

Tesina de Grado

Licenciatura en Bibliotecología y Documentación

**Redes sociales y Community manager en
tiempos de pandemia. Un enfoque
cuantitativo del proceder en los museos
de arte de la provincia de Buenos Aires.**

Tesista

Bib.Doc. María Gabriela Silvoni

Directora: Mg. Marcela Ristol

Departamento de Ciencia de la Información

Mar del Plata, diciembre de 2023

TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	4
Capítulo 1. PRESENTACIÓN	5
1.1 - Introducción.....	5
1.2- Antecedentes.....	7
1.3- Preguntas de Investigación	8
1.4 - Objetivos	9
1.4.1 - Objetivo general.....	9
1.4.2 - Objetivos particulares	9
Capítulo 2- MARCO TEÓRICO	10
2.1 - Museos de arte	10
2.2 - Museos y redes sociales	11
2.2.1 - Museos, redes sociales y pandemia: perspectivas	15
2.2.2 - Museos de arte, redes sociales y pandemia: enfoques	19
2.3 - Perfil del Community Manager, su rol en los museos	23
Capítulo 3 - METODOLOGÍA	27
3.1 - Tipo de investigación	27
3.2 - Unidades de análisis y muestra	27
3.3 - Relevamiento de datos	27
3.3.1 - Técnicas de recolección y fuente de datos.....	27
3.3.2 - Museos de arte de la provincia de Buenos Aires	28
3.3.3 - Encuesta.....	31
Capítulo 4 - RESULTADOS	32
4.1 - Consideraciones generales	32
4.2 - Museos y dependencias	32
4.3. - Redes sociales.....	35
4.3.1 - Contenidos publicados	37
4.3.2 - Gestión de las redes sociales.....	41
4.3.2.1 - Estrategias y planificación.....	41
4.3.2.2 - Responsables gestión redes sociales.....	41
4.4 - Community Manager	46
Capítulo 5 - CONCLUSIONES	50
5.1 - Recomendaciones.....	59
REFERENCIAS	61

ANEXOS	66
Anexo 1 - Encuesta realizada en Google Drive	66
Anexo 2 - Texto enviado por Correo electrónico a los museos	75
Anexo 3 - Museos de arte de la Provincia de Buenos Aires y sus redes sociales, antes y durante la pandemia (respuestas individuales Pregunta 7)	76
Anexo 4 - Tipo de contenido que suben los museos a las redes sociales (respuestas individuales Pregunta 12)	77
ÍNDICE DE TABLAS	78
Tabla 1: Museos de arte de la provincia de Buenos Aires y sus redes sociales (relevamiento inicial)	30
Tabla 2: Museos de arte de la Provincia de Buenos Aires que respondieron la Encuesta y su dependencia.....	33
ÍNDICE DE GRÁFICOS	78
Gráfico 1: Distribución total de las redes sociales en el total de museos de arte de la provincia de Buenos Aires (relevamiento inicial).....	29
Gráfico 2: Distribución de museos según dependencia	33
Gráfico 3: Área en la que se desempeña la persona que contestó la Encuesta.....	34
Gráfico 4: Redes sociales donde tiene cuenta el museo.....	35
Gráfico 5: Redes sociales antes y durante la pandemia	36
Gráfico 6: Tipo de contenido que suben a las RS totales.....	37
Gráfico 7: Tipo de contenido que suben a las RS en porcentajes.....	37
Gráfico 8: Plan de comunicación en redes sociales.....	41
Gráfico 9: Dependencia responsable de la gestión de las RS.....	42
Gráfico 10: Recursos con los que cuenta la institución para la gestión de las RS	42
Gráfico 11: Personal dedicado a la gestión de las RS en el museo.....	43
Gráfico 12: Interdisciplinariedad en la gestión de las RS.....	44
Gráfico 13: Quiénes realizan la gestión de las RS.....	45
Gráfico 14: Monitoreo de la actividad en las RS	47
Gráfico 15: Análisis de estadísticas de las RS	47
Gráfico 16: Incorporación de un Community Manager profesional.....	48

AGRADECIMIENTOS

“Gracias a la Vida que me ha dado tanto”, Violeta Parra

A la Universidad Nacional de Mar del Plata, que me permitió formarme en varias disciplinas desde la década del '80.

A mi directora Mg. Marcela Ristol, por confiar en mí viniendo yo de otra disciplina, introducirme en el mundo museístico, por ser guía, motivarme, leer y corregir con paciencia la Tesina.

Al Departamento de Documentación y ahora Ciencia de la Información, al LICAD, donde estudié mi carrera de grado y ahora la licenciatura. A su director Lic. Andres Vuotto, por su ayuda y rápida respuesta en algunas complicaciones de este trayecto. A la Lic. Laura Orellano profesora de taller de tesis, a la Bib.Doc. Soledad Esquiús, por sus clases y sugerencias en los inicios de este trabajo, y a la Lic. Rocío Aguilera, por su asistencia en la recta final.

A las *“biblioinidepianas”*, tanto camino recorrido juntas, lleno de aprendizaje, con luces y sombras. Las de ayer, Bib. Guillermina Cosulich y Bib. Margarita De Wild, mentoras y compañeras, que me enseñaron a amar esta profesión, a las que fueran colegas Mg. Gladys Fernández, de discípula pasó a ser mentora, que me introdujo en el mundo del Community Manager, a la Lic. Bib Nancy Lenzo, también discípula, mentora y amiga de fierro, por estar siempre, su apoyo incondicional y ayuda con esta Tesina; y las actuales que me acompañaron y ayudaron durante la cursada de la Licenciatura a distancia, Bib.Doc. Leticia Lizondo, Bib.Doc. Quimey Navas y Mercedes Verazay.

