas “ConCiencia en el Museo” que cada jueves se ofrecían presencialmente en el museo. Durante la pandemia se reinventó el espacio y se transformó en microcharlas grabadas que denominamos “ConCiencia en Casa”, que a las 15:30 horas de cada jueves se subían a las redes sociales y que eran ofrecidas por expertos y expertas de diversas áreas. Le llamamos microcharlas, porque duraban 10 minutos promedio.

➤ **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**

El museo tiene como misión ser un espacio de participación y gestión en torno al patrimonio cultural y natural en la región del Bío Bío. En ese marco, junto con sus labores de conservación y resguardo, el museo también desarrolla una importante labor de mediación y educación, área desde donde se impulsó la iniciativa, que busca generar un puente entre el conocimiento científico y la comunidad.

➤ **Profesionales implicados: Enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

La persona encargada de gestionar las charlas con profesionales y científicos fue Evelyn Elgueta, encargada del área de Educación, quien trabajó en coordinación con Dayana Arrepol, encargada del área de Comunicaciones, quien publicaba en redes sociales. También se contó con la colaboración de la curadora del área etnográfica, Josefa Krstulovic, quien gestionó charlas y apoyó con la edición de algunos videos.

Colaboraron en este espacio instituciones como el Museo Bioacústico, Montaraz Naturaleza, Bosque Ciencia, y Telúrico Film y Totem Producciones, creadoras de la serie “Memorias de Árboles”. Además, académicas y académicos se sumaron desde sus especialidades, como Noelia Carrasco, de CIDESAL; Jonathan Vargas, profesional académico AES-PACE de la U. del Bío-Bío; Nicolás Villanueva, académico de la Facultad de Ingeniería Química y Fernando Izaurieta, de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, ambos de la Universidad de Concepción.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

Una vez definido el proyecto se inició el proceso de buscar instituciones y personas que dictaran las charlas, por lo tanto, los tiempos eran relativos. La planificación y programación de los dos primeros meses se prolongó en torno a un mes, sin embargo, de ahí en adelante el museo estaba a expensas de su capacidad diaria de gestión.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

Cada profesional enviaba al museo su microcharla, la cual grababan con cámaras, computadores o celulares. Por parte de la institución, para subir el material usaron sus computadores y celulares. Además, desde el área de Comunicaciones de trabajó en afiches de difusión.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Ninguno.

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Página web, Facebook, YouTube, Instagram y Twitter.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

La evaluación se realizó computando las visualizaciones que alcanzó cada video en el canal de YouTube e Instagram. También Evelyn Elgueta realizó una evaluación cualitativa de cada video, para poder entregar recomendaciones a los próximos charlistas.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

Esta iniciativa nos permitió seguir en contacto con el público y seguir ofreciendo el servicio educativo en el que alguien vinculado de la ciencia bajaba estos contenidos a un lenguaje más sencillo para el público.



➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

Lamentablemente el proyecto no siguió porque dependíamos de la buena voluntad de las y los profesionales externos al museo, y una vez que completamos la nómina de colaboradores, fue más difícil conseguir nuevas colaboraciones. Sin embargo, cuando partimos otros ciclos especializados que contaban con charlas, esas presentaciones las publicamos en el mismo horario de ConCiencia en Casa, para seguir con esa línea de trabajo.

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):** Sin presupuesto. Solo gestión.

➤ **Observaciones:** Ninguna.



Los Misteriosos Túneles de la Manzana de las Luces. Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces, Argentina

- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Otros.
- **Localización (país y ciudad):** Argentina, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- **Página web/ RRSS del museo:** <https://manzanadelasluc.es.cultura.gov.ar/> Instagram: https://www.instagram.com/manzanadelasluc.es_oficial/ Facebook: <https://www.facebook.com/manzanadelasluc.es>
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.)**
Recurso digital (videojuego educativo) y Visita virtual (recorrido 360)
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad? Web, RRSS, ZOOM, Meet, jit, Teams, etc.?** Web y android
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Videojuego: segundo ciclo de primaria (niños de 9 a 12 años) Visita virtual: público en general
- **¿La actividad/ recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: abierto

➤ Breve descripción la actividad / recurso (8-12 líneas):

El videojuego es una aventura gráfica donde la protagonista se pierde en los túneles de la Manzana de las Luces. Para encontrar la salida, consulta a distintas personalidades de la historia argentina que tuvieron su paso por la Manzana de las Luces a través de los años. La visita virtual consiste en un recorrido 360, con soporte sonoro y visual accesible a través de teléfonos, tablets o pc con conexión a internet. La misma está construida con fotografías equirrectangulares y narraciones realizadas sobre los túneles coloniales de la manzana. El recorrido virtual es accesible para personas ciegas y sordas.

➤ Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?

Las actividades tienen por objetivo visibilizar la presencia actores sociales presentes en la historia de nuestra institución como las y los afroargentinas/os o el protagonismo de mujeres que a través de los años fue soslayado por la historia oficial. Además, el proyecto contempló la implementación del cupo trans en el desarrollo del proyecto. Señalamos también el objetivo de ofrecer una actividad no presencial en tiempos de restricciones por COVID-19 que tuviera vigencia en la pos-pandemia y que sirviera para acercarles el patrimonio a quienes no pudieran concurrir por las distancias entre las provincias y la capital. Por último, las actividades tuvieron en cuenta la inclusión de personas con discapacidad.



- **Profesionales implicados: Enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido, asistentes de sala, conferencistas, etc.).**
(Nota: Un mismo profesional puede haber asumido varias de las funciones mencionadas)
 - Docente. Área Educativa.
 - Programador.
 - Diseñadora gráfica.
 - Ilustrador.
 - Fotógrafo.

- **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global?** (Nota: somos conscientes de la superposición de tareas en el tiempo, si bien nos interesa contar con un marco temporal general sobre la actividad):
 - 1 mes de planificación.
 - 3 meses de desarrollo.

- **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.).**
 - 2 Computadoras con entorno de desarrollo de software.
 - 1 Computadora designada al diseño gráfico, ilustración y edición de video y sonido.
 - 1 Equipo de grabación de audio portátil.
 - 1 Cámara 360.
 - Sistema de iluminación ad hoc para fotografiar los túneles.

- **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Para la visita virtual de los túneles, el recorrido 360 de la “Cueva de Chauvet” del Museo de arqueología de Francia.

Para el videojuego, “Monkey Island” de LucasArts.

- **Medios empleados para su difusión:**
 - Redes sociales.
 - Web.
 - Presencialidad.

- **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación. ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

Las evaluaciones cualitativas y cuantitativas fueron positivas ya que acercaron el museo a públicos por fuera de Buenos Aires, y en ámbitos diferentes a sus salas, como por ejemplo el aula en la escuela.

Las métricas utilizadas fueron Google analytics, Instagram y Facebook.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

Se estima puede considerarse una buena práctica por el uso de las nuevas tecnologías y la aplicación del diseño para sostener la comunicación con el público. Además, durante todo el proceso se prestó especial atención a reforzar el dialogo y enfocar los contenidos con los públicos más postergados.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares.**

La planificación debe ser lo más detallada posible teniendo en cuenta plazos de ejecución, sin embargo, hay que proveerse de la mayor versatilidad posible para enfrentar los cambios y poder reconstruir lo que no funciona. Ya sea por características que se agregaron en la mitad del proceso, o por cosas que estaban pensadas que funcionarían de una forma, que, tras testearlas se estima precisan de modificación.

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

Recursos humanos propios del Museo + Premio Ibermuseos (US\$ 2.000)

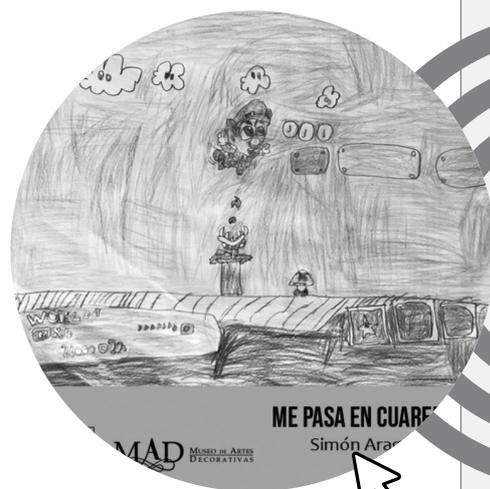


“Me pasa en cuarentena”, Museo de Artes Decorativas, Santiago, Chile

- › **Titularidad del museo:** Público.
- › **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Artes.
- › **Localización (país y ciudad):** Chile, Santiago de Chile, comuna de Recoleta.
- › **Página web/RR.SS. del museo**
<https://www.artdec.gob.cl/?old=1>
<https://www.instagram.com/museoartesdecorativas/>
- › **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):**
Recurso digital.
- › **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?** Instagram.
- › **Segmento o tipo de público destinatario:**
Gráficas: personas entre 20 y 40 años (principalmente mujeres).
Convocatoria de dibujo: niñas y niños entre 4 a 12 años.
- › **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Abierto.

- › **Breve descripción la actividad/recurso:**
“Me pasa en cuarentena” se dividió en dos actividades:
 - **Gráficas**
Una serie de 60 gráficas con breves textos que reflejaban situaciones de la vida en cuarentena, utilizando objetos de la colección del museo para estos efectos.
Las frases se construyeron con información recabada primero con cercanos y luego con el equipo del museo, con la intención de retratar con empatía las situaciones cotidianas a las que nos veíamos enfrentados en este nuevo contexto.
 - **Convocatoria de dibujo para niñas y niños**
En el contexto del Día del niño y la niña, se realizó una convocatoria dividida en tres categorías: - menores de 4 años, de 4 a 8 años y de 9 a 12 años.
La temática estaba orientada a retratar una escena o situación vivida durante el periodo de confinamiento.

- › **Objetivos de la actividad:**
 - Gráficas: Vincular las colecciones del museo con la comunidad a través de una propuesta visual basada en generar empatía en relación al contexto sanitario.
 - Convocatoria de dibujo: Fomentar y promover las expresiones artísticas de niñas y niños en el contexto del confinamiento, además de generar una reflexión sobre cómo se viven estas experiencias en la primera infancia.



- **Profesionales implicados: Enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido-, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**
Área de educación y mediación | Comunicaciones y manejo de redes sociales: 1 persona.
Diseño de gráficas: 1 persona, estudiante en práctica de diseño.
- **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**
 - Gráficas: se editaron y publicaron entre abril y julio del 2020.
 - Convocatoria: agosto del 2020.Ambas actividades estuvieron bajo la planificación, supervisión, gestión, difusión de 1 persona (Encargada del Área de Educación y Mediación).
- **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**
 - PC.
 - *Software* de edición de imágenes: Photoshop.
 - Teléfono móvil.
- **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**
 - Gráficas: principalmente publicaciones de humor presentes en redes sociales.
 - Convocatoria: utilizaron como referencia algunas actividades realizadas por otros museos del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, como fue el caso de la Convocatoria de fotografía del Museo Benjamín Vicuña Mackenna.
- **Medios empleados para su difusión:**
Página web, Instagram y Facebook.
- **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**
Cualitativa y de acuerdo a las interacciones que se realizaron en redes sociales, principalmente comentarios.
También Instagram permite llevar el registro del impacto cualitativo con cada publicación.
- **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**
Desde el museo consideran que el valor principal está dado por la conexión afectiva que se logró con la comunidad en un momento de crisis.
Su intención fue posicionar en el imaginario de las personas las colecciones del museo, desde el uso del humor y lo cotidiano.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

Se podría mejorar con recursos técnicos y también con más personal que permita hacer una cadena de trabajo colaborativo.

El museo no cuenta con un encargado/a de comunicaciones que pudiese hacer crecer la comunidad virtual con estrategias propias de esa área.

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

Se realizaron con recursos propios, con equipos y programas de edición gráfica.

➤ **Observaciones. Le invitamos a anotar aquellas cuestiones que estime puedan resultar de utilidad sobre la actividad o recurso:**

Se estima muy importante conectar las colecciones de museo con la realidad y el contexto social en que nos desarrollamos; ya que esto permite a las personas identificarse y dialogar con los objetos decorativos desde otro lugar.

La empatía y la conexión de estos objetos con las vivencias personales, sin duda tiene un impacto directo en el aprendizaje. Es una oportunidad para vincularnos afectiva y efectivamente con nuestros/as usuarios/as.



“Miniserie Audiovisual Educativa: Ai Apaec, el héroe Mochica”, Museo Larco, Lima, Perú



- **Titularidad del museo:** Privado.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Arqueología/Antropología/Etnología.
- **Localización (país y ciudad):** Perú, Lima.
- **Página web/RR.SS. del museo:** www.museolarco.org
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Producción Audiovisual.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad/recurso?**
Se desarrollaron los videos que fueron subidos y divulgados a través del canal de YouTube y de la web institucional del museo, y socializados a través de sus redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter).
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Público escolar, profesores escolares y familias.
- **La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: El recurso tenía un carácter abierto y recibió buena acogida por una gran diversidad de públicos.

➤ **Breve descripción la actividad/recurso:**

El proyecto “Ai Apaec, el héroe Mochica” es un proyecto educativo difundido a través de la página web y RR.SS. (YouTube, Instagram, Facebook, Twitter) del Museo Larco con proyección a la señal de TV Cable y TV de señal abierta. Es una miniserie audiovisual de 7 micro-capítulos de aprox. 2 minutos de duración cada uno, sobre el personaje mitológico fundador de una de las culturas originarias del antiguo Perú, la cultura Mochica.

Narra la historia de un personaje mitológico fundador de una de las culturas originarias del antiguo Perú, la cultura Mochica que, siguiendo una misión, cumple una serie de retos y hazañas, atravesando los diversos mundos o pachas de la cosmovisión andina (del Kay Pacha, al Uku Pacha, al Hanan Pacha). A través de los diversos episodios se resaltan conceptos centrales de la cosmovisión andina, como lo son el de tinkuy, el encuentro de opuestos complementarios que produce algo nuevo, o la importancia del equilibrio de la coexistencia de los opuestos complementarios o yanantin.

El viaje del héroe Ai Apaec es, por tanto, un ciclo épico de la mitología andina contado de manera didáctica, entretenida y con un lenguaje metafórico expresado en el arte Mochica. Esta miniserie y los materiales complementarios son ya importantes herramientas de alfabetización visual.

➤ **Objetivos de la actividad:**

Alfabetización visual, generar recursos y experiencias para aprender a “leer” el arte precolombino. Inspirar, y ser la puerta de entrada al antiguo Perú. Acercarnos a la cosmovisión andina, entender las creaciones originarias dentro de su propia ontología.

➤ **Profesionales implicados: enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido-, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

Dirección, curaduría, registro, arte-educación, comunicación, marketing, mediación cultural.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

- La etapa de producción de guiones-narrativa: 1 mes.
- La etapa de producción audiovisual: 2 meses.
- La etapa de difusión: 6 meses.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

Se trabajó con un equipo de producción audiovisual-digital tercerizado.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Proyecto previo del Museo Larco: miniserias producidas con anterioridad, también en pandemia.

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Portal web del Museo Larco y RR.SS. (YouTube, Instagram, Facebook, Twitter).

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

Se emplearon ambas.

- Cualitativa, valorando los comentarios e interacciones con los públicos; el interés de socios de comunicación (canales de TV, señal abierta, y cable) y, en general, los comentarios positivos.
- Cuantitativa, atendiendo al rating de la visualización de la miniserie en TV; a las interacciones y compartidos en RR.SS., así como a la cifra de descargas materiales.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

La calidad audiovisual de esta miniserie y los recursos educativos asociados fueron muy bien recibidos no solo en el público nacional sino también a nivel internacional (recibieron comentarios y consultas de otros países como Brasil, para proceder a traducirlos y usarlos en la escuela de habla portuguesa, por ejemplo). Además, les sirvió también

como recurso para poder desarrollar posteriormente un cuento de niños que recoge el guion de la miniserie, y hacer de la miniserie una experiencia museográfica en una exposición internacional que fue co-curada por la directora del museo posteriormente a la producción de la miniserie. La creación/producción de esta miniserie también fue un ejercicio de trabajo muy colaborativo al interior del museo.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

El fortalecimiento de las alianzas con los medios de comunicación, con canales de TV, con radios, etc. para poder difundir contenidos como éstos en espacios que van más allá del internet, aprovechando su alcance mayor en nuestros países donde aún la brecha digital es amplia.

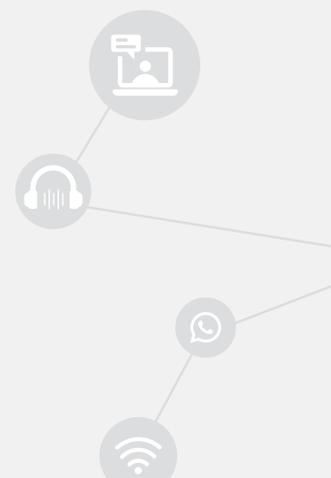
En el caso de la miniserie, aún tienen pendiente desarrollar herramientas de inclusión, por ejemplo, para públicos con discapacidad auditiva (lengua de señas) y en otras lenguas (locales, originarias, y también otros idiomas).

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

La miniserie contó con el galardón de US\$ 2.500 del Premio Ibermuseos en Educación, pero el costo total del proyecto fue de aprox. US\$ 3.700.

➤ **Observaciones. Le invitamos a anotar aquellas cuestiones que estime puedan resultar de utilidad sobre la actividad o recurso:**

“Es un buen ejemplo para sustentar la importancia de capacitarnos en los museos en “contar historias”, en involucrar el afecto, la emoción, en explorar la utilidad de otros lenguajes y medios, de aprovechar de la digitalización para la creación, para “cocinar” nuevos platos, no sólo para quedarnos con los “ingredientes” digitalizados.”



“Museu da Pessoa”, São Paulo, Brasil

El Museu da Pessoa es una institución virtual que fue seleccionado como un ejemplo de buena práctica por el global de su labor, no solo por una acción en concreto.



- **Titularidad del museo:** Privado (Organización de la Sociedad Civil de Interés Público).
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Historia.
- **Localización (país y ciudad):** Museo virtual cuyo equipo se ubica en São Paulo, Brasil.
- **Página web/RR.SS. del museo:** www.museudapessoa.org
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Museo virtual y colaborativo dedicado al registro, preservación y divulgación de historias de vida.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?** Contamos con una plataforma y base de datos propia, desarrolladas específicamente para el museo. Junto a ello, utilizamos Google Drive para compartir documentación entre los equipos de manera interna, así como herramientas de gestión de proyectos, flujos de actividades y de reuniones virtuales.
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Público general.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: El Museu da Pessoa está abierto a la participación gratuita del público.

➤ **Breve descripción la actividad/recurso (8-12 líneas):**

El Museu da Pessoa es una institución dedicada al registro, conservación y difusión de historias de vida. Fue fundado en 1991 con el objetivo de transformar estas historias de vida en una fuente de conocimiento, conexión y entendimiento entre las personas. La función del museo es estimular la aparición de nuevas narrativas en la sociedad. El Museu da Pessoa es un museo colaborativo, abierto a la participación de todas las personas, donde las y los usuarios pueden contar su historia, organizar sus propias colecciones y conocer las historias de otras personas. A través de su programación, el museo organiza exposiciones virtuales, físicas y/o híbridas, produce pódcast, documentales web y lleva a cabo actividades educativas. Todo ello mediante el uso de su colección de historias de vida e imágenes digitalizadas.

➤ **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**

Considerando “la actividad” como la realización de las actividades programáticas (virtuales) del museo, es posible afirmar que están en plena consonancia con los objetivos del museo (la democratización del acceso a la memoria y la puesta en valor

de las narrativas personales) y con su estrategia (ampliar el alcance de las acciones del museo y, en consecuencia, el uso y la puesta en común de las historias de vida).

➤ **Profesionales implicados: enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos -(informático, técnico de imagen y sonido-, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

La actividad del Museu da Pessoa implica la labor de varios equipos en la realización de sus acciones virtuales (programáticas o generales). Se enumeran a continuación las áreas y el número de profesionales por área:

- Curaduría (2 personas - historiadores): desarrollo conceptual de las acciones y alineamientos metodológicos.
- Programación (3 personas - un gestor cultural, un geógrafo y un estudiante de artes visuales): producción ejecutiva de las acciones, articulación con socios, proveedores, etc.
- Educativo (2 personas - educadores): desarrollo de acciones dirigidas al aula, basadas en la programación de la institución.
- Voluntarios (1 persona - gestor cultural): articulación de los voluntarios del Museu da Pessoa (cerca de 150 personas) en torno a las actividades de la programación.
- Colección (3 personas - museólogo/historiador, arquitecto y técnico audiovisual): búsqueda y organización de contenidos para su utilización en la programación.
- Comunicación (3 personas - dos periodistas y un diseñador): difusión de las acciones a través de la plataforma y las redes sociales. Creación de campañas publicitarias.
- Tecnología e Innovación (1 persona - especializada en desarrollo web y accesibilidad): apoyo estructural en el desarrollo de acciones virtuales.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

El Museu da Pessoa desarrolla una programación anual o bienal, en la que se llevan a cabo una serie de acciones. De manera general, incluye al menos dos exposiciones virtuales, una serie de podcasts y un espectáculo audiovisual. En la mayoría de los casos cada una de estas acciones requiere, al menos, 5 meses de preparación antes de su lanzamiento, si bien varían según la complejidad.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

Además del propio equipo del Museu da Pessoa, se suele convocar a otros profesionales o proveedores para la realización de las actividades. Entre ellos, curadores invitados, investigadores, productores audiovisuales y diseñadores web.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Se incluyen como referencia enlaces a algunas actividades desarrolladas por el Museu da Pessoa:

- <https://exposicaovidasindigenas.museudapessoa.org/>
- <https://vidasfemininas.museudapessoa.org/>

- <https://mostra.museudapessoa.org/>
- <https://www2.museudapessoa.org/exposicoes/diarios-da-pandemia/>

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Portal web y redes sociales del Museu da Pessoa (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Spotify) y Google Arts & Culture.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

- Cuantitativa: Google Analytics.
- Cualitativa: encuestas de satisfacción (via Google Forms) con visitantes y participantes en las campañas colaborativas.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

En relación a la metodología de evaluación que desarrolla el Museu da Pessoa, el trabajar con encuestas públicas, combinadas con la obtención de los datos “fríos” que proporciona el análisis métrico, permite una mayor comprensión de los resultados obtenidos y una mejor planificación estratégica de acciones futuras.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

Establecer criterios más inteligentes para evaluar las métricas. Ejemplo: ¿Qué podemos considerar como visitante de una exposición virtual? ¿La página vista? ¿Usuarios únicos? ¿Usuarios únicos que permanecieron al menos “X” tiempo en la exposición? Esas son cuestiones sobre las que se debe debatir para obtener resultados que permitan mejoras estratégicas.

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

El Museu da Pessoa cuenta con un presupuesto anual para acciones programáticas. Además, el área de desarrollo institucional dedica parte de sus recursos a la búsqueda de patrocinios para programar acciones. En algunos casos, también disponen de recursos de instituciones socias, que desarrollan y firman acciones con el museo (por ejemplo: Instituto Vladimir Herzog; SESCSP, entre otros).

➤ **Observaciones. Le invitamos a anotar aquellas cuestiones que estime puedan resultar de utilidad sobre la actividad o recurso:**

«Me encantaría conocer más sobre las experiencias de otras instituciones que desarrollan acciones en línea. En particular, las formas en que evalúan los resultados y el “éxito” de estas acciones».

“Museo del Traje Virtual”, Museo del Traje, Madrid, España

- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Arqueología/Antropología/Etnología. Artes. Historia. Mixto.
- **Localización (país y ciudad):** España, Madrid.
- **Página web/RR.SS. del museo:** <https://www.culturaydeporte.gob.es/mtraje/participa/comunidad.html>
- **Formato o tipología de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Recurso digital/museo virtual.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?** Sitio web/WordPress.
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Todos los públicos.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Carácter abierto.

➤ **Breve descripción la actividad/recurso:**

El Museo del Traje Virtual es parte de las novedades que el museo ha implementado tras la reapertura del centro en octubre de 2021.

La renovación completa de la gráfica de sala lleva asociada la introducción de códigos QR que dirigen directamente a un sitio web donde el visitante puede encontrar información ampliada relacionada con cada área.

El recurso va más allá de una visita guiada al uso y busca ser un compendio de información útil y accesible que sirva para preparar la visita antes de acudir al museo, ampliar información durante la estancia en sala o seguir disfrutando y profundizando en el discurso después de la visita.

En cada área se desarrollan cuatro apartados por los que navegar: en exposición, clásicos de la colección, contexto y la mirada profesional.

➤ **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**

La actividad se desprende de la propia misión del museo, en la que este se responsabiliza de transmitir todo el conocimiento, directo o transversal que se desprende de las colecciones. Al mismo tiempo, enlaza con 4 de los ejes estratégicos de la institución: visibilizar el museo y sus colecciones; dinamizar las colecciones a través de la experiencia activa que supone la exposición permanente por medio de herramientas digitales; crear un museo abierto a la sociedad a través de canales de comunicación en continuo desarrollo; y la gestión sostenible, al permitir, esta herramienta, prescindir de las hojas de sala y de diferentes producciones gráficas.



➤ **Profesionales implicados: Enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido, asistentes de sala, conferencistas, etc.):**

Ha participado el equipo técnico al completo del museo siendo la programación y la coordinación tarea directa del Departamento de Difusión y, más concretamente, de la parte de comunicación *online* y su responsable Pepa Pacheco, a quien pertenece la idea original del proyecto y la coordinación del amplio equipo de personal implicado.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**

La idea parte de un guion que primero fue pensado para la renovación de los interactivos que teníamos en las salas. La falta de presupuesto y la dificultad de tocar superficies comunes marcada por la pandemia hizo que pensásemos en la adaptación de este proyecto inicial a la herramienta actual.

En términos generales, la definición del esquema de contenido fue perfilado en junio/julio 2021, el diseño fue llevado a cabo en septiembre de 2021 y el museo virtual estuvo en el aire, en una primerísima versión no completa, el día de la reapertura del museo, esto es, el 28 de octubre de 2021.

El volcado y actualización de contenidos está aún activo en junio de 2022, pendientes algunas áreas de completar en el apartado “en exposición”. Además, la institución pretende incrementar la estructura principal con nuevos apartados.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

Equipos informáticos, grabación y edición de videos.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Visitas virtuales y páginas webs de otros museos de referencia.

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Canales de difusión habituales del museo: sitio web, *e-mailing*, nota de prensa.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

Aún por desarrollar.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

La amplitud del contenido que recoge y la claridad de la estructura que plantea, convierten al museo virtual en una valiosa y accesible herramienta a todo tipo de público. Visitantes presenciales y miembros de la comunidad *online*, niñas/os/es y no tan niñas/os/es, familias, estudiantes y prensa pueden acudir a ella para obtener recursos con diverso fin.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

Claramente el Museo del Traje Virtual debe tener una versión en inglés y la institución trabaja para que así sea. Un continuo pendiente es la mejora de la navegabilidad y la accesibilidad de la página.

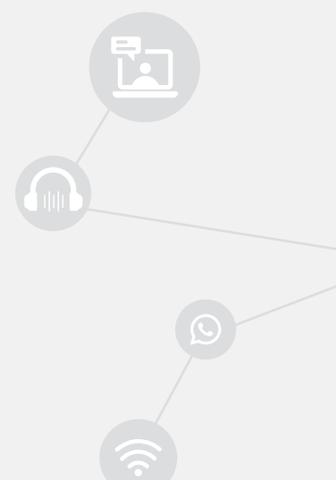
➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

- Diseño de la herramienta y primer volcado de contenido: 5.000€.
- Actualización de contenidos: 1.400€.
- Dominio y mantenimiento de servidor: 180€/anuales.
- Videos “La mirada profesional”: 5.000€.

A tener en cuenta que es una herramienta construida a partir de materiales de los que ya disponía el museo y que en su día también supusieron un coste asociado, por ejemplo: animación “clásicos de la colección”, materiales autogestionados “para peques y no tan peques”.

➤ **Observaciones. Le invitamos a anotar aquellas cuestiones que estime puedan resultar de utilidad sobre la actividad o recurso:**

“A pesar de ser una herramienta nueva, en realidad bebe, en un porcentaje muy elevado, del trabajo de años en la institución. La consideramos un alegato a favor de aprovechar, visibilizar y ordenar el trabajo de manera que sea lo más útil posible y apoye la misión del museo como difusor del contenido cultural que se desprende de sus colecciones”.



“RETO MBASE”, Museo de Bellas Artes de Sevilla, España

- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Artes.
- **Localización (país y ciudad):** España, Sevilla.
- **Página web/RR.SS. del museo:** <http://www.museosdeandalucia.es/web/museodebellasartesdesevilla>
- **Formato o tipo de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Actividad para familias.
- **¿Qué plataforma emplearon para el desarrollo de su actividad?**
Correo electrónico.
- **Segmento o tipo de público destinatario:** Familias.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Aforo en su caso: Esta propuesta estuvo abierta a cualquier persona interesada, sin límite de participantes.