A los investigadores *“inidepianos”*, que de una u otra forma me enseñaron a investigar, y me hicieron crecer en esta profesión tan querida.

A quienes prestaron su tiempo para responder el cuestionario, base de este estudio.

A mis padres, que no realizaron una carrera universitaria, pero estoy segura heredé de ellos la curiosidad y el gusto por aprender, ir siempre por más y perseverar.

A todos mis familiares y amigos que me acompañaron en este proceso, de una u otra manera en especial apoyándome en momentos difíciles en los que quise abandonar, muchos nombres y orejas que estuvieron presentes siempre amor. También por las veces que no pude compartir con ellos lindos momentos por dedicarme a mis estudios.

A las distintas *“piedras del camino”* que tuve que sortear para llegar acá, me hicieron llorar, pero también crecer y descubrir el acompañamiento desinteresado de muchos: *“Porque después de todo he comprobado, que no se goza bien de lo gozado, sino después de haberlo padecido”* (F.L. Bernárdez).

A mi querida Mecha, mi compañera fiel de cuatro patas, que tuvo que resignar tiempos de sol y paseos, por mis horas de computadora.

Y a todos aquellos que compartieron y comparten mi vida cotidianamente, si me olvido de alguien perdón...

RESUMEN

El presente estudio está orientado a analizar el modo en que los museos de arte de la provincia de Buenos Aires gestionan la comunicación de contenidos en sus redes sociales, con énfasis en la figura del Community Manager. La investigación se basó en identificar las Redes Sociales de estos museos para los períodos “antes” y “durante” la pandemia, contenidos subidos a las mismas, la existencia de planificación y/o estrategias comunicacionales en las redes. Asimismo, conocer quiénes son los gestores de las RS, si tienen una similitud con aptitudes y funciones de la figura del Community manager.

El enfoque de la investigación es cuantitativa tendiente a explicar y correlacionar sus variables. El periodo de relevamiento de datos se realizó entre los meses de noviembre de 2021 a febrero de 2022, a partir de un instrumento de elaboración propia; un cuestionario/encuesta. Los resultados estadísticos se analizaron y compararon con otros estudios similares, y las respuestas abiertas permitieron ampliar las conclusiones. Se exponen algunos desafíos que implica la presencia en la virtualidad, lo que incluye la necesidad de profesionales especializados que acompañen esta tarea.

Palabras clave: Museos de arte - Redes sociales - COVID-19 - Community Manager

Capítulo 1. PRESENTACIÓN

1.1 - Introducción

La pandemia es la consecuencia del COVID-19 en la que se vio inmersa la sociedad mundial, afectando la manera en que se relacionaron las personas, tanto, desde lo laboral, educacional, entretenimiento, incluso lo cultural. El inicio y motivación de esta investigación tiene su inicio en este contexto.

Hernández Sampieri (2014) en su capítulo 2 nos habla de las ‘ideas para una investigación’, manifiesta que *“Las buenas ideas intrigan, alientan y estimulan al investigador de manera personal. Al elegir un tema para investigar, y más concretamente una idea, es importante que nos resulte atractiva, interesante o necesaria”*, y por otro lado que *‘Las buenas ideas de investigación “no son necesariamente nuevas, pero sí novedosas”*. Asimismo, aconsejan al momento de generar esas ideas y antes de comenzar la investigación tener en cuenta:

- a) *Examinar temas acotados, que no sean muy generales.*
- b) *Compartir la idea con amigos y otras personas informadas (en persona y en las redes sociales en internet) para conocer opiniones, datos y referencias.*
- c) *Meditar y escribir sobre las implicaciones de estudiar la idea, no solamente enunciarla.*
- d) *Reflexionar sobre la idea para enfocarse en algún aspecto.*

En este marco, acercarme a esta temática fue un proceso que comenzó en la cursada vocacional de la materia *Introducción a la Museología y la Museografía*, de la carrera Bibliotecaria Documentalista de la UNMDP, mientras cursaba Licenciatura en Bibliotecología y Documentación de la misma Universidad. Siendo una materia dictada en la modalidad presencial, en esta oportunidad fue totalmente virtual ya que se desarrolló en plena pandemia 2020. La asignatura propone un pasaje introductorio - conceptual del mundo de los museos, sus actividades, etc.

Tomada la decisión de realizar el trabajo de mi tesina en esta disciplina, me aproximé al tema buscando información en diferentes fuentes sobre algunos museos de arte, es así como comencé a notar variaciones y diferencias en la información que brindaban las redes sobre la misma institución, detectando deficiencias de un ‘estilo comunicacional’. Además, la ausencia de una figura como el Community Manager, siendo el profesional acorde que, por sus funciones debería ocuparse para encontrar esa representación comunicacional en las redes, y efectuarlo, en conjunto con todo el equipo del museo.

Uniendo ambas realidades, sostenida desde el análisis bibliográfico, en especial la recuperación de investigaciones similares contribuyó, conceptual y descriptivamente, a adoptar la presente temática.

Los primeros museos investigados fueron los de ciudad de Mar del Plata. Siendo la primera selección en tipo: los de arte:

1- *Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino*, lleva su nombre en homenaje al artista plástico, engrosando su colección permanente y temporarias con obras de autores argentinos que reúne el gran abanico de las disciplinas artísticas. El edificio casa Villa Ortiz Basualdo, testimonios de la arquitectura pintoresquista se pronuncia como bien de interés patrimonial de la ciudad.