➤ **Breve descripción la actividad/recurso:**

Entre el 28 de marzo y el 26 de abril de 2020 el Museo de Bellas Artes de Sevilla desarrolló una propuesta educativa creada para acercarlo a las familias durante el confinamiento: el RETO MBASE, consistente en 30 desafíos (uno diario) relacionados con piezas del museo (en su inmensa mayoría pinturas). Este programa pronto se convirtió en un proyecto personal para los participantes a través del que pudieron establecer una conexión significativa con el arte, el museo y sus colecciones y que les sirvió como soporte para enfrentarse a unas circunstancias complicadas para todos.

➤ **Objetivos de la actividad ¿Se encuentra alineada con los objetivos de la institución y con su estrategia?**

Este programa se encuadra y da respuesta a los objetivos generales de los programas educativos y al específico para familias:

- Permitir el disfrute, conocimiento y comprensión de la obra de arte.
- Fomentar el aprendizaje activo, la expresión personal y la colaboración dentro de cada familia.
- Suponer una introducción al arte y al museo.
- Profesionales implicados: enumere los perfiles de profesionales implicados en su desarrollo (área educativa, comunicación, colecciones, perfiles técnicos (informático, técnico de imagen y sonido-, asistentes de sala, conferencistas, etc.): Una educadora de museo.

➤ **En relación a los plazos de conceptualización/diseño, desarrollo y ejecución, por favor, defina los tiempos aproximados que invirtieron en la preparación y desarrollo de la actividad, a nivel global.**



- Conceptualización y diseño: aproximadamente entre el 23 y el 28 de marzo de 2020.
- Desarrollo y ejecución: del 28 de marzo al 26 de abril.
- Encuesta de evaluación: 27 de abril.
- Autorizaciones para uso de imágenes, edición de recopilación en video y publicación, diseño y organización de premios: hasta el 20 de julio.
- Recogida de premios: del 20 de julio al 14 de septiembre.

➤ **Recursos técnicos que implicó el desarrollo de la actividad/recurso (equipos informáticos, de audio, iluminación, proyección, etc.):**

Ordenador (computadora) personal.

➤ **Recursos digitales que han podido servir de inspiración para la realización de la actividad:**

Ninguno.

➤ **Medios empleados para su difusión:**

Correo electrónico, página web y redes sociales del museo.

➤ **Evaluación de la actividad. Indique si fue cuantitativa o cualitativa. Destaque el tipo de herramienta o métrica utilizada para la evaluación ¿En qué aspectos centraron esta valoración?**

Las cifras de participación diaria, así como los innumerables mensajes recibidos durante y tras su finalización daban una clara idea de una acogida muy positiva y agradecida con esta propuesta. En cualquier caso, se lanzó una encuesta respondida por 235 familias, que transmitieron sus opiniones y comentarios, y que proporcionó datos objetivos:

- La principal vía de conocimiento del reto fue a través de familiares o amigos.
- La inmensa mayoría participó enviando respuestas.
- En una escala del 0 al 10 más de un 75% seleccionaron la puntuación máxima para valorar esta propuesta.

➤ **Destaque brevemente los motivos por los que la actividad/recurso puede considerarse un ejemplo de buena práctica:**

El programa favorecía un contacto con el arte profundo y significativo, partiendo de la observación de las piezas, en un formato novedoso que se adaptaba a unas circunstancias muy complicadas (entre otras cuestiones, para desarrollar la labor educativa de los museos) y que hizo posible llevar el museo más allá de sus fronteras físicas.

Tras más de dos años desde su desarrollo los participantes continúan recordando esta propuesta con emoción. Para muchos fue una primera experiencia con el museo que ha continuado en el tiempo participando en otros programas educativos. Además, el formato se ha repetido durante este curso en el trabajo desarrollado con las entidades de CaixaProinfancia.

➤ **Mencione los elementos que estima podrían mejorarse de cara a la realización de actividades similares:**

Principalmente cuestiones relacionadas con el poco tiempo con el que se contó desde la idea hasta su realización y los medios técnicos (la gran cantidad de participantes y flujo de mensajes).

➤ **Presupuesto de la actividad (en el caso de haber sido realizada con recursos propios, indicar):**

Suscripción de un mes a una plataforma de envío de campañas por correo electrónico + honorarios habituales educadora. Posteriormente, debido a la abrumadora respuesta, se destinó una cantidad a la impresión de algunos premios y su envío por correo postal a las familias no residentes en la provincia de Sevilla.

➤ **Observaciones:**

Se puede ver el video recopilatorio en el siguiente enlace: <https://youtu.be/J4H9yXbUjVo>

Se puede consultar el RETO MBASE en el siguiente enlace: http://www.museosdeandalucia.es/documents/1973918/2099081/MBASEed_reto2020/8c6a5ef2-12c9-4929-8ace-41c0e36a8be5





Buenas prácticas en la evaluación de actividades y recursos virtuales

Se presentan ejemplos de evaluación con el ánimo de que sirvan de inspiración a los museos de la región que aborden estas prácticas. Se incluyen casos concretos puestos en marcha por instituciones y participantes en el proceso de construcción colectiva de esta publicación.



“Bordado. De la virtud a la desigualdad”, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, México

ASPECTOS GENERALES

- **Nombre del museo:** Museo Nacional de Historia, Castillo de Chapultepec.
- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Historia.
- **Localización (país y ciudad):** México, Ciudad de México.
- **Página web/RR.SS. del museo:** <https://mnh.inah.gob.mx/bordadodesigualdad/>
- **Formato o tipo de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** exposición virtual (recorrido en salas *Malaquitas* y *Virreyes*).
- **Características básicas:** exposición a través de un recorrido virtual con autonomía de navegación en diferentes puntos de las salas. Contiene recursos audiovisuales y gráficos, además de textos de sala. La duración del recorrido es de aproximadamente 45 minutos (recorriendo las salas a detalle).
- **Segmento o tipo de público destinatario:** jóvenes y adultos entre 18 y 40 años.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?**
Cupo abierto por desarrollarse en la virtualidad.
- **¿La actividad se encuentra alineada con los objetivos y estrategia del museo?**
Sí, se utilizó la colección del museo y se les dio una lectura distinta, lo cual fue solicitado y autorizado por el director de la institución.

SOBRE LA EVALUACIÓN

- **Objetivo de la evaluación:**
Identificar el significado que el navegante le otorga al término “desigual de género” y conocer su sentir después de recorrer la exposición para saber si causó algún impacto en su percepción respecto a la lucha por la equidad de género. De igual forma, buscamos identificar áreas de oportunidad respecto a la navegación e interacción en la exposición virtual.
- **Planificación de la evaluación:**
Se planificó la evaluación en la recta final del diseño de la exposición. Y comenzó su aplicación cuando la muestra estuvo disponible al público.
- **Etapas en la que se implementó la evaluación:**
Durante la actividad.



➤ **Señale la metodología y plataformas utilizadas para evaluar:**

Se seleccionó la técnica de sondeo, la cual se realiza a través de la herramienta de cuestionario. El enlace a esta herramienta de evaluación está disponible en un Padlet que se propuso como recurso participativo al final de la exposición, nombrado “Tendedero de la desigualdad”. Pueden acceder a este los navegantes que deseen participar, al finalizar el recorrido. El instrumento está compuesto de doce incisos a responder y un espacio opcional para dejar comentarios adicionales.

➤ **Mencione las variables que se consideraron para evaluar y las métricas o indicadores utilizados:**

Los aspectos a evaluar son dos:

- Percepción del navegante sobre la temática de la exposición virtual.
- Navegación durante la exposición y experiencia de usuario.

El enfoque de este cuestionario es cualitativo, ya que nos interesa conocer las primeras impresiones de los navegantes después de concluir el recorrido.

➤ **A través de qué plataformas se obtuvieron los datos de medición:**

Formularios de Google

➤ **Mencione las fuentes de verificación que se utilizaron (por ejemplo, comentarios en redes, respuestas en cuestionarios, observación u otros):**

Respuestas al sondeo implementado en Formularios de Google.

➤ **¿Quién o quiénes realizaron la evaluación y quién o quiénes participaron en ella?**

El sondeo está disponible al finalizar el recorrido, por lo que ha sido respondido por algunos de los navegantes que visitaron la exposición y quisieron participar en la evaluación. No hubo selección de muestra. Los resultados arrojaron que el 69% de los participantes fueron mujeres y 31% hombres. Poco más del 50% se encontraba en el rango de edad de entre 20 - 30 años.

➤ **Conclusiones a partir de la evaluación:**

Respecto a la percepción sobre la temática, se considera que fue bien recibida.

La mayoría de las respuestas permiten saber que, con ciertas variables, sí fue transmitido correctamente el mensaje que interesaba brindar, incluso para algunos navegantes que no estaban muy relacionados con el tema principal.

Por otro lado, hablando de navegación y experiencia de usuario, más de la mitad señalaron no haber tenido problemas durante el recorrido. Varios comentarios mencionan que disfrutaron la experiencia de recorrer nuevamente una exposición, pues durante la pandemia no fue posible asistir físicamente a los museos. Les gustaron los recursos audiovisuales y disfrutaron de poder ver los objetos a mayor detalle.

Algunas personas usuarias comentaron que al realizar el recorrido desde su teléfono celular presentaron ciertas dificultades, pero al ser sólo algunos casos, podemos inferir que probablemente en esto influyó el equipo o el internet del navegante.

➤ **Mejoras o cambios implementados en la actividad o recurso a partir de las conclusiones:**

La exposición continúa disponible en el sitio web del museo, página a la cual no tenemos acceso como editoras. Por este motivo, no es posible realizar ningún tipo de cambio. Las conclusiones obtenidas en esta herramienta serán tomadas en cuenta para futuros proyectos.

➤ **Otras variables o aspectos a tener en consideración:**

En retrospectiva, se podrían sugerir algunos cambios a la herramienta de evaluación, específicamente la redacción de ciertas preguntas para que la información recabada sea más fácil de analizar. Por otro lado, el desarrollar esta exposición en la virtualidad dificulta ofrecer al visitante ser parte del sondeo, probablemente pensaría en otras estrategias para que más gente pudiera participar en él.



“Museu da Pessoa”, Brasil

ASPECTOS GENERALES

- **Nombre del museo:** Museu da Pessoa, Brasil.
- **Titularidad del museo:** Privado (OSCIP). Mixto.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Historia.
- **Localización (país y ciudad):** Museo virtual, con una base de operaciones en São Paulo, Brasil.
- **Página web/RR.SS. del museo:** www.museudapessoa.org
- **Formato o tipo de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Actividad educativa de capacitación a distancia (autoinstructiva).
- **Características básicas:**

Los cursos *online* del Museu da Pessoa ofrecen contenido interactivo en audio, texto, imágenes, elementos interactivos y videos creados por personas especialistas en distintas áreas. Cuentan, por tanto, con material para su consulta/visualización, junto a documentación para descarga.

Su objetivo se centra en contribuir a la transmisión y difusión de conocimientos relacionados con la transformación de las historias de vida que conforman la colección del museo en patrimonio mundial. Los contenidos se estructuran en varios módulos y etapas a los que se accede siguiendo una secuencia lineal y organizada a través de un menú, pero sobre los que se puede volver siempre que se desee. Paralelamente, ofrecen un foro en el que poder interactuar entre las personas en el curso, compartiendo experiencias y observaciones con las que contribuir a mejorar la práctica.

- **Segmento o tipo de público destinatario:** En función del curso ofertado el sector de público destinatario puede variar: comunidad escolar, educadores, público general, etc.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?** Carácter abierto.
- **¿La actividad se encuentra alineada con los objetivos y estrategia del museo?** Sí.

SOBRE LA EVALUACIÓN

- **Objetivo de la evaluación:** Conocer el éxito (de la actividad), detectando fortalezas y debilidades que puedan retroalimentar la realización de acciones futuras.
- **Planificación de la evaluación:** La institución cuenta con una estrategia digital que incluye la evaluación como uno de sus ejes.



➤ **Etapas en la que se implementó la evaluación:**

Durante varias fases.

➤ **Señale la metodología y plataformas utilizadas para evaluar:**

De cara a evaluar el éxito de las actividades y recursos virtuales, desde el Museu da Pessoa se estima necesario prestar atención a lo cuantitativo a través de las métricas, y a lo cualitativo a través de encuestas, de análisis de valoraciones, etc. Se recomienda, además, crear una batería de indicadores concretos y preestablecidos para cada tipología de actividad/recurso del museo. A este respecto, la institución ha venido trabajando en el establecimiento de un sistema de valoración de sus cursos formativos. Metodología combinada: cualitativa y cuantitativa.

- Cuantitativa: A través de la aplicación de una serie de indicadores previamente diseñados.
- Cualitativa: A través de la aplicación de una encuesta a las personas participantes. Plataformas utilizadas para evaluar: página web del museo, Google Analytics.

➤ **Mencione las variables que se consideraron para evaluar y las métricas o indicadores utilizados:**

- Perfil del usuario:
 - Edad, hábitos, si es usuario de plataformas y redes.
- Participación del público para la cual fue creada y alcance:
 - Número de personas inscritas.
 - Número de personas que comienzan la actividad (teniendo en cuenta también el porcentaje que supone con respecto a las personas inscritas).
 - Número de personas que finalizan la actividad (teniendo en cuenta también el porcentaje que supone con respecto a las personas inscritas y a quienes comienzan el curso).
 - Número de proyectos desarrollados a partir de la realización del curso (o bien las personas que, tras el curso, realizan acciones en las que ponen en práctica los conocimientos adquiridos en la formación).
- Interacción:
 - Visualizaciones del contenido. En relación al contenido audiovisual, únicamente serán consideradas válidas las visualizaciones que superen un 50/60% del total del video (no se tomarán los datos de visualización de canales como YouTube, que contabiliza como visualización asistir al 30% del contenido).
 - Cifra de descargas del material educativo disponible.
 - Interacciones/ comentarios sobre la actividad en redes sociales (*likes*, seguidores a raíz de la actividad). El número de comentarios, seguidores a raíz del curso o shares serían variables cuantitativas, mientras que el contenido de los comentarios y mensajes permitirían obtener una evaluación cualitativa.

➤ **A través de qué plataformas se obtuvieron los datos de medición:** Otros.

➤ **Mencione las fuentes de verificación que se utilizaron** (por ejemplo comentarios en redes, respuestas en cuestionarios, observación u otros):

- Encuesta de valoración tras realizar la actividad, remitida a cada persona participante (encuesta dirigida).
- Breves encuestas de 2 a 4 consultas en la web.
- Analizar los comentarios del público en mensajes directos y los comentarios en redes sociales de usuarios/as.
- Repercusión en instituciones externas.
- Google Analytics (analítica web).
- Redes Sociales: Perfiles de usuarios/as, datos de interacción, etc
- *Dashboards* que permiten la valoración conjunta y comparada.
- Fichas de inscripción en la actividad.
- Fichas de datos de la sección “Contacta con el museo”.