2- *Museo MAR - Museo de Arte Contemporáneo*, dependiente del gobierno de la Provincia de Buenos Aires inicia sus actividades en el 2013 que, si bien conlleva una historia reciente, su impronta performática y de difusión artística ya es un referente en la ciudad.

3- *Casa Bruzzone*, es un museo de gestión privada, abierto a la comunidad. Su vivienda, emplazada en la Reserva forestal Barrio Grosellar, muestra y protege la intimidad de su obra.

Para enriquecer la investigación se propone ampliar su muestra, y un siguiente paso, analizar a los de la provincia de Buenos Aires. Este recorte se planteó teniendo en cuenta el número de museos, y las propuestas comunicacionales, particularmente sus propias Redes sociales, como es el 2 *Museos Bellas Artes y MAC*, en Bahía Blanca, museos en La Plata, y también aquellos instalados en pequeñas localidades.

Finalmente, los posibles aportes que intenta generar el trabajo de esta tesina son, por un lado, brindar el estado de cuestión acerca de la gestión de las redes sociales de los museos de arte de la provincia de Buenos Aires antes y durante la pandemia, otro evidenciar los recursos humanos que realizan esta actividad, e intentar corroborar si la figura del Community Manager se ve plasmada en los mismos. Dado que, el enfoque de la presente investigación abarca el período particular de la pandemia, se desea destacar que ante este cambio de paradigma el museo debe esforzarse por ser relevante para sus seguidores, el éxito ya no se mide por la cantidad de interacciones sino por la calidad de la comunicación. Dar lugar a una figura dentro de la entidad con el rol de Community Manager será fundamental ante esta “nueva normalidad”, para que estas entidades continúen siendo un lugar de encuentro con el arte, y lo que ello implica en la sociedad. Otro de los aportes será un listado, trabajado de manera exhaustiva, de museos de arte existentes en la provincia de Buenos Aires, su dependencia (provincial, municipal, privado, etc.) y las redes sociales en las que comunican e interactúan.

Asimismo, este relevamiento es material disponible para la conformación de producto/servicio como un Directorio con la información recabada, ya que no existe actualmente ninguno, sería de utilidad para los museos para interactuar, crear proyectos comunes, como para el público. En el sitio Oficial de Cultura de la Provincia de Buenos Aires, sólo se mencionan los dependientes de esa entidad¹.

Por otro lado, dejar abiertas perspectivas de nuevas investigaciones relacionadas con este tema, como puede ser profundizar en los contenidos publicados en las redes sociales para este período, la interacción con el público/usuario en las redes, cómo fue el comportamiento de las redes al volver a la presencialidad, la actividad híbrida actual presencial/virtual.

En cuanto a la estructura de la tesis se realiza por capítulos. El primero, una introducción general, las preguntas de investigación y el planteo de objetivos: general y específicos. El segundo, el marco teórico que incluyen los antecedentes, y la situación de los museos de arte, redes sociales y pandemia. El tercero, el capítulo metodológico, tipo de investigación, muestra, relevamiento de datos. El cuarto los resultados divididos en cuatro secciones: consideraciones generales, museos y dependencias, redes sociales, Community Manager.

1.2- Antecedentes

Para el presente estudio se consultó numerosos trabajos de investigación con incidencia en la comunicación y las redes sociales en los museos. En Argentina, se cuenta con una Tesis de Maestría acerca del análisis de redes sociales en la totalidad de los museos del país, su visibilidad e impacto. (Ristol, 2016). Otros artículos que mencionan *“La web social, ...se convierte en un elemento de comunicación indispensable para contactar con el público potencial sin utilizar intermediarios; así lo demuestran diversas valoraciones realizadas desde los departamentos de Comunicación de los museos, que inciden casi de forma unánime en este aspecto y que no dudan en afirmar «que las herramientas 2.0 son más eficaces con el público que con los medios [y que] la web social se convierte en un evento de comunicación indispensable para contactar con los públicos potenciales sin intermediarios»”* (Baraybar Fernández & Ibáñez Cuenca, 2012), ó *“las instituciones no pueden anclarse a los patrones del pasado y usar solo la tecnología como un medio, ya que las TIC han dado lugar a un nuevo modelo de entender la vida”* (Forteza Oliver, 2012).

Con relación a la transformación y desafíos que debieron enfrentar los museos a partir de la pandemia en su modelo totalmente virtual o semipresencial,

¹ <https://www.gba.gob.ar/cultura/museos>

se publicaron varias investigaciones analizadas desde distintos aspectos, una de ellas es la resiliencia de los museos en este período (Amaral, 2021; Fernández-Fernández, 2021; Noehrer, 2021; Reyes Ahumada, 2020; Terenzani, 2022).

En cuanto al pronunciamiento de los organismos internacionales, se visualiza posicionamientos claros, mediante relevamientos en el campo, conclusiones y sugerencias. En esa línea el ICOM (Consejo Internacional de Museos) realiza un relevamiento a nivel mundial sobre la situación de los museos, en el año 2020 durante el confinamiento y su seguimiento en 2021, finalizando en Informes, asimismo publica artículos en su sector noticias, y *webinars*. Por su parte la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) presentó un Informe a nivel mundial en mayo de 2020, actualizado al 2021 (UNESCO, 2021), al igual que NEMO (Network of European Museum Organisations, 2020/21). El OME (Observatorio de Museos de España) en 2021 difunde un informe sobre “Los museos españoles ante la pandemia de COVID-19”. Además, el tema se complementa con divulgaciones en diarios, revistas internacionales y nacionales, como es el caso de la prensa La Nación.