➤ **¿Quién o quiénes realizaron la evaluación y quién o quiénes participaron en ella?**

La evaluación es realizada por personal del Museu da Pessoa. Participaron las personas que realizaron el curso de formación.

➤ **Conclusiones a partir de la evaluación:**

- El uso de videos “humaniza” la relación con el curso a distancia;
- El acceso a los cursos no era muy intuitivo;
- La plataforma *online* limita las posibilidades de acceso a personas con poca o ninguna conexión estable (brecha digital);
- Algunos contenidos se presentaban de forma superficial.

➤ **Mejoras o cambios implementados en la actividad o recurso a partir de las conclusiones:**

- Cambios en el diseño e inclusión de textos explicativos sobre cómo acceder a los cursos para mejorar la experiencia del usuario (UX);
- Incorporación de textos, materiales complementarios, que contienen ejemplos, y bibliografía;
- Inserción de resúmenes y sistematizaciones disponibles para su descarga;
- Creación de un curso para un público específico (destinado a escuelas públicas).

➤ **Otras variables o aspectos a tener en consideración:**

Se debe considerar la inversión en divulgación realizada en cada proyecto, especialmente si hay variaciones sustanciales en la misma entre diferentes actividades formativas.

En relación a la navegación, el Museu da Pessoa recomienda el uso de aplicaciones que permitan valorar y rastrear la experiencia de navegación del usuario, mediante las que detectar posibles problemas o dificultades.

*Cada área del museo tiene sus propios modelos de indicadores para evaluar el éxito.

National Gallery of Art, Estados Unidos

ASPECTOS GENERALES

- **Nombre del museo:** National Gallery of Art de Washington.
- **Titularidad del museo:** Público.
- **Tipo de colecciones que alberga el museo:** Artes.
- **Localización (país y ciudad):** Washington D.C, Estados Unidos.
- **Página web/RR.SS. del museo:** www.nga.gov/
Facebook: www.facebook.com/nationalgalleryofart
Twitter: www.twitter.com/ngadc
Instagram: www.instagram.com/ngadc/
Pinterest: www.pinterest.es/ngadc/
YouTube: www.youtube.com/user/NationalGalleryArtDC
- **Formato o tipo de actividad (recurso digital, visita virtual, etc.):** Página web del museo.
- **Características básicas:** estudio del funcionamiento de la web del museo, éxito entre sus usuarios/as, metodologías y métricas de análisis.
- **Segmento o tipo de público destinatario:** público general del museo.
- **¿La actividad/recurso contaba con cupo de público o tenía un carácter abierto?** Cuenta con un carácter abierto, al tratarse de la página web del museo.
- **¿La actividad se encuentra alineada con los objetivos y estrategia del museo?** Sí. La web del museo es la puerta de entrada al ámbito digital de la institución. Un espacio al que recurren visitantes virtuales y físicos.

SOBRE LA EVALUACIÓN

- **Objetivo de la evaluación:** analizar el funcionamiento y usabilidad de la web del museo.
- **Planificación de la evaluación:**
 - La institución cuenta con una estrategia digital que incluye la evaluación como uno de sus ejes.
 - La evaluación de esta iniciativa se realizó en paralelo a su diseño.
- **Etapas en la que se implementó la evaluación:** Durante varias fases.
- **Señale la metodología y plataformas utilizadas para evaluar:** El espacio web del museo se compone de diferentes espacios y puede albergar también diferentes proyectos. Partiendo de esta premisa, y dependiendo del ámbito web a analizar, se seleccionan unos u otros sistemas de medición. Se tiene presente si son de mayor peso los datos de análisis cuantitativo o cualitativo, o si son una



que está a la vista.
visitas en persona

mezcla equilibrada de ambos tipos de información. Además, no se pierden de vista las alteraciones en los algoritmos que pueden modificar el posicionamiento y tipos de mediciones. Es posible hacer la siguiente distinción:

- Métodos tradicionales aplicables al mundo digital: entrevistas, observaciones, grupos de trabajo.
- Herramientas propias del entorno digital: analítica digital (Google Analytics), mapas de calor, seguimiento (trackeado) de donde cliquea el público, encuestas *online* a través de la web o de aplicaciones móvil, herramientas de *A/B testing*, tests de usabilidad para evaluar si la interfaz se entiende o qué sugiere el diseño, estudios de *eye-tracking*, donde se incluye un pequeño dispositivo en el monitor del ordenador y herramientas de analítica en redes sociales y de video.

➤ **Mencione las variables que se consideraron para evaluar y las métricas o indicadores utilizados:**

- Indicadores de alcance: ¿A cuántas personas se llega con la actividad?
- Indicador de *engagement*: centrado en la calidad de la interacción, en si el público ha permanecido hasta el final y su participación.
- Indicadores de impacto con carácter cualitativo: si el público ha aprendido, si le ha inspirado o conectado en algún aspecto emocional.

➤ **A través de qué plataformas se obtuvieron los datos de medición:**

- Portal web (Analítica web).
- Redes sociales.
- Otros: Test, encuestas, trackeado.

➤ **Mencione las fuentes de verificación que se utilizaron** (por ejemplo, comentarios en redes, respuestas en cuestionarios, observación u otros)

- Tráfico web y comportamiento del usuario obtenido a través de la analítica web, los mapas de calor y los diferentes tipos de trackeado.
- Comportamiento del usuario atendiendo a los resultados de *A/B testing*.
- Respuestas cualitativas del público obtenidas a través de encuestas y test de usabilidad.
- Respuestas a preguntas directas como *What can we do to wow you?* (¿Qué podemos hacer para asombrarte?)

➤ **¿Quién o quiénes realizaron la evaluación y quién o quiénes participaron en ella?**

La evaluación y recogida de datos está realizada por el propio personal del museo, participando de la evaluación de personas usuarias y visitantes. En cuanto a los recursos necesarios, hay herramientas virtuales gratuitas y otras de alto coste, por lo que los recursos de la institución condicionan la selección. No obstante, Google Analytics y las analíticas de redes sociales son gratuitas, si bien sí resulta necesario contar con personal del museo que descargue y analice los datos, lo cual implica una inversión de recursos. Igualmente, es básico tener analítica digital junto a otro método más cualitativo que la complemente.

> Conclusiones a partir de la evaluación:

- El acceso a la web tiene lugar por espacios dedicados a la colección del museo (un 30%) y no por la portada (apenas un 15%).
- Gracias al *A/B testing* se pudo comprobar que la ausencia de *banners* de gran tamaño en la web contribuye a que los visitantes accedan más a otros contenidos de su portal.
- Las actividades que permiten aprender y divertirse, incluso crear expectación son, por lo general, exitosas. Es el caso de Artle.
- Es necesario conectar a nivel emocional con el usuario e involucrarle, por ello, a la hora de plantear un proyecto, es recomendable crear contenidos basados en las motivaciones de las y los usuarios.
- Duración de videos, deben contemplarse dos factores:
 - Los algoritmos priorizan los contenidos donde la gente ve muchas horas, pues tratan de fomentar la permanencia en plataformas como YouTube, Instagram, Facebook, etc.
 - Los videos muy muy cortos también están siendo beneficiados por los algoritmos actuales.

Atendiendo a dichas cuestiones, se defiende el uso de los tiempos que sean necesarios para mostrar el contenido que se desea transmitir el objetivo de la actividad, pudiendo emplearse recursos como el incluir una sección del video en redes, invitando a su visualización completa en otra plataforma; pues sí es importante adaptar cada video (formato, duración, subtítulos) a cada red social o plataforma.

Emplear recursos de comunicación y/o márketing jugando con títulos sugerentes o preguntas al público puede colaborar a mejorar los tiempos de visualización.

- Es importante conocer los algoritmos para poder analizar los datos cuantitativos.
- Debemos hacer valoraciones cualitativas.

> Mejoras o cambios implementados en la actividad o recurso a partir de las conclusiones:

- Teniendo en cuenta los datos de acceso a la web, se concluye que las y los usuarios provienen de tráfico del navegador que redirige a contenidos concretos, por lo que se toma la decisión de cambiar la *home* para adecuarla a la imagen de la sección de las fichas de la colección. Tras ello, se llevaron a cabo testeos y adaptaciones hasta lograr crear una *home* con la que han incrementado tiempos de permanencia, sesiones, visitas a otras secciones, etc.
- Se plantean pruebas para boletines y *mailings* del museo. De las 10.000 suscripciones que tiene la institución, se toma una muestra de 1.000 que se dividen en dos grupos, de manera que remiten uno de los modelos (con un título o imagen distinto) a 500 personas y el otro modelo a las 500 restantes. La herramienta de *email-marketing* que emplean detecta cuál de los modelos está obteniendo más entradas y lo remite a las otras 9.000 personas suscritas.

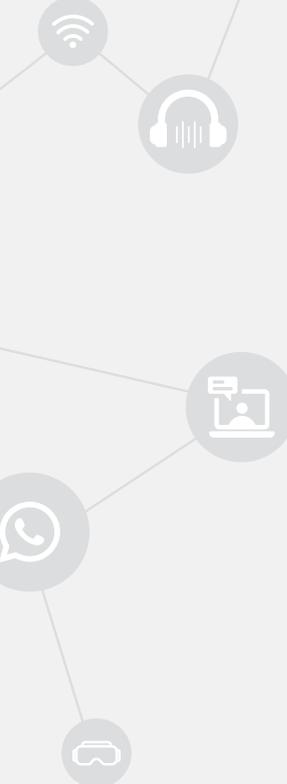
> Otras variables o aspectos a tener en consideración

Para instar a la participación, se concluye que algunas cuestiones relevantes pueden ser:

- Realizar actividades que permitan adquirir conocimiento a través del juego, de un modo ameno y sencillo.

- Seleccionar temáticas que entronquen con las emociones del público.
- Involucrar al público, escucharle.
- Desarrollar actividades y/o recursos destinados al público infantil.
- Tener en cuenta los formatos, tiempos y características generales de las plataformas/RR.SS. a través de las que se van a realizar o retransmitir las actividades.





Fichas de apoyo para la evaluación de actividades y recursos virtuales

Este recurso se ofrece como apoyo. Se trata del material didáctico “Diseño de evaluaciones paso a paso”, diseñado y desarrollado por Leticia Pérez Castellanos para los cursos sobre Estudios de Públicos que imparte en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, de México (versión para esta publicación, 2023).





Autoinforme

Se trata de un cuestionario que se utiliza cuando quienes van a evaluar la actividad o recurso son las mismas personas que lo diseñaron. A manera de un análisis interno, se escriben aquellos aspectos a considerar para no perderlos de vista.

Nombre de producto o actividad a evaluar:	
Nombre de quien llena el autoinforme:	
Fecha de llenado del autoinforme:	
¿En qué etapa se encuentra el proyecto?	<input type="radio"/> Conceptualización <input type="radio"/> Desarrollo <input type="radio"/> Puesta en marcha
¿Qué etapa de la evaluación preveo aplicar?	<input type="radio"/> Evaluación previa <input type="radio"/> Evaluación formativa <input type="radio"/> Evaluación sumativa
¿Para qué quiero realizar esta evaluación?	
¿Quién utilizará los resultados?	
¿Cómo se utilizarán los resultados?	
¿Qué quiero saber sobre el público meta de esta actividad o recurso?	
¿Para cuándo se requieren los resultados?	
¿Cuándo aplicaré la evaluación?	
¿A quién aplicaré la evaluación?	
¿En dónde aplicaré la evaluación?	
¿Cuáles son los recursos humanos y financieros disponibles para llevar a cabo la evaluación?	



Sondeo de necesidades

Se trata de una guía que se utiliza cuando, quienes van a evaluar el producto o recurso han sido comisionados por otra área del museo diferente, la dirección del mismo o una instancia externa. A manera de una entrevista, se utiliza este formato para recabar por escrito las necesidades de quien solicita la evaluación.

Nombre de producto o actividad a evaluar:
Nombre de quien realiza el sondeo:
Nombre de quien responde el sondeo:
Fecha de llenado del sondeo:
Describe brevemente el recurso o actividad a evaluar:
¿En qué etapa se encuentra el desarrollo de este producto o actividad? <input type="radio"/> Conceptualización <input type="radio"/> Desarrollo <input type="radio"/> Puesta en marcha
¿Cuáles son los objetivos del recurso o actividad a evaluar?
¿A quién está dirigido el recurso o la actividad?
¿Cuáles son sus resultados esperados? (Para detonar indicadores)
Imagina que este recurso o actividad resulta muy exitoso, ¿cómo describirías el éxito alcanzado? (Para detonar indicadores)
¿Con qué fines solicitas esta evaluación? (Para establecer los objetivos de la evaluación)
¿Qué es lo que quieres saber? (Para establecer los objetivos de la evaluación)
¿Qué te gustaría saber sobre los públicos en relación con este recurso o actividad?
¿Para cuándo se requieren los resultados?

Diseño de la evaluación

Este formato permite enunciar y documentar sintéticamente las decisiones metodológicas de la evaluación.

Nombre del producto o actividad a evaluar:	
Nombre de quien diseña la evaluación:	
Fecha de elaboración:	
Fecha tentativa de aplicación de la evaluación:	
Etapas de la evaluación: <input type="radio"/> Evaluación previa <input type="radio"/> Evaluación formativa <input type="radio"/> Evaluación sumativa	
Breve descripción del recurso o actividad a evaluar:	
Objetivos del recurso o actividad a evaluar:	Objetivos de la evaluación:
Población objetivo de la evaluación:	
Enfoque a utilizar: <input type="radio"/> Cuantitativo <input type="radio"/> Cualitativo <input type="radio"/> Sumativo - Mixto	
Diseño de la muestra*:	
¿Con cuántas personas voy a aplicar la evaluación?	
¿Cómo las voy a seleccionar?	
Resumen de la metodología (pasos a seguir):	
Enlistar los materiales y equipos necesarios (ejemplo: grabadora de audio, formatos, tablas clip, etc.):	
Enlista y anexa los instrumentos a utilizar (ejemplo: guía de entrevista, cuestionario):	

* Al respecto, consultar: Fernando Enseñat Soberanis y Elda Moreno Acevedo, «Muestreo aplicado a estudios de público en museos», en *Estudios sobre públicos y museos*, ed. Leticia Pérez Castellanos, vol. Volumen III. Referentes y experiencias de aplicación desde el campo (Ciudad de México: Publicaciones digitales ENCRyM - INAH, 2018), pp. 103-122. Disponible en: <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/article/view/13014>.

Indicadores para el monitoreo y la evaluación de actividades y recursos virtuales

**Indicadores digitales avanzados de los museos catalanes.
Observatori dels Públics del Patrimoni Cultural de Catalunya.
Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural.**

¿Se consulta mucho la web?