En cuanto al rol del Community Manager (CM), la mayor cantidad de fuentes documentales recuperadas están relacionadas con el mundo empresarial. La incorporación de esta figura al entorno de los museos se produce a partir del 2010 donde se gesta la relación, y se evidencia sus inicios en la disciplina. Cobos, 2011 indaga acerca de “*Sus antecedentes, responsabilidades y funciones, habilidades, destrezas y formación, herramientas, buenas y malas praxis, errores de percepción, demanda y oportunidades*”, otro ejemplo es “*El Community Manager ideal de un museo*” (Pico, 2014), asimismo, en la Universidad de Barcelona en 2016, se presenta un Máster de Gestión de Contenidos Digitales que estudia la temática en profundidad (Mejuto Rodríguez, 2016).

1.3- Preguntas de Investigación

La mayoría de los museos de arte de la provincia de Buenos Aires gestionan alguna red social, las que se vislumbra cierto tipo de planificación o estrategia de comunicación para el desarrollo de contenido en las mismas, la Pandemia derivada del COVID-19 presentó un desafío para las instituciones y las sus redes sociales.

¿Qué tipo de Redes Sociales poseen los museos de arte de la provincia de Buenos Aires? ¿Cuál es la estructura comunicacional on- line que presentan?

¿Cuáles fueron las variaciones en las propuestas de actividades ligada a las redes sociales, antes y durante la pandemia? ¿Qué tipo de contenido publicaron?

¿Cómo se conforman las estrategias comunicacionales definidas para sus propias redes sociales?

¿Quiénes gestionan las redes sociales de cada museo de arte de la provincia de Buenos Aires? ¿En qué número se constituye la figura del Community Manager?

¿De qué modo influye el tipo de gestión en la propuesta de contenidos para las redes sociales?

1.4 – Objetivos

1.4.1 – Objetivo general

Analizar el comportamiento de las redes sociales, con énfasis en la figura del Community Manager en los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, en el periodo prepandémico y durante la pandemia.

1.4.2 – Objetivos particulares

- Examinar el estado de cuestión acerca de la gestión comunicacional on line de los museos de arte de la de la provincia de Buenos Aires.

- Identificar las redes sociales que poseen los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, tanto, en el periodo prepandémico y durante la pandemia

- Detectar las capacidades tecnológicas de las instituciones y la creación de contenidos.

- Determinar la existencia de alguna planificación o estrategia comunicacional para las redes sociales.

- Identificar quien(es) gestiona(n) las propias redes sociales, su dependencia organizacional y el rol del Community Manager

Capítulo 2- MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el corpus teórico de los temas a tratar en la indagación: museo de arte, redes sociales, Community Manager, teniendo en cuenta el “antes y durante” la pandemia. Sobre este marco conceptual se conforman los pasos metodológicos: elegir la muestra, realizar la encuesta, analizar los resultados, y presentar las consideraciones finales y recomendaciones.

2.1 – Museos de arte

El ICOM (Consejo Internacional de Museos) promueve desde sus inicios, 1946, el aporte conceptual del término “museo”. En los últimos años, percibió la necesidad de actualizar e incluir aspectos que acompañen a los tiempos actuales; tales como accesibilidad, comunicación y tecnología. La pandemia se antepuso a concretar una nueva definición, que venía tratándose en los diferentes comités y que se encontraba en revisión para votación en 2019. Finalmente, el 24 de agosto de 2022, en el marco de la 26ª Conferencia General del ICOM celebrada en Praga, la Asamblea General Extraordinaria del ICOM aprobó una nueva definición de museo. La votación es la culminación de un proceso participativo de 18 meses en el que han intervenido cientos de profesionales de museos de 126 Comités Nacionales de todo el mundo. El nuevo texto es el siguiente:

*“Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos”.*²

Al mismo, el ICOM clasifica a los museos según el contenido y disciplina, para nuestro caso:

“Museos de Arte: de Pintura, de Escultura, de Grabado, de Artes Gráficas: Diseños, Grabados y Litografías, de Arqueología y Antigüedades, de Artes Decorativas y Aplicadas, de Arte Religioso, de Música, de Arte Dramático, Teatro y Danza”.

² El ICOM aprueba una nueva definición de museo - International Council of Museums -International Council of Museums <https://icom.museum/es/news/el-icom-aprueba-una-nueva-definicion-de-museo/>

Según Solano Andrade (2014) las funciones del museo de arte incluyen el deleite y la educación: *“Participar en la historiografía del arte, promover el acto artístico, procurar el imaginario social, motivar la imaginación individual”*. Además, hace referencia al comentario propuesto por Richard Brown, director del Museo de Los Ángeles en Estados Unidos *“consiste en que cada vez mayor número de personas hagan más descubrimientos sobre arte, más fácilmente y en condiciones agradables que les impulsen a volver frecuentemente, y así, mediante el placer visual, poder alcanzar una comprensión más profunda de la naturaleza, la historia y el hombre”*.

2.2 – Museos y redes sociales

La Real Academia Española, define como “red social” al: *“Servicio de la sociedad de la información que ofrece a los usuarios una plataforma de comunicación a través de internet para que estos generen un perfil con sus datos personales, facilitando la creación de comunidades con base en criterios comunes y permitiendo la comunicación de sus usuarios, de modo que pueden interactuar mediante mensajes, compartir información, imágenes o vídeos, permitiendo que estas publicaciones sean accesibles de forma inmediata por todos los usuarios de su grupo”*³.