1. Sesiones
2. Usuarios/as
3. Número páginas visualizadas
4. Porcentaje de crecimiento (mensual/anual)

¿Cómo de pormenorizada es la visita?

5. Páginas/sesión
6. Porcentaje de rebote
7. Página de salida
8. Duración media de la sesión (1/1-5/6+)

¿Quién nos está visitando?

9. Usuarios/as por número de sesiones (1 / 2-8/ 9+)
10. Edad usuarios/as (segmentos GA)
11. Ubicación: países (3 o 5)
12. Ubicación: ciudades en España (3 o 5)

¿Cómo se está realizando la visita?

13. Porcentaje de visitas (*desktop / tablet / móvil*)
14. Duración de la sesión (*desktop / tablet / móvil*)

¿Cómo ha llegado hasta nosotros?

15. Procedencia: (social / búsqueda orgánica / tráfico directo / referido)
16. Procedencia social (Facebook / Twitter / Otro)

¿Qué está consultando?

17. Sección de entrada a la web (*home*, exposiciones, actividades, colección...).
18. Porcentaje de visitas a los apartados de la web
19. Palabras clave (*keywords*) / temas de búsqueda
20. Horas de video reproducidas

Redes Sociales

Twitter:

21. Media de *tweets*
22. Seguidores
23. Media de crecimiento de la comunidad

Facebook:

24. Fans

25. Media de *engagement* (interacción de usuarios/as: *likes*, comentarios, contenidos compartidos)

26. Media de crecimiento de la comunidad

Apps:

27. Descargas mensuales

Boletín

28. Número de suscriptores (e incremento mensual/anual)

29. Índice de apertura y CTR (*click through rate*)

Indicadores planteados por Laura Solanilla y por Conxa Rodà

Diciembre de 2017

¿Qué medimos de nuestros/as usuarios/as online?

- **Audiencia.** Nos permite conocer quiénes son nuestros públicos. Incluye cuatro aspectos.
 - a. Usuarios/as: da información sobre quiénes son.
 - b. Sesiones: indica con qué frecuencia acceden a nuestro web, así como la duración de la visita.
 - c. Segmentación: nos permite agrupar a nuestros visitantes según características determinadas (idioma, horquilla de edad, nivel de estudios) y por tanto nos permite personalizar contenidos y canales.
- **Contenidos.** Ayuda a determinar los contenidos más populares y la eficacia de los mismos.
- **Comportamiento.** Nos explica cómo nos han llegado los públicos y qué hacen una vez que están en nuestro portal.
 - a. Acceso: ¿Cómo han llegado hasta nuestra página?
 - b. Acciones e interacciones: ¿Qué hacen una vez ya están en nuestra web?
 - c. Análisis de los sentimientos (emociones).
- **Implicación (*Engagement*).** Cuantifica la calidad y el valor de la interacción del usuario. Es fundamental a la hora de medir el éxito de una estrategia en redes sociales. Incluye cuatro apartados.
 - a. Conversación: mide el diálogo que se establece entre el público y nuestra institución.
 - b. Aprobación: muestra los “Me gusta/ no me gusta”. Número de seguidores (fans), número de seguidores /fans activos.
 - c. Seguimiento/adherencia (*Stickness*): mide la lealtad y el seguimiento.

- d. Satisfacción: se mide la calidad y relevancia del compromiso y el sentido (uso e interacción). Es de carácter cualitativo.
- e. Influencia: también se puede denominar Autoridad, Visibilidad, Amplificación.
- **Conversión.** Éste es un concepto muy claro cuando se produce retorno económico pero no tan evidente cuando el resultado de nuestras iniciativas no producen un retorno de carácter monetario. Por tanto, lo diferenciaremos por este factor.
 - a. Captaciones (*Leads*): mide el retorno sin valor económico (por ejemplo, descargas de la app, clics en web, suscripciones al boletín, altas en el *mailing*, etc.).
 - b. Conversiones: mide el retorno con valor económico (por ejemplo, adquisición en la tienda *online*, inscripción a actividades de pago o alquiler de espacios...).
- **Aspectos técnicos** (instrumentales). Por último, mediremos aspectos técnicos y funcionales que condicionan nuestra relación con el usuario.
 - a. Sistemas operativos y dispositivos: se miden qué tipo de dispositivos utilizan nuestras y nuestros usuarios (*ordenador, tablet, smarthphone*) y cuáles son los sistemas operativos que emplean (IOS y Android).
 - b. Usabilidad: en este ámbito, se tendrán en cuenta métricas como el tiempo de carga de las páginas, o los flujos de navegación, así como arquitectura de la información, ayudas a la navegación, etc.

Audiencia	Visitante	Popularidad: cuantifica el volumen de usuarios/os <i>online</i> . Surge de los resultados combinados de la popularidad en todos los canales sociales.
	Sesiones	
	Segmentación	Identifica un grupo de usuarios/as que cumplen unas características concretas. Google Ads permite aislar datos para un determinado segmento y compararlos con otros grupos de usuarios/as.
Contenidos	Páginas vistas	Ayuda a determinar los contenidos más populares y la eficacia de los contenidos.
	Tiempo de la visita	
Comportamiento	Acceso	Cómo llegan a nuestro site: canales, <i>keywords</i> , búsquedas.
	Acciones e interacciones	¿Qué hacen una vez que están? ¿Cómo se comportan?
Compromiso (Engagement)	Conversación: comentarios y reacciones de retorno de nuestros contenidos (positivos y negativos)	Cuantifica la calidad y el valor de la interacción del usuario. Es fundamental a la hora de medir el éxito de una estrategia en redes sociales. Ayuda a entender no sólo el volumen de conversaciones sobre nosotros, sino lo presentes y reconocidos que estamos en las conversaciones a las que deseamos estar asociados.

	Aprobación: me gusta/ no me gusta. Número de seguidores (fans), número de seguidores/ fans activos	
	Seguimiento/adherencia: mide la lealtad, el seguimiento	
	Satisfacción: análisis cualitativo. Se mide la calidad y valía del compromiso y el sentido: no sólo el uso sino también la interacción	
	Influencia: viralización de los contenidos (compartir, <i>retweets</i> ...)	
Conversión (impacto)	Captaciones (<i>leads</i>)	
	Conversiones	
Aspectos técnicos (instrumentales)	Sistemas operativos y dispositivos	
	Usabilidad	

Documentos a realizar

- Inventario digital del museo. Lista de productos propios y redes sociales donde está presente.
- Estrategia de análisis de datos. Cómo y quién las recogerá y con qué periodicidad, cómo se procesarán, analizarán e implementarán a través de toda la organización.
- Documentos de métricas: métricas, KPI's (*Key Performance Indicator*, es decir, Indicador Clave de Desempeño: indicadores o valores cuantitativos que se **pueden medir, comparar y monitorear**) y dimensiones.
- Cuadro de mando (*dashboard*). Interno (de gestión) y externo (por transparencia y difusión).

Web del museo

Herramienta: Google Analytics

¿Qué miden?: Audiencia

Indicadores		¿Qué nos dice?
Visitantes	1. Nuevos visitantes. 2. Visitantes únicos. Da idea del número aproximado de personas distintas que acceden a nuestra página. Un solo visitante genera varias páginas vistas y varias visitas en momentos diferentes. 3. Visitantes regulares. Informa sobre qué parte de público accede a nuestra web, más de una vez. 4. Visitantes activos. Mide cuántos usuarios/as vuelven a nuestra web a diario. 5. Índice de recurrencia: Número de nuevas visitas vs. Número de visitas regulares. 6. Relación entre la web y la visita al museo presencial 7. Nuevos visitantes / visitantes regulares / visitantes esporádicos.	Sobre el indicador 2: Los datos de visitantes únicos muestran si los contenidos tienen éxito entre las personas que acceden a nuestra web. Sobre el indicador 3: La variable de los visitantes regulares se contrapone a la métrica de los nuevos visitantes. Estos visitantes no dependen tanto de los esfuerzos en redes sociales y buscadores. Sobre el indicador 5: Cuanto más visitantes vuelven, más adhesión se estima genera la web. Se considera que si la tasa de repetidores es superior al 30% probablemente no se esté haciendo lo suficiente para atraer a nuevos visitantes. Sin embargo, un buen ratio de repetidores indica un alto nivel de fidelización.

Sesiones	<p>8. Número de visitas. Cada vez que una persona hace clic en nuestra página y navega por ella se genera una visita.</p> <p>9. Número de visitas por usuario/a.</p> <p>10. Duración media de la visita. Tiempo medio que permanecen nuestras y nuestros usuarios en la web.</p> <p>11. Frecuencia media de las visitas. Tiempo que transcurre entre las visitas. Cuántos de nuestros visitantes acceden a nuestro web un número determinado de veces, así como el intervalo entre sus conexiones.</p> <p>12. Índice de rebote. Nos indica la proporción de visitantes que han entrado en nuestra web y han salido sin visitar ninguna página adicional. Es un valor fundamental en el análisis del comportamiento de nuestro público ya que indica el interés que generan los contenidos, o el diseño y usabilidad de nuestra página.</p> <p>13. Porcentaje de salidas. Proporción de abandonos de nuestro sitio web desde una página concreta. Se diferencia del porcentaje de rebote en que entre la página de acceso y de abandono de la visita, nuestros visitantes han interactuado en la misma navegando por más de una página.</p>	<p>Sobre el indicador 12: Un índice elevado indica que los contenidos mostrados no tienen interés para los visitantes. Puede referir problemas con nuestra estrategia de marketing, como tener vínculos de retroceso desde páginas irrelevantes o no tener páginas de aterrizaje bien optimizadas.</p> <p>Una tasa elevada también puede indicar problemas con nuestro site, como podría ser una arquitectura confusa, contenido débil o instrucciones imprecisas.</p>
Segmentación de usuarios/as	<p>14. Edad (por franjas etarias).</p> <p>15. Sexo.</p> <p>16. Por país de origen.</p> <p>17. Por idioma.</p> <p>18. Intereses (indicador cualitativo).</p> <p>19. Profesión.</p> <p>20. Conocimientos previos (poco, general, experto).</p>	

¿Qué miden?: Contenidos

	<p>21. Número de páginas vistas. Es el número de veces que una determinada página se ha abierto. Siempre será más alto que el número de visitas y visitantes únicos.</p> <p>22. Media de páginas por visita. Es el número y media de páginas de nuestro sitio web por el que han navegado las y los usuarios durante cada una de sus visitas. Nos indica el grado de interés de nuestros contenidos y la relevancia de la marca.</p> <p>23. Media de tiempo por página. Destaca el tiempo medio de estancia de los visitantes en una determinada página. Mide cuánto tiempo permanecen los visitantes, el cual viene condicionado por el contenido, por la fuente de tráfico, de la ciudad...</p> <p>24. Páginas de entrada y salida de la web.</p> <p>25. Páginas más y menos populares.</p> <p>26. Cuántas son entradas directas.</p>	<p>Sobre el indicador 25: Las que despiertan un mayor interés nos muestran cuáles son los contenidos más apreciados. También son un buen sitio donde incorporar un email de contacto o un formulario de registro.</p>
--	---	---

¿Qué miden?: Conversión (impacto)

Eventos / Acciones	<p>No comerciales</p> <p>27. Descargas de un documento.</p> <p>28. Suscripciones por email a lista de distribución o blog.</p> <p>29. Reproducciones de un video.</p> <p>30. Rellenar un formulario.</p> <p>31. Activar un <i>banner</i>.</p> <p>Comercio electrónico</p> <p>32. Hacerse amigo del museo.</p> <p>33. Compra de entradas.</p> <p>34. Donaciones.</p> <p>35. Compra tienda <i>online</i>.</p>	
---------------------------	---	--

Boletín electrónico (*Newsletter*)

Herramienta	¿Qué medimos?	Indicadores
GA WordPress	Audiencia	1. Tasa de apertura (% sobre los boletines enviados).
	Comportamiento	2. Tasa de apertura (<i>open rate</i> = mails abiertos / mails enviados-rebotados). Es decir, el número de emails abierto dividido por el número de emails enviados menos los rebotados. Mide la efectividad del email, pero no garantiza su lectura. 3. <i>Click-Through Rate</i> (CTR). Se centra en un CTA (<i>call to action</i>) que es un enlace que nos lleva a nuestra web. Es decir, mide los accesos al portal a través del email remitido.
	Compromiso (<i>Engagement</i>)	4. Número total de personas suscriptoras. 5. Nuevas personas suscriptoras/mensuales. 6. Número de bajas/mensuales.
	Influencia /Autoridad	7. Contenidos reenviados.
	Conversión (impacto)	8. Número de "clics" en nuestra web que provienen del boletín.
	Aspectos técnicos	9. Sistemas operativos. 10. Navegadores. 11. Tipos de dispositivos (PC, móvil, <i>tablet</i> ...).

Este modelo se sigue para cada canal donde el museo tenga presencia *online*. Se recomienda agregar otros datos en función de los 6 conceptos básicos, para poder realizar una lectura transversal, por ejemplo audiencia y contenidos:

Audiencia					
	Web del museo	Blog	Boletín	Apps	Wifi
Visitantes	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos visitantes. - Visitantes únicos. - Visitantes regulares. - Visitantes activos. - Índice de recurrencia. - Usuarios/as registrados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos visitantes. - Visitantes regulares. - Índice de recurrencia. 	Número de suscriptores.	<ul style="list-style-type: none"> - % de propietarios de <i>smarthphones</i> utilizando la app. - Frecuencia de uso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de usuarios/as.
Sesiones	<ul style="list-style-type: none"> - Número de visitas. - Número de visitas/usuarios. - Duración media de la visita. - Frecuencia media de las visitas. - Índice de rebote. - Porcentaje de salidas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de visitas. - Duración media de la visita. - Frecuencia media de las visitas. - Índice de rebote. 		<ul style="list-style-type: none"> - Duración de la sesión. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número de conexiones por día. - Tiempo de conexión. - Puntos de conexión.

Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> - Número de páginas vistas. - Media de páginas por visita. - Media de tiempo por página. - Páginas de entrada y salida de la web. - Comportamiento usuario según sección de entrada (CCCB): sesiones, sesiones nuevas, tiempo, páginas vistas, % rebotes. Valorar también estas variables en función de las fuentes de tráfico. - Páginas más y menos populares. - Cuántas son entradas directas. - Páginas indexadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Número total de posts (publicaciones). - Posts más populares. - Posts indexados. - Post con mayor número de comentarios. 	Contenidos más clicados (y que redirigen hacia la web del museo).	<ul style="list-style-type: none"> - Número de tours. - ¿Qué obras son las más consultadas/visitadas desde la app? - ¿Cuáles son las mejor puntuadas? - ¿Cuáles tienen reseñas? 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿En qué zonas de la exposición pasan más tiempo los visitantes? - Puntos fríos y calientes.
-------------------	---	---	--	---	--

Museu da Pessoa. Modelo de evaluación de exposiciones virtuales

Aclaración del museo: Se ha avanzado mucho en el modelo de evaluación de las exposiciones. Aún no se ha alcanzado un método “cerrado” ya que determinaron que 2023 sería un año de pruebas, de modular este análisis en función de los indicadores que se fueron incluyendo o excluyendo.

En cualquier caso, se estima haber llegado a una norma que ha ayudado en la toma de decisiones. Esta tiene en cuenta una serie de indicadores organizados en tres frentes diferentes: La visita, la participación y el aspecto técnico.

A continuación, se presentan los indicadores con breves comentarios.

Visitación

- **Páginas vistas:** Es el indicador más básico. Da una idea del número de accesos a la exposición (concretamente, a cada página de la exposición).
- **Cuántas personas usuarias nuevas y recurrentes acceden a la plataforma:** Ayuda a entender cuántas nuevas personas usuarias llegaron al museo a raíz de esa exposición y de las acciones de comunicación derivadas de la misma. Es importante saber si los accesos son de un “público cautivo” o si realmente se ha conseguido llegar a nuevos visitantes.
- **Top 10 sitios que generan tráfico hacia nuestra plataforma:** El Museu da Pessoa tiene una plataforma con muchos contenidos y formas de interacción. Al ser virtual, sus exposiciones nunca se agotan. Este indicador ayuda a

comprender el desempeño de la exposición en la que se está trabajando en comparación con otras exposiciones y acciones que alberga la plataforma.

- **Cuáles son las historias más vistas:** Este indicador ayuda a entender qué historias, de entre todas las de la colección del Museu da Pessoa recibieron más visitas en un periodo determinado. En este caso, se busca si las historias de la exposición en la que se está trabajando están entre las más visitadas, pues constituye una indicación de éxito.
- **Términos más buscados:** Con una colección de más de 18.000 historias, además de miles de imágenes, saber qué busca el público da indicios del tipo de contenido que quiere consumir. Esto permite producir contenidos para redes sociales, campañas de correo electrónico y para la propia plataforma que tienen más probabilidades de tener buena acogida. También es una forma de medir si las acciones de mayor importancia estratégica para el museo, como una exposición, están generando interés. Si el público utiliza la búsqueda, es señal de que quiere consumir contenidos a un nivel más profundo.
- **Porcentaje de accesos fuera del eje Río de Janeiro y São Paulo:** El Museu da Pessoa ha querido diversificar su público, centrándose en regiones más allá de las principales ciudades de Brasil. Por lo tanto, el estudio de cuántos accesos se producen fuera del “eje Río-São Paulo” facilita medir el éxito de las acciones de comunicación a la hora de captar nuevos públicos.
- **Tasa de *engagement* con la plataforma:** Se trata de una métrica que relaciona diferentes acciones que un/a usuario/a puede realizar dentro del sitio, como clics, desplazamientos por la página (cuánto ha visitado e interactuado con el global de la página), uso de formularios, etc., sumado al tiempo de navegación. Este conjunto de datos indica hasta qué punto el sitio ha cautivado al internauta. Si no hay apenas *engagement*, pasarán muy poco tiempo en una página, sin ampliar su navegación y aumentando la tasa de rebote.

Participación

Cabe destacar que el perfil colaborativo del Museu da Pessoa es la característica principal de su ADN. Como tal, se opta por no mapear y evaluar únicamente las visitas a las exposiciones, sino también cómo éstas estimulan la participación del público en otras acciones que se llevan a cabo.

Los indicadores que figuran a continuación ayudan en este sentido.

- **Total de historias recibidas:** Cuántas historias se han recibido en un periodo determinado y también los temas de las historias que llegan (incluyendo si están relacionadas con aspectos trabajados en la exposición).
- **Nuevas inscripciones:** Cuántos visitantes se han registrado en la plataforma, a partir de lo cual pueden recibir boletines o incluso contar historias y montar colecciones.

- **Cuántas de las nuevas inscripciones han contado historias:** Cuántas personas se han inscrito y han contado su primera historia.
- **Cuántas de las nuevas inscripciones han creado colecciones:** Cuántas personas se han registrado y ya han montado su primera colección.

Parte técnica

- **Detallar el recorrido de los/as visitantes que no han finalizado una historia:** Comprender el recorrido de los/as visitantes a través de la plataforma del museo y de las páginas de la exposición. Esto permite, por ejemplo, ver a cuántas páginas han tenido que acceder antes de llegar al contenido que querían ver. También permite revisar los recorridos y mejorar la experiencia de usuario en futuras exposiciones.
- **Velocidad de carga:** El tiempo que tarda en abrirse cada página, tanto en la versión de escritorio como en la móvil, en los principales navegadores de Internet. Este aspecto es crucial para determinar el éxito técnico de una exposición virtual. Un ejemplo: a veces es posible dejarse llevar por grandes animaciones de archivos pesados y esto repercute en el tiempo de carga para el usuario. En resumen: la página queda atractiva, pero tarda mucho en cargarse y produce que la persona abandone antes incluso de empezar a navegar.

Aclaración del museo: actualmente el museo está recopilando datos sobre todos estos indicadores a partir de las exposiciones que se han realizado en los últimos tres años. A partir de ahí, se trata de estructurar una "fórmula Museu da Pessoa" de éxito. Por ejemplo: X número de páginas vistas + Y tasa de compromiso + Z nuevas historias recibidas indica el éxito de una exposición.



Publicaciones relevantes

Área de Estudios SNM. (2020). *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*. Subdirección Nacional de Museos, Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado en marzo de 2021, de <https://www.museoschile.gob.cl/publicaciones/museos-en-cuarentena-practicas-de-conexion-con-los-publicos>

Del Río, J. N. (2011). Museos y redes sociales. Más allá de la promoción. *REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado*, 3 (7), 111-123. Recuperado el 16 de mayo de 2016, de REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado: <https://revistas.udc.es/index.php/REDMARKA/article/view/redma.2011.03.07.4741>

Dirección Nacional de Gestión Patrimonial - Dirección Nacional de Museos, Secretaría de Patrimonio Cultural, y Ministerio de Cultura de la Nación. (s. f.). *Contenidos digitales y museos: Reflexiones, experiencias y herramientas en tiempos de distanciamiento social*. Recuperado en marzo de 2021, de <https://www.cultura.gob.ar/contenidos-digitales-y-museos-reflexiones-experiencias-y-herramientas--9198/>

Federación Española de Municipios y Provincias. (2022). *Nueva guía para la evaluación de las políticas culturales locales*. Recuperado de https://www.femp.es/sites/default/files/multimedia/nuevaguia_indicadoresculturalocal_r.pdf

González Bouza, A. M. (2017). *Estrategia de comunicación museística en redes sociales. El caso de Santiago de Compostela. [Tesis doctoral]*. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10347/15471>

González Mozos, M. T., y Casado Poyale, A. (15 de abril de 2010). *La utilización de las TIC para virtualizar un museo. Estado de la cuestión en Castilla-La Mancha*. Recuperado el 7 de abril de 2016, de Repositorio Universitario Institucional de Recursos Abiertos. Universidad de Castilla La Mancha. Recuperado de <https://ruidera.uclm.es/xmlui/handle/10578/415>

Hurtado, A. (2021). La implantación de la estrategia digital en los museos de arte de España: un destino con varias rutas. *I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales*. Editorial Universitat Politècnica de València. Recuperado de doi: <https://dx.doi.org/10.4995/CIMED21.2021.12076>

ICOM. (2019). *Manual de Redes Sociales para los Comités del ICOM*. Consejo Internacional de Museos (ICOM). Recuperado en agosto de 2021, de <https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/10/Social-media-guidelinesES.pdf>

Laboratorio Permanente de público de Museos. Subdirección General de Museos Estatales. (2015). *Proyectos educativos y culturales en museos. Guía*

básica de planificación. Secretaría General Técnica. Subdirección General de Documentación y Publicaciones. Recuperado en febrero de 2022, de <http://www.iber museos.org/recursos/documentos/proyectos-educativos-y-culturales-en-museos-guia-basica-de-planificacion/>

Laporte, A., Bobes González, J., y Ulled Bertran, X. (2021). *Metodologías para el recuento de visitantes*. España: Trea.

Martí Testón, A. (Ed.) (2021). *CIMED21—I Congreso internacional de museos y estrategias digitales*. Universitat Politècnica de València. Recuperado de <http://ocs.editorial.upv.es/index.php/CIMED/CIMED21/paper/viewFile/14065/6563>

Martí Testón, A., y Garrido Ramos, B. (Eds.). (2022). *CIMED22—II Congreso internacional de museos y estrategias digitales*. Universitat Politècnica de València. Recuperado de <http://ocs.editorial.upv.es/index.php/CIMED/Cimed22/paper/viewFile/15974/7368>

MUAC. (2019). *Museo digital. Futuros y posibilidades*. Universidad Autónoma de México. Recuperado de <https://muac.unam.mx/publicacion/museo-digital>

MUAC. (2022). *Museo digital. Ciudadanía y cultura 2020*. Universidad Autónoma de México. Recuperado de <https://muac.unam.mx/publicacion/museo-digital.-ciudadania-y-cultura-2020>

Museo Nacional del Prado. (febrero de 2022). *La institución*. Obtenido de Plan de actuación. Recuperado de <https://www.museodelprado.es/museo/plan-de-actuacion>

Observatorio Iberoamericano de Museos. (2018). *Sistema de recolección de datos de público de museos*. Recuperado en marzo de 2022, de <http://www.iber museos.org/recursos/publicaciones/sistema-de-coleta-de-dados-de-publico-de-museus-manual-es-pt/>

Observatorio Iberoamericano de Museos. (2020). *Panorama de los museos en Iberoamérica. Edición 2020*. Recuperado en marzo de 2022, de <http://www.iber museos.org/recursos/publicaciones/panorama-de-los-museos-en-iberoamerica-edicion-2020/>

Pérez Castellanos, L. (2021). Los públicos de museos en la era COVID-19. *Revista de Gestión Cultural, Marketing y Desarrollo de Audiencias*. Conectando Audiencias. América Latina, Públicos en confinamiento en América Latina (4), 6-22. Recuperado en diciembre de 2022, de https://www.academia.edu/67863150/Los_p%C3%ABlicos_de_museos_en_la_era_Covid_19

Pérez Castellanos, L. (2021). Museos y públicos presenciales/digitales. En *Unidad de Programación y Públicos* (Ed.), *Desarrollo y formación de públicos* (pp. 240-265). Unidad de Programación y Públicos. Ministerio de las Culturas,

las Artes y el Patrimonio. Recuperado en diciembre de 2022, de <https://programacionypublicos.cultura.gob.cl/libro-publicos/>

Pérez Santos, E. (2022). La transformación de los públicos de los museos: De los estudios de público al desarrollo de audiencias. En Secretaría General Técnica, Ministerio de Cultura y Deporte (Ed.), *Turistas, visitantes, seguidores: El público de los museos entre los siglos XIX y XXI: perspectivas de futuro*. IV Encuentro Internacional Museo Cerralbo. Recuperado en septiembre de 2023, de https://www.libreria.cultura.gob.es/libro/turistas-visitantes-seguidores-el-publico-de-los-museos-entre-los-siglos-xix-y-xxi-perspectivas-de-futuro_9872/

Rivera, L. W. (2021). El marketing y su implementación en la gestión de la estrategia digital de los museos. *I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales*. Valencia: Editorial Universitat Politècnica de València. Recuperado de doi: <https://dx.doi.org/10.4995/CIMED21.2021.12284>

Rodà de Llanza, Conxa (2022). Capacitación digital de los profesionales de museos en plena transformación digital. *Congreso CIMED - I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales*. Recuperado de: <http://ocs.editorial.upv.es/index.php/CIMED/CIMED21/paper/view/14001>

Rodà de Llanza, Conxa (2021). “Conectar con visitantes y usuarios: comunicación y estrategias digitales”, en *Planificación estratégica de museos y centros patrimoniales*, Associació de Museòlegs de Catalunya, pp. 367-384. Recuperado de <http://museologia.cat/uploads/articulos/uw3rjxfhoibt4sk10ssr19ic5.pdf>.

Ruiz Aguirre, E. I., y Ramírez Ayala, L. F. (Eds.). (2021). *Mediaciones en entornos virtuales*. Universidad de Guadalajara. UDG Virtual. Recuperado en agosto 2021, de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3865/3/Mediaciones-en-entornos-virtuales.pdf>

Sánchez Gómez, P., y Villa González, Á. (2020). *Estudio de Público Digital*. Museo Nacional de Antropología. Ministerio de Cultura y Deporte, Museo Nacional de Antropología. Recuperado en agosto de 2021, de <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:aa64b5a4-b768-47d9-8567-4c2f7bd4d754/plan-pu-blico-digital-mna-2020-040121.pdf>

Unidad de Programación y Públicos, y Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2020). *Estudios de públicos en confinamiento*. Recuperado en agosto de 2021, de <https://publicosytterritorios.cultura.gob.cl/biblioteca-digital/>

Villaespesa, E. (2018). “Evaluación de la estrategia digital en los museos métodos y herramientas para web, redes sociales y móviles”. *Periférica: Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, 19, pp. 38-53. Recuperado en agosto de 2021, de <https://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/4902/5280>

Cómo se ha hecho esta publicación



Crear y
evaluar
contenidos
virtuales en
museos

El proceso

El grupo de trabajo (GT) responsable de la elaboración de este documento, nace en el foro del Observatorio Iberoamericano de Museos (OIM) del Programa Ibermuseos, durante los primeros meses de 2021. En aquel momento, representantes de la mesa técnica del OIM junto a profesionales de primera índole en el ámbito de la museología y los estudios de público, comenzaron a reunirse para valorar en conjunto el tipo de estudio/manual a realizar. Su labor comenzó con la recopilación y consulta de bibliografía de interés en la materia, despertando especial interés las publicaciones *Contenidos digitales y museos. Reflexiones, experiencias y herramientas en tiempos de distanciamiento social* (Argentina), *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos* (Chile) y *Proyectos educativos y culturales en museos. Gestión básica de planificación* (España).

Las reflexiones que siguieron se centraron en definir los objetivos del recurso que se podría producir, así como su público destinatario, decidiendo dedicar el recurso a las y los profesionales de museos de pequeño y mediano tamaño, por tratarse de las instituciones más numerosas y habituales de la región, pero también aquellas con mayores necesidades.