Varios trabajos de investigación abordan el tema de la comunicación en las redes sociales y el marketing en los museos, desde distintas perspectivas, los mismos profundizan aspectos importantes en el modo de su aplicación y uso para estas entidades culturales. La Web 2.0, es un término acuñado por Tim O’Reilly en 2005, implica un conjunto de herramientas on line que facilitan el intercambio de información y la creación colectiva, donde lo importante no son los softwares sino la “interacción social-comunicacional” que ellos permiten.

En este orden de ideas la Mg. Marcela Ristol en su Tesis realizada en la Universidad de Pablo de Olavide, Sevilla (2016), presenta su enfoque de este nuevo paradigma de la comunicación, en paralelo al pensamiento de Manuel Castells:

“Respecto de las redes sociales, existen factores concluyentes sobre los beneficios aportados por los recursos de la web 2.0, tales como la horizontalidad discursiva en la comunicación que permite nuevas formas de colaboración, de participación de construcción del mensaje y proporciona un contacto directo sin ningún tipo de mediador. El nuevo paradigma de la comunicación mediada por redes digitales transforma las relaciones entre emisores y receptores; su posibilidad de multiplicar

³ <https://dpej.rae.es/lema/red-social>

geométricamente su alcance hasta lo impensado es una de las características revolucionarias de estos recursos. En palabras de Manuel Castells (2012)

“La clave del éxito no es el anonimato, sino más bien la autopresentación de una persona real que está conectada con personas reales...Por tanto, estamos ante una sociedad autoconstruida mediante la conexión en red con otras redes. Pero no se trata de una sociedad virtual. Existe una estrecha conexión entre las redes virtuales y las redes vivas. Es un mundo híbrido, un mundo real. No es un mundo virtual ni un mundo aparte.”(p.140), Es decir, “todos viven su vida física, pero se conectan cada vez más y en múltiples dimensiones a las redes sociales” (p.141)”

Dentro de la actualización realizada en el 2017 (Ristol, 2020) concluye que:

“La presencia de las redes sociales en las instituciones museísticas es todavía un desafío para la acción cultural.... se percibe un crecimiento en los valores de los elementos analizados, aunque debe señalarse que, para optimizar el rendimiento global, se debería enriquecer la propuesta, valiéndose de las propias herramientas que cada red ofrece. Los museos de gestión nacional son de los mejor dotados ediliciamente, en cuanto a su personal, sus recursos, su gestión y más desarrollados en el universo web, correspondería generar presencia posibilitando una mejor visibilidad en las plataformas 2.0”

En la revista TELOS, se ha publicado una interesante ‘cronología crítica’ (Del Río Castro, 2012), que analiza la evolución de la presencia de los museos en internet, a partir de los años ‘90 hasta la Web 2.0. Nos introduce con este resumen:

“La progresiva incorporación de los museos de arte a la Red, más que un reto tecnológico, ha supuesto un replanteamiento de la percepción de las obras artísticas, del papel de los visitantes y, en última instancia, del propio museo. La utilidad de Internet para los museos se encuentra ampliamente reconocida. Las entidades museísticas ya no cuestionan la necesidad de una presencia en la Red, sino su efectividad para ayudar a cumplir objetivos institucionales”

A su vez, Forteza Oliver (2012), publicó un artículo de carácter conceptual sobre el rol de los museos en las redes, entre las nociones más destacadas dice:

“La fascinación que actualmente provocan las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) no es algo nuevo, sino que es una constante histórica. Una nueva técnica estimula la imaginación y, por tanto, un avance tecnológico va acompañado de nuevas formas artísticas y culturales. Bien es cierto que la cultura se alimenta de la tradición, pero

también, y de forma muy poderosa, de la renovación...Por todo ello las instituciones culturales en general y los museos en particular se ven en la obligación de modificar sus líneas de actuación y sus estrategias para poder llegar a una sociedad cada vez más abierta, más participativa y global. Se trata de cambiar de mentalidad para poder adaptarse a los nuevos tiempos. Pero esa adaptación no es inmediata ni estática, sino que debe producirse de forma progresiva y constante. Si no tiene lugar esta adaptación, muchas instituciones museísticas seguramente se verán abocadas a la desaparición o a la inadaptación lo que a la larga producirá los mismos resultados...Por ello, las instituciones no pueden anclarse a los patrones del pasado y usar solo la tecnología como un medio, ya que las TIC han dado lugar a un nuevo modelo de entender la vida”.

La maestría de Mejuto Rodríguez, 2016, de la Universidad de Barcelona, acerca de las estrategias de comunicación online de instituciones museísticas, es un importante aporte al tema, en su resumen ejecutivo sintetiza:

“Desde la aparición de la Web social, hace ya algo más de una década, las instituciones museísticas han destacado por la gran actividad que desarrollan en este entorno. El estudio de las acciones llevadas a cabo por el Community Manager en el ámbito museístico, revela que los medios sociales se han convertido en un gran canal para la difusión de contenidos por parte de los museos. Gracias a estas plataformas sociales se fomentan las conversaciones bidireccionales entre el museo y el usuario, y se consigue promover el aprendizaje en un amplio sector de la población, incluyendo profesionales del ámbito artístico y el educativo.”

En la revista MATEC se publicó un artículo sobre las oportunidades emergentes para los museos a partir de la influencia de internet (Richani, 2016), y el comportamiento de las redes sociales y las aplicaciones en los celulares:

“Las redes sociales han revolucionado las comunicaciones al proporcionar una plataforma estable y asequible para la comunicación continua, diálogo que va más allá de las fronteras nacionales entre países de todo el mundo. Esta comunicación podría ser establecidos por profesionales de los museos y al mismo tiempo por simples visitantes sin fronteras culturales, sociales, políticas y geográficas. En los últimos años, los museos han entrado en el mundo de los teléfonos móviles (inteligentes), tabletas, aplicaciones y servicios. Las aplicaciones móviles para museos están aumentando rápidamente”.