Con una periodicidad habitualmente mensual, y bajo la coordinación del OIM, el grupo de trabajo continuó avanzando de manera colaborativa en la definición de la estructura y contenidos. Así, se establecieron sus principios básicos, y en la primavera de 2022 se consideró la necesidad de involucrar a responsables de actividades y recursos virtuales calificadas como ejemplos de buenas prácticas en los países iberoamericanos, bien por haber sido galardonados con el Premio Ibermuseos de Educación, bien por haber sido seleccionados por las y los profesionales del GT.

Se inició entonces un proceso consultivo que dio comienzo con la celebración de una reunión de expertas/os (*focus group*) donde se profundizó sobre qué es la calidad de las actividades y recursos virtuales, cuáles son los aspectos más relevantes a tener en cuenta para velar por su correcto diseño y ejecución, ¿Cómo evaluar la participación e implicación del público? O ¿Cuáles son las claves para lograr implicación? Para la sesión, se contó con profesionales del Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces, Argentina, del Museu da Pessoa, Brasil, Museo de Artes Decorativas, Museo Histórico Dominicano y Museo de Historia Natural de Concepción, de Chile, Museo del Traje. CIPE y Museo de Bellas Artes de Sevilla, España, de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del Castillo Negrete”, de México y del Museo Larco, Perú; y más tarde se entrevistó también al representante del Museo Kosice de Argentina.

Posteriormente, y con el ánimo de profundizar en los principios, metodologías y recursos empleados a la hora de valorar el impacto y la trascendencia de

las acciones virtuales, se celebraron sendas entrevistas a profesionales en este campo, siguiendo una batería de consultas común. Gracias a las mismas, el GT contó con los aportes y recomendaciones de Elia Magdalena Carreño (coordinadora en México y Colombia de Google Arts & Culture), Conxa Rodà (codirectora del Curso de Estrategia Digital UOC_Museu Nacional d'Art de Catalunya y co-directora del congreso CIMED de Museos y Estrategias Digitales), Lucas Lara (director de Museología, Museu da Pessoa, Brasil), Odilon Gonçalves (Museu da Pessoa, Brasil), Ulla Holmquist (directora del Museo Larco, Perú), Elena Villaespesa (Analista Digital, National Gallery of Art de Washington; Visiting Associate Professor, Pratt Institute, Nueva York, Estados Unidos), Javier Pantoja (jefe de Área de Desarrollo Digital, Museo Nacional del Prado, España) e Iñaki Arredondo (CEO delegado de The Mad Pixel Factory, España).

Todo el material proveniente de las sesiones fue recopilado y sistematizado de cara a valorar elementos comunes y así conformar un marco de recomendaciones y pautas. A partir de este valioso material, el grupo de trabajo responsable del proyecto inició una labor de revisión y reestructuración hasta conformar el índice que articula la presente publicación, para más tarde avanzar en la elaboración de sus contenidos. El desarrollo del grueso de los textos proviene de la labor de Leticia Pérez Castellanos, quien, partiendo de los avances del GT y de sus observaciones, conformó una síntesis de los aportes de todas y todos los participantes, así como una compilación de recursos útiles para las tareas que aborda este documento. El proceso se ilustra en la figura 3.



Figura 3. Proceso de trabajo para la creación de este documento.



Glosario

Medios digitales

Son productos y servicios que provienen de los medios de comunicación, el entretenimiento y la industria de la información y sus subsectores. Esto incluye plataformas digitales (por ejemplo, sitios web y aplicaciones), contenido digitalizado (como texto, audio, video e imágenes) y servicios (por ejemplo, información, entretenimiento y comunicación) que pueden ser accedidos y consumidos a través de diferentes dispositivos. (World Economic Forum, 2016, p. 5).

Entorno presencial

Se refiere a las instalaciones o lugar/es físico/s donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones presenciales de los museos son aquellas que suceden en sus espacios físicos.

Entorno virtual

Se refiere al ciberespacio o lugar en línea donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones virtuales de los museos son aquellas que suceden en internet.

Plataformas digitales

Se refiere a los soportes y aplicaciones que nos permiten interactuar en entornos virtuales, donde se ejecutan las acciones de las instituciones. Las acciones digitales de los museos son aquellas que suceden en plataformas digitales. Estos dispositivos o sistemas pueden ubicarse en entornos presenciales como la exposición de un museo o en entornos virtuales como el sitio web de un museo.

Estrategia digital

Es el conjunto de líneas de actuación de un museo, que se alinea con los fines y objetivos de la organización, y que se desarrolla en el entorno virtual en plataformas digitales, con prácticas y herramientas tecnológicas. Como otras estrategias culturales, deben responder a las preguntas para quién, para qué, cómo, cuándo, con qué y con quién.

Analítica digital

Es la recopilación, análisis e interpretación de datos digitales con el objetivo de conocer las características y el comportamiento de sus usuarios e usuarias. Información como el número de visitas, frecuencia de visita, uso de dispositivos móviles, permanencia en la web, búsquedas, o uso de redes sociales, son algunas de las métricas que es posible levantar para conocer en profundidad a sus públicos virtuales.



<p>Brecha digital</p>	<p>Son las desigualdades que se interponen entre las personas y su relación con lo digital. Pueden ser brechas de acceso a internet y/o a plataformas digitales que les permiten acceder al contenido digital, lo cual puede ocurrir por una baja cobertura territorial de la red de servicios, por no tener recursos monetarios para acceder, o por no contar con el conocimiento para utilizar las tecnologías.</p>
<p>Interacción digital</p>	<p>Son las formas de comunicación e intercambio que tienen lugar en el entorno virtual, y son posibles gracias al uso de plataformas digitales.</p>
<p>Comisariado digital</p>	<p>Es/son la/s persona/s encargadas de la gestión curatorial y de contenidos virtuales. El comisariado se encarga de seleccionar, organizar y presentar el contenido pensando en las y los usuarios de su institución. Su gestión ayuda a las audiencias a acceder a sus contenidos, además de focalizar la entrega y recepción de información.</p>
<p>Relatos o narrativas transmedia</p>	<p>Estrategia en la que una institución despliega sus contenidos en variadas plataformas digitales, con el objetivo de llegar a distintas audiencias, potenciando su vínculo con públicos específicos.</p>
<p>Minería de datos</p>	<p>Es el proceso de análisis de datos levantados con el objetivo de explorar patrones y características de las y los usuarios. En base a esto es posible tomar decisiones teniendo como base los datos obtenidos en la interacción de públicos con el museo a través del entorno digital.</p>
<p>Optimización de recursos</p>	<p>Corresponde a la utilización de recursos disponibles de forma eficiente y efectiva, con el foco de conseguir objetivos o resultados deseados con el mínimo de pérdidas relacionadas.</p>
<p>Transversalidad</p>	<p>Coordinar la adaptación de las diferentes áreas de trabajo dentro del museo al entorno digital para lograr un uso más eficiente de los recursos de la institución. Se basa en la idea de que la perspectiva de trabajo de medios digitales influye y permea en el trabajo coordinado a la interna de la institución.</p>
<p>Blog</p>	<p>Es una plataforma digital donde se publican artículos o entradas con cierta periodicidad. El tono de escritura suele ser más cercano, abordando una amplia gama de temas relacionados a la institución. Su principal característica es su versatilidad y facilidad de uso, que le otorgan un cariz familiar respecto a sus audiencias.</p>
<p>Podcast</p>	<p>También conocido como blog de audio. Forma de contenido digital en formato de audio, que abordan diversos temas y pueden ser escuchados por medio de distintas plataformas digitales, como teléfonos inteligentes o computadores. Se han popularizado durante los últimos años, ya que son una forma cercana, accesible y asincrónica de consumir contenido.</p>



Usabilidad	Es la facilidad con la que las y los usuarios pueden interactuar con los medios y plataformas digitales de manera eficiente. Se busca que esta interacción sea intuitiva y cómoda para los públicos, siendo una experiencia positiva y replicable.
Muestra	Subconjunto de casos pertenecientes a una población o universo más grande. Las muestras pueden o no ser representativas del universo al cual pertenecen. En investigación, se aspira a alcanzar muestras representativas para estudiar de manera inferencial a poblaciones más grandes.
Métricas	Medidas cuantitativas utilizadas para evaluar y analizar aspectos específicos de las interacciones virtuales y digitales.
Sesiones por usuario	Tipo de métrica que se refiere al número de interacciones o visitas realizadas por un usuario en una plataforma digital en un periodo de tiempo específico.
Porcentaje de rebote	Tipo de métrica que indica el porcentaje de visitantes que ingresan a una plataforma digital que rápidamente abandonan sin interactuar con ella. Como interacción se contemplan desplazamientos de cursor, clic o acciones específicas.
Impacto	Efecto o influencia de acciones sobre personas, en este caso audiencias, visitantes o público. El impacto puede ser positivo o negativo, lo cual se evalúa según el objetivo y sus resultados.
Alcance	Tipos de métricas utilizadas para cuantificar la cantidad de personas a las cuales llega una acción digital específica. Estas métricas sirven para medir la efectividad e impacto de las estrategias digitales.
Algoritmos	Instrucciones o reglas utilizadas para que una plataforma o medio actúe de una manera específica.

Profesionales participantes

Ana Martí Testón

Directora General
REMEDI (Red de Museos y
Estrategias Digitales)

España

Es la directora de REMEDI-Red de Museos y Estrategias Digitales, co-directora del Congreso Internacional CIMED y del HUME (Hub de Museología Experimental de la Universitat Politècnica de València), donde ejerce como docente. Pertenecer al Departamento de Comunicación Audiovisual, Documentación e Historia del Arte (DCADHA) y al Instituto de Diseño y Fabricación (IDF). Cuenta con un Doctorado en Industrias Culturales y de la Comunicación, un Máster en Gestión Cultural y un Máster en Fotografía; es Licenciada en Bellas Artes. Su campo de investigación se centra en las estrategias digitales para museos y entidades culturales, especializada en experiencias de usuario, realidad mixta y tecnología 4.0. Cuenta con múltiples publicaciones relacionadas con su investigación, y con frecuencia imparte conferencias, talleres y consultorías digitales.

Aránzazu Chamorro Malagón

Jefa del Departamento de
Difusión Museo del Traje. CIPE

España

Pertenece al Cuerpo de Ayudantes de Museos desde 2006. Ha trabajado en el Museo de León (León), en el Museo del Greco (Toledo) y en la Subdirección General de Promoción de las Bellas Artes del Ministerio de Cultura y Deporte donde se especializó en la coordinación técnica de exposiciones temporales, catálogos y publicaciones. En el año 2014 asume la Jefatura del Departamento de difusión del Museo del Traje, cargo que ocupa actualmente. Dirige un equipo interdisciplinar responsable del área de comunicación, área de educación y actividades para adultos, actividades extraordinarias, coordinación técnica de las exposiciones temporales y acciones en torno a la accesibilidad y responsabilidad social. Es Licenciada en Historia del Arte y miembro del Laboratorio Permanente de Público de Museos del Ministerio de Cultura.

Clara Bellvís Zambrano

Programas educativos
Museo de Bellas Artes
de Sevilla

España

Educadora de museos. Coordina y desarrolla los programas educativos del Museo de Bellas Artes de Sevilla desde finales de 2006. Ha diseñado y puesto en marcha programas estables que conectan el museo con distintos tipos de público y lo expanden más allá de sus muros, estableciendo colaboraciones con entidades sociales, educativas y culturales.



Conxa Rodà

Co-Directora del Curso de Estrategia Digital
Universitat Oberta de Catalunya y del Museu Nacional d'Art de Catalunya

España

Es co-directora del curso de especialización de Estrategia Digital en Organizaciones Culturales (UOC y Museu Nacional d'Art de Catalunya), co-directora CIMED y docente en másteres de diversas universidades. Miembro del comité científico de REMED, ha sido directora de Estrategia, Innovación y Transformación Digital en el Museu Nacional d'Art de Catalunya y Directora de Comunicación en el Instituto de Cultura de Barcelona.

Dayana Arrepol Zúñiga

Encargada de Comunicaciones Museo de Historia Natural de Concepción Servicio Nacional del Patrimonio Cultural Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Chile

Es encargada comunicaciones del Museo de Historia Natural de Concepción. Dentro de su experiencia laboral, se desempeñó como corresponsal de "La Tercera" Agencia Concepción, jefa de prensa del Ministerio de Agricultura, jefa de Comunicación Institucional del Consejo de la Cultura, encargada de Comunicaciones del Departamento de Pueblos Originarios, del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Es periodista, Magíster en Comunicación Estratégica, y diplomada en Patrimonio Cultural; en Política Indígena e Interculturalidad; y en Violencia Política y Memoria.

Elena Villaespesa

Analista Digital
National Gallery of Art en Washington D.C

Estados Unidos

Trabaja como Analista Digital en la National Gallery of Art en Washington D.C. donde coordina el programa de análisis de datos para evaluar las iniciativas digitales. Su carrera profesional abarca una experiencia internacional en diversos museos incluyendo también The Metropolitan Museum of Art (Nueva York), Tate (Londres) y el Museo Thyssen-Bornemisza en Madrid, España, donde trabajó como Productora Digital y Analista de Datos. Es Máster en Gestión Cultural y doctora por la School of Museum Studies de la Universidad de Leicester, Reino Unido.

Elia Magdalena Carreño

Coordinadora en México y Colombia de Google Arts & Culture

México

Su experiencia en el sector cultural comprende más de 15 años. Trabajó para la Feria del Libro del Palacio Minería, el Fondo de Cultura Económica y el Museo Dolores Olmedo. Inició el proyecto de redes sociales del ya desaparecido Conaculta (ahora Secretaría de Cultura del Gobierno Federal) y lo administró hasta el 2019. Además, ha colaborado en sitios de Internet como Arte y Cultura, la Libreta de Irma y Time Out. Es licenciada en Ciencias de la Comunicación y Periodismo por la Facultad de Ciencias Políticas de la UNAM.

Gustavo Blázquez

Director del Complejo Histórico Cultural la Manzana de las Luces, Buenos Aires Ministerio de Capital Humano

Argentina

Director del Complejo Histórico Cultural Manzana de las Luces (CABA). Doctor en Antropología Social. Profesor Titular en la Facultad de la Universidad Nacional de Córdoba e Investigador Principal del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Sus líneas de investigación se orientan hacia la Antropología de la Performance y el Arte con énfasis en las culturas populares, la producción de subjetividades y los consumos culturales juveniles. Entre 2007 y 2015 fue director Académico del Posgrado en Administración y Gestión Cultural (UNO). En 2018 recibió el Primer Premio Nacional, categoría ensayo antropológico por su libro Bailaló. Género, Raza y Erotismo en el Cuarteto Cordobés.