Rodrigo Burgos, director del Museo del Libro en Burgos, en una entrevista realizada por MediaMusea (2011) recalca:

“Los museos deberíamos tener más presencia en las redes sociales, pero, sobre todo, que esa presencia sea más cercana y personal con los seguidores. El principal uso que se hace de ellas es informativo. Muchos perfiles de museos solo las utilizan como agenda, y creo que esto es un error. El éxito de los museos en redes sociales pasa por escuchar. Para la mayoría de las personas que tiene perfil en una red social, que un museo le siga es un motivo de alegría. Personalmente pienso que el valor de un museo en una red social está en la capacidad de dialogar con sus seguidores y de transmitir cercanía y confianza. Tenemos que quitarnos el corsé de institución e interactuar de tú a tú”⁴

También se encontraron investigaciones relacionadas, especialmente con los museos de arte. Un estudio cuantitativo sobre este tema: *“Análisis de las conexiones de museos y centros de arte en las redes sociales”* (Celaya, 2011), que trabajó sobre 50 museos y centros de arte de España, analizando las redes sociales más utilizadas, Facebook y Twitter: *“El objetivo de la investigación era conocer el nivel de participación de los museos y centros de arte en ambas redes sociales, además de comprobar el nivel de respuesta de su público a través de comentarios o interacciones digitales como ‘me gusta’ o ‘RT’”*. Entre las conclusiones más relevantes a las que arribaron se pronuncia que:

“Los contenidos que se vuelcan en la mayoría de los muros de los perfiles de los museos y centros de arte analizados pecan de «corporativismo», tanto por el tono como por el contenido. En este sentido, los equipos de comunicación de estas entidades culturales deberían hacer un esfuerzo porque sus comentarios no parezcan «un corta y pega» de información ya publicada en la web oficial de la entidad. En muchos casos también hemos detectado una escasa interacción de las entidades culturales con sus fans y seguidores online. En algunos casos no hay respuestas a preguntas u observaciones realizadas por los fans”.

En la ciudad de Madrid se llevó a cabo en el 2015 la campaña digital #5Museos, particularmente, en museos de arte y conservación del patrimonio, como un reto para aquellas entidades de menor envergadura que no cuentan con el aparato comunicacional de otros, en un entorno tremendamente competitivo. La investigación realizada por Viñarás Abad (2016) analiza la evolución y resultados de esta campaña, sobre esta participación digital como estrategia, enfatiza:

“Podemos decir que esta iniciativa es una de las mejores maneras de alcanzar el objetivo que se han propuesto la mayor parte de museos,

⁴ <https://mediamusea.com/2011/10/24/conversando-rburgos/>

espacios culturales, etc., que no es otro que salir a la calle, es decir, trascender el espacio de sus paredes, de sus grandes edificios e ir más allá de su labor de conservación del patrimonio y estudio del mismo, y hacerse partícipe de la vida de la ciudad y del entorno en que se encuentran, como la mejor manera de contribuir a crear identidad del espacio que ocupan, como la mejor manera de hacer partícipes a los ciudadanos de la creación de dicha identidad..... Y sin duda, las redes sociales como instrumento para la generación de nuevas audiencias, internacionalizando las colecciones son herramienta fundamental. Pues no solo contribuirán a experiencias virtuales, sino que propiciarán las experiencias sensoriales con dicho patrimonio”.

En resumen, uno de los aspectos que más se acentúa en estos estudios, es el desafío que se proyecta en cómo comunicar y relacionarse con sus públicos, en dar ese salto entre simplemente ‘comunicar’ a ‘interactuar’, pasar de lo masivo a lo personal y personalizado, dar valor al contenido generado por el usuario, compartir experiencias, comentarios y aportes, entre y con sus, seguidores y consumidores, en definitiva, su público, aunque sea virtual.

2.2.1 – Museos, redes sociales y pandemia: perspectivas

A partir de la pandemia, como consecuencia del COVID-19. los museos replantean los modelos de actividad virtual que venían ejerciendo, y se inclinan en la necesidad de conformar modelos híbridos, virtuales, semipresenciales, etc. a fin de afrontar una realidad cambiante. Es desde ahí, que algunos organismos como el ICOM, a través de consultas a sus socios y profesionales del ámbito museístico, recuperan información relevante sobre el tema. En *Voices, sept. 2020*⁵, A.S. Diez, resume:

“En este nuevo escenario, las medidas de distanciamiento social han actuado como catalizadoras de algunos de los procesos de socialización a través de Internet que se estaban empezando a identificar antes de la pandemia. Las estadísticas e informes sobre redes sociales de 2019 y 2020 publicados por grandes compañías del sector como Hootsuite, We Are Social o GlobalWebIndex reflejan, entre otras tendencias, la pérdida de fuerza de lo masivo frente a opciones más personales y personalizadas, así como un aumento del valor concedido al contenido generado por el usuario.”

⁵ <https://icom.museum/es/news/reinvencion-comunicacion-del-museo/>

Otro, lo realiza Alberto Garlandini, presidente del ICOM, mediante un mensaje pronunciado para el Día Internacional de los Museos 2021⁶ en el que declara:

“Una cosa sabemos con certeza: recuperarse no es suficiente. Debemos reinventarnos y aprovechar la oportunidad de reconstruir un mundo mejor. La pandemia ha llevado a los museos a acelerar el cambio y a explorar nuevas soluciones para transformar la emergencia sanitaria en un catalizador de innovaciones. La necesidad genera innovación, y esta crisis ha demostrado que el cambio es el camino a seguir. Debemos mantener el impulso....los museos son puentes entre las personas y las culturas; los museos promueven la participación y la diversidad; los museos innovan y experimentan para responder a los retos sociales, económicos y medioambientales de nuestro agitado presente.”

Asimismo, el ICOM puso en marcha una encuesta mundial para examinar el impacto de los cierres de los museos en torno a 5 temas: *la situación de los museos y su personal, el impacto económico previsto, la tecnología digital y la comunicación, la seguridad de los museos y la conservación de las colecciones, y los autónomos de los museos*. La misma fue realizada en 3 períodos diferentes comenzando en el confinamiento, marzo de 2020, la primera toma el período abril-mayo 2020, luego en el otoño europeo 2020 y la tercera en el mismo período 2021. Todos los informes analizan las diferencias de la situación en las distintas regiones geográficas, por continentes. Considerando las primeras conclusiones (ICOM, 2020):

“Durante el cierre, muchos museos incrementaron sus actividades digitales. Aunque casi la mitad de los encuestados respondieron que su museo ya estaba presente en las redes sociales o compartía sus colecciones en línea antes de los cierres, las actividades de comunicación digital analizadas por la encuesta aumentaron para al menos el 15% de los museos y, en particular, las actividades en las redes sociales aumentaron para más de la mitad de ellos”.

Del Informe 2021 se destaca que:

“El cambio hacia el contenido digital continuó a gran escala. Como ya se señaló en el segundo informe, los museos que dependen principalmente de fondos privados o de ingresos laborales mostraron un mayor impulso en este campo. No sorprende que los grandes museos estén mejor equipados que los pequeños y medianos para llegar a sus públicos de forma remota, ya que necesitan un apoyo adecuado en su transición digital mediante el

⁶ <https://icom.museum/es/news/dia-internacional-de-los-museos-2021-mensaje-del-presidente/>

desarrollo de recursos humanos y financieros, así como habilidades específicas”.

Por su parte, la UNESCO realizó un Informe a nivel mundial impulsado el mes de mayo 2020, basado en una encuesta a fin de conocer acerca de: la cantidad de museos por continente, cuantos de ellos cerraron sus puertas por la pandemia, resiliencia y el modo de afrontar los desafíos, y por último, recuperar las actividades y experiencias digitales/virtuales que se llevaron a cabo durante ese período. En el año 2021 presentó un nuevo Informe, pero ya más focalizado a cómo los gobiernos habían colaborado con los museos, actividades en la crisis y el panorama a futuro. Al igual que en los informes del ICOM, destacan las disparidades en cuanto a regiones y dimensiones de los museos, y presentan la preocupación por los presupuestos y la estabilidad de los recursos humanos.

Las conclusiones vertidas, entre el primer informe y las actividades conformadas en el periodo de cierre, se pronuncia que: (UNESCO, 2020):

“El sector de los museos reaccionó muy rápido a la crisis del COVID-19, desarrollando su presencia en Internet para mantener un vínculo con el público. La creciente importancia de lo digital en el sector de los museos se demostró aún más por la transformación de muchas de las actividades del museo previstas este año, incluyendo exposiciones, conferencias y actividades de divulgación en curso, a digital, para darles vida en Internet. También se han desarrollado actividades en las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram), a un nivel muy profesional, y una gran cantidad de seminarios web han sido organizados principalmente por las asociaciones profesionales del museo”.

A su vez, NEMO (2020), realizó una encuesta en los países europeos para conocer como afectó el Covid-19, focalizándose en el impacto económico, por un lado, y la actividad digital por otro. En el primer informe compendian al rol del museo ante la crisis:

“Se demostró las oportunidades digitales que los museos han aprovechado y siguen aprovechando al máximo. Los museos han sido rápidos y proactivos en su respuesta a la pandemia, cambiando su enfoque para abordar las necesidades dentro de sus comunidades en esta situación. Los museos apoyaron la provisión de material médico y donaron mascarillas y guantes a los hospitales. Los museos contribuyeron a la reducción del aislamiento y la soledad al aumentar sus servicios digitales para involucrar a las personas que se quedan en casa. Los museos estimularon un sentido de confianza y comunidad solicitando a las personas que compartan objetos e historias para preservar y aprender de este momento. Los museos mantuvieron su función de educación informal

de forma remota al proporcionar cuestionarios, juegos y materiales educativos en línea”.

Al año siguiente se actualizó el informe, NEMO (2021), asumiendo que el 70% de los museos encuestados habían reabierto sus puertas, mencionan que:

“Más de un tercio de los museos que respondieron informaron que habían agregado presupuesto y/o recursos para aumentar su presencia en línea o comunicación en la pandemia. Las ofertas digitales más populares para las audiencias en línea desde el inicio de la pandemia de COVID-19 fueron las actividades en las redes sociales, que casi el 60% de los museos que respondieron reportaron como más más popular que antes, seguido por contenido de video (42%) y recorridos virtuales (28%)”.