Iñaki Arredondo

CEO - Consejero delegado The Mad Pixel Factory,

España

Cofundador y CEO de Madpixel, compañía de digitalización de obras de arte en super-alta resolución para museos e instituciones culturales de todo el mundo. Madpixel creó ROB, el sistema robótico de digitalización del patrimonio cultural, y Second Canvas, la plataforma que combina imágenes gigapixel de obras de arte y espacios patrimoniales 360° con nuevas narrativas. Es cofundador de la asociación de emprendedores tecnológicos Chamberí Valley y profesor de la Universidad Carlos III (Madrid) en su Máster en Gestión Cultural.

Javier Pantoja Ferrari

Jefe del Área de Desarrollo Digital Museo Nacional del Prado

España

Jefe del Área de Desarrollo Digital del Museo Nacional del Prado desde 2015, responsable del diseño de la estrategia digital y de la transformación digital del museo. Anteriormente, de 2008 a 2015, fue jefe de Servicio Web y Comunicación *online* del Museo Nacional del Prado. Estudió Historia del Arte en la Universidad de Granada, es doctorando en el programa de Comunicación digital de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona, y realizó un Máster en Gestión Cultural en la Fundación José Ortega y Gasset. Se especializó en Comunicación Pública por el Instituto Nacional de Administración Pública. Además, cuenta con un Diploma de Estudios Avanzados, en Filosofía de Arte y Estética en la UAM.

Lucas Ferreira de Lara

Director de Museología Museu da Pessoa

Brasil

Director de Museología del Museu da Pessoa y responsable del programa cultural de la institución. Es gestor cultural en el Centro de Pesquisa e Formação del SESC-SP. Tiene experiencia en las áreas de Historia Oral, Colecciones Multimedia y Museología, habiendo trabajado en el Acervo Histórico da Discoteca Oneyda Alvarenga (Centro Cultural de São Paulo) y en el Museu da Imagem e do Som (MIS-SP). Licenciado en Historia por la Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas de la Universidade de São Paulo (FFLCH-USP) y Máster en Historia Social por la misma institución, su investigación se centra en la gestión cultural, la historia oral, la museología social y los museos virtuales.

Mariangel Montesinos Lozano

Arquitecta, Especialista en museografía. Egresada de la Escuela Nacional de Conservación Restauración y Museografía

México

Es Arquitecta por el Instituto Politécnico Nacional; especializada en Museografía por la Escuela Nacional de Conservación Restauración y Museografía donde cursa la maestría en Estudios y Prácticas Museales. Anteriormente colaboró como Coordinadora de Exposiciones y Museógrafa en el Museo Casa Estudio Diego Rivera y Frida Kahlo perteneciente al INBAL en Ciudad de México.

Noemi Abajo Vega

Subdirectora REMED
(Red de Museos y Estrategias Digitales)

España

Subdirectora de la Red de Museos y Estrategias Digitales -REMED, ha ejercido como investigadora en teoría crítica del arte y el patrimonio, y ha trabajado tanto en el sector público como en el privado en el desarrollo de proyectos culturales, la producción de eventos y en el área de comunicación. Licenciada en Historia del Arte por la Universidad de Santiago de Compostela (USC) y en Gestión Cultural por la Universitat de Barcelona (UB), cuenta además con un Diploma de Estudios Avanzados en Historia del Arte y la Música (USC).

Odilon Gonçalves

Dirección de productos digitales.
Museu da Pessoa

Brasil

Actualmente lidera las iniciativas digitales del Museu da Pessoa y, a lo largo de su trayectoria, ha podido colaborar con el crecimiento de organizaciones como Google, Facebook, Claro, Fundação Roberto Marinho, Museu da Língua Portuguesa, Sesc y Toyota. Es licenciado en comunicación social y posgraduado en liderazgo e innovación por FGV. Lleva más de 20 años creando productos y proyectos digitales, y desde 2016 se dedica a la gestión y la innovación. Está especializado en UX y UI con foco en personas con discapacidad y forma parte del movimiento Web For All desde 2017.

Paulina Macarena Reyes Castro

Encargada Área de Educación
Museo de Artes Decorativas
Museo Histórico Dominico
Servicio Nacional del
Patrimonio Cultural

Chile

Trabaja hace más de 10 años como Encargada del Área de Educación del Museo de Artes Decorativas, dependiente del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, diseñando actividades de mediación, gestionando y difundiendo el trabajo con diversas comunidades. Es profesora de artes visuales, con especialización en fotografía, artes gráficas e ilustración.

Pepa Pacheco

Imagen, Publicaciones y
Comunicación digital
Museo del Traje

España

Trabaja en el Museo del Traje (Madrid) desde el año 2006 vinculada a la comunicación en el ámbito digital del Museo y a la construcción de su identidad visual. Es responsable de las redes sociales, así como de las páginas webs vinculadas al Museo: portal oficial, visitas virtuales y revista *Indumenta*. Es licenciada en Humanidades, especialista en Comunicación y arte y máster en *Branded content* y comunicación transmedia.

Susy Sano Takahashi

Comunicaciones
Museo Larco

Perú

Cuenta con 20 años de experiencia laboral en instituciones educativas y culturales, desempeñándose actualmente como directora de Comunicaciones en el Museo Larco (Lima, Perú). Bachiller en Ciencias y Artes de la Comunicación por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con especializaciones en Gestión cultural, Comunicación corporativa, Marketing digital y Museología.

Ulla Holmquist

Directora
Museo Larco

Perú

Ha sido directora del MUCEN Museo del Banco Central de Reserva del Perú, subdirectora del Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú, curadora de arte precolombino del Museo de Arte de Lima, y ministra de Cultura del Perú. Es también docente universitaria en la especialidad de Arqueología y de la maestría en Historia del Arte y Curaduría de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es arqueóloga y museóloga peruana, es directora del Museo Larco.



Integrantes del grupo de trabajo responsable de la ejecución de esta guía



Alicia M. González Bouza

Cuerpo superior facultativo de conservadores de museos

España

Pertenece al Cuerpo Facultativo de Conservadores de Museos y forma parte del equipo de Difusión y Desarrollo de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura. Entre sus funciones se encuentra la coordinación técnica del Laboratorio Permanente de Público de Museos, así como la coordinación de la comunicación externa y difusión conjunta de la red de Museos Estatales a través de medios digitales. Es doctora en Historia del Arte por la Universidad de Santiago de Compostela con la tesis "Estrategia de comunicación museística en redes sociales. El caso de Santiago de Compostela".



Candela Arellano Gallardo

Investigadora del área de Estudios de la Subdirección Nacional de Museos (SNM)

Chile

En la SNM ha colaborado en el levantamiento de encuestas de satisfacción de usuarios de museos estatales, de evaluación de exhibiciones y de museos beneficiarios de fondos entregados por el Gobierno. Ha participado en variados estudios de públicos sobre museos, como "Visitantes de museos chilenos: Oportunidades y desafíos para el sector de museos" (2020), "Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos" (2020), "Panorama de Museos de Chile" (2020, 2021 y 2022), el artículo "Visitantes de museos chilenos: Hacia un primer diagnóstico nacional de públicos de museos" (2020) y la publicación "Estudio de visitantes de museos 2022: Perfiles, prácticas y desafíos de 21 museos chilenos". Es socióloga y magíster en desarrollo urbano por la P. Universidad Católica de Chile.



Daniela Serra Anguita

Jefa del Departamento de Estudios y Educación Patrimonial. Subsecretaría del Patrimonio Cultural del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Chile

Magíster y Doctora en Historia por la Pontificia Universidad Católica de Chile, se desempeña también como académica del Instituto de Historia y del Centro del Patrimonio Cultural de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Sus investigaciones se centran en la historia de la ciencia, la cultura y los museos en Chile y su actividad profesional se orienta a la generación de estudios y estadísticas sobre patrimonio y en la gestión y desarrollo de políticas públicas en materia de patrimonio cultural, con un énfasis en el ámbito de la educación patrimonial y los patrimonios digitales.



Leticia Pérez Castellanos

Investigadora por México, Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías. Profesora, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (ENCRyM)

México

Investigadora en el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías, colabora como profesora en la Maestría en Museología desde 2014. Ganadora de los premios INAH Miguel Covarrubias 2020 y 2021 por mejor investigación en museos y mejor tesis de doctorado. Coordina la serie de libros digitales “Estudios sobre públicos y museos” de la ENCRyM-INAH. Sus investigaciones abordan la relación museos-sociedad, la participación cultural, y prácticas museales interculturales. Doctora en Ciencias Antropológicas por la Universidad Autónoma Metropolitana - Iztapalapa, y Maestra en Museología por la ENCRyM.



María Paz Undurraga

Jefa de División de Patrimonio Cultural. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Chile

Con más de diez años de experiencia en cultura y patrimonio, ha contribuido en la formación del sector museístico y educación patrimonial en Chile. En la Subdirección Nacional de Museos, participó en la creación del Sistema Nacional de Museos, la Política Nacional de Museos (2018) y el Registro de Museos de Chile. Ha liderado el diseño y ejecución de políticas como el Plan Nacional de Patrimonio Cultural (2021-2026) y el Plan de Infraestructura Patrimonial (2020-2030). Además, ha impulsado la Política de Educación Patrimonial, la Estrategia Nacional de Patrimonios Digitales y la Consulta Ciudadana para nueva legislación patrimonial. Licenciada en Historia y Magíster en Gobierno y Sociedad.



Max Pérez Fallik

Coordinador de Educación del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires y antiguo director del Museo Kosice (Fundación Kosice), Buenos Aires

Argentina

Licenciado y Profesor en Ciencias de la Comunicación, con estudios de posgrado en Educación, Lenguajes y Medios, y postítulos en gestión educativa y fotografía. Posee experiencia docente y en gestión cultural. Actualmente es Coordinador de Educación del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires y miembro de la Red de Museos y Estrategias Digitales (Valencia) y de las Jornadas de Experiencias Pedagógicas de Educación a través del Arte (Buenos Aires). Orador en TEDx (2023), fue presidente de la Fundación Kosice y coordinador del Museo Kosice. Recibió el Premio Ibermuseos de Educación. Anteriormente, fue Rector de la Escuela Argentina de Fotografía y secretario de Vicerrectoría en la Universidad Nacional de Avellaneda.



Natalia Huerta Álvarez

Consultora del Observatorio Iberoamericano de Museos Programa Ibermuseos

España

Consultora en la línea de acción del Observatorio Iberoamericano de Museos desde 2016. Anteriormente fue Gestora Cultural del Centro Cultural de España en Malabo (Guinea Ecuatorial), titularidad de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, y Técnico superior en el Área de Promoción y Difusión de la Dirección General de Patrimonio Histórico de la Comunidad Autónoma de Madrid. Previamente a esas labores, trabajó varios años como museógrafa y museóloga en el diseño, conceptualización y ejecución de exposiciones y museos. Cuenta con un Máster en Diseño y Gestión de Exposiciones (UEM) y es Licenciada en Historia del Arte.



Olga Ovejero Larsson

Jefa del Área de difusión y desarrollo en la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura de España

España

Es conservadora de museos desde 2002, tras haber ejercido durante varios años como profesora de educación secundaria. Como parte de sus funciones actuales se dedica al estudio de los diversos públicos y de sus necesidades, la comunicación de la red de Museos Estatales y la mejora de la calidad y accesibilidad de la visita. Con más de 25 años en la administración pública española, ha desarrollado su trayectoria profesional en el campo de la educación formal e informal y de la acción cultural en museos. Ha sido responsable de programas culturales y educativos en el Museo Nacional de Antropología y Jefa del Servicio de educación del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.



Tania Fábrega García

Directora del Museo de Almería

España

Es directora del Museo de Almería. Su primer destino, en prácticas, fue el área de educación del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, seguido del Museo Nacional de Escultura. Fue jefa del Servicio de Difusión de los Museos Estatales. Cursó estudios de doctorado en Gestión del Patrimonio Histórico, en Arqueología Clásica en la Complutense de Madrid y el Máster de Museología de la Universidad de Granada. Todo ello, combinándolo con el desempeño profesional en protección del patrimonio, asistencia técnica en instituciones museísticas y docencia. Además, ha participado en foros internacionales sobre museología y ha sido vocal asesora de la comisión permanente y, más tarde, coordinadora del Laboratorio Permanente de Público de Museos (Ministerio de Cultura de España).



Programa Ibermuseos

Presidencia

Alan Trampe

Presidente del Consejo Intergubernamental
Subdirector Nacional de Museos
Servicio Nacional del Patrimonio Cultural
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Gobierno de Chile

Unidad Técnica

Mônica Barcelos

Coordinadora de la Unidad Técnica

Mariana Soares

Gestora de Proyectos

Milvia León

Consultora de Comunicación

Natalia Huerta

Consultora de Proyectos - Observatorio Iberoamericano de Museos

Vanessa de Britto

Consultora de Proyectos

Mesa Técnica de la Línea de Acción del Observatorio Iberoamericano de Museos

España

Olga Ovejero Larsson

Coordinadora de la Mesa Técnica
Jefa del Área de Difusión y Desarrollo
Subdirección General de Museos Estatales
Dirección General de Patrimonio Cultural y Bellas Artes
Ministerio de Cultura

Argentina

Eva Llamazares

Área de Accesibilidad e Inclusión
Dirección Nacional de Museos, Secretaría de Cultura Ministerio de Capital Humano

Brasil

Dalton Lopes Martins

Coordenador-Geral da CGSIM
Instituto Brasileiro de Museus
Ministério da Cultura

Chile

Elizabeth Mejías Navarrete

Coordinadora del Registro de Museos de Chile
Subdirección Nacional de Museos
Servicio Nacional del Patrimonio Cultural
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Colombia

Luis Carlos Manjarrés Martínez

Coordinador Programa Fortalecimiento de Museos
Museo Nacional de Colombia
Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes

Costa Rica

Tiffany Fernández Estrada

Diseñadora Gráfica
Museo de Arte Costarricense
Ministerio de Cultura y Juventud

Cuba

Janet Artimes Hernández

Especialista en Política Cultural
Vicepresidencia de Museos del Consejo Nacional de Patrimonio Cultural
Ministerio de Cultura

Ecuador

Pendiente de designación

El Salvador

Astrid Bahamon

Directora Nacional de Museos y Salas de Exposición
Ministerio de Cultura

México

Paulina de la Paz

Subdirectora de Exposiciones Internacionales
Coordinación Nacional de Artes Visuales
Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura
Secretaría de Cultura

Perú

Carla di Franco

Directora de Investigación y Planeación Museológica
Dirección General de Museos
Ministerio de la Cultura

Portugal

Pendiente de designación

República Dominicana

Abel Efraim Canela

Encargado de Estadísticas
Dirección General de Museos
Ministerio de Cultura

Uruguay

Valeria Cabrera

Coordinación Programas Públicos
Espacio de Arte Contemporáneo
Ministerio de Educación y Cultura