El informe del OME (2021) se focalizó en un relevamiento orientado a la vuelta de la presencialidad, aforos, visitantes, sobre el impacto en la actividad digital observan:

“Como todo parecía indicar antes del estudio y se ha comprobado a lo largo del análisis, la actividad digital ha sido un eje de acción muy intenso en el período estudiado. Se ha podido ver en las preguntas anteriores que, durante el cierre de los museos, fue la línea de trabajo prioritaria señalada por un mayor número de museos, el 66 %. En ese sentido, hay que hacer mención al hecho de que el Día Internacional de los Museos se celebró en 2020 de forma virtual. Además, en el tiempo de preparación de la reapertura, entre las medidas tomadas para favorecerla, la más frecuentemente señalada ha sido la campaña en redes sociales, algo que desarrollaron un 78 % de los museos, seguido de una campaña en la web, por un 50 %.”

Otra investigación pertinente con el presente estudio, lo conforma Fernández-Fernández (2021), en el que realiza un análisis cuantitativo acerca del uso de las redes sociales, localizado en 6 museos de España, en 3 períodos distintos de la pandemia:

“La evolución de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) ha motivado cambios en la interacción del museo con sus visitantes, promoviendo una comunicación multidireccional entre usuario y museo a través del uso de las Redes Sociales (RRSS) que permite obviar la distancia física. La pandemia mundial ha acelerado todo este proceso, convirtiendo los museos en una ventana a la sociedad durante los meses de confinamiento. A través de este estudio se pretende conocer cómo ha influido dicha pandemia en el uso de las RRSS (Facebook, Twitter e Instagram) por parte de los museos. El método seguido se ha basado en la

observación y registro de las publicaciones de los museos de la muestra en las diferentes categorías diseñadas con anterioridad. Esta información ha sido ampliada y contrastada por medio de la realización de entrevistas a los gestores de los departamentos educativos de dichos museos. Los resultados reflejan un importante aumento de las publicaciones durante los meses de confinamiento, con un mayor interés en el público escolar, y una progresiva reducción en los meses siguientes, debido principalmente a la dificultad al tratar de compatibilizar estas tareas con las presenciales, desvelando así una nueva oportunidad de interacción”.

Teniendo en cuenta lo brindado hasta el momento se puede observar que, en tiempo de pandemia, y posterior a ella existió una preocupación, de parte de prestigiosos organismos internacionales, en investigar la problemática asociada con la “comunicación virtual”, a través de las redes sociales.

2.2.2 – Museos de arte, redes sociales y pandemia: enfoques

Desde la perspectiva de nuestro trabajo, los museos de arte fueron tema de observación y estudio, tanto en resultados o hallazgos desde un enfoque científico, proyectado en artículos de investigación, como también apartados en revistas de divulgación, incluso el aporte significativo de noticias en la prensa nacional e internacionales.

El siglo XXI propicio a los museos de arte incursionar en la virtualidad, en un principio asociado a la comunicación y difusión, y más tímidamente, a un acercamiento virtual de sus visitantes, e incluso curadorías compartidas con los mismos. Pero, los museos de arte se han caracterizado por la presencialidad de sus públicos, ya que la apreciación y apropiación de las obras, a través de los sentidos es lo que más disfruta el visitante, como son las instalaciones, performance, arte conceptual, etc., en especial los de tipo de arte contemporáneo por las características, entre otras, de lo inmersivo de sus propuestas.

La llegada repentina de las consecuencias de la pandemia obligó al cierre general de los establecimientos, por un tiempo prolongado e indeterminado. Esta situación generó un gran desafío para el total de los museos, no solo en cuestiones preocupantes como es la conservación de sus colecciones, sino también por la falencia en la comunicación virtual, entendiéndose que, hasta ese momento no estaban preparados para interactuar en la virtualidad y mantener las funciones que competen a cualquier museo (preservación, curaduría, educación y difusión) y las específicas de un museo de arte. Así lo manifiesta, Leonor Amaral (2021) resaltando la resiliencia de los museos:

“La COVID19 ha intensificado el uso de los medios digitales y los museos han sido capaces de mantenerse a flote asumiendo cambios, redirigiendo con agilidad sus equipos y desarrollando estrategias basadas en lo digital. Sin embargo, este también ha sido un período en el que se han puesto de manifiesto los desequilibrios en la inversión y los recursos enfocados a la acción digital, y se ha hecho una importante reflexión sobre la presencia en Internet de cada institución museística”

Una publicación a nivel latinoamericano (Terenzani, 2022), analizó la actividad en 7 grandes museos del mundo durante la pandemia (Louvre, National Gallery of Art, el Prado, etc.), y realizó un esbozo del panorama venezolano, concluyendo:

“Si bien ya casi todas las instituciones museísticas tenían portales, sitios Web y redes sociales, desde principios de 2020 éstas se hicieron fundamentales. Gracias al uso inteligente y novedoso de estos recursos, hoy, aún a pesar del confinamiento y la pandemia, podemos tener accesos las grandes colecciones de todo tipo de arte que estos museos albergan. En este trabajo se ha estudiado el uso de estas redes sociales y de los sitios Web por internet de siete de los más grandes y notables museos del mundo (una muestra que por reducida no deja de ser significativa, considerando la relevancia de estos y de sus colecciones), y adicionalmente se revisó el caso venezolano. Sin duda, estos meses de cambio han afectado nuestra vida. Pero de alguna manera el arte y sus accesos siguen estando a nuestro alcance, como se puede revisar en esta investigación”

La revista Nature, en su sección *Humanities and Social Sciences Communications*, 2021, publica un artículo de Lukas Noehrer⁷, donde los museos objetivo son el Manchester Art Gallery (MAG), y la National Gallery en Londres, y el Smithsonian, que se encuentra en varias localidades de Estados Unidos. A manera de resultado consideran que:

“Nuestra investigación encuentra que el compromiso digital con el contenido de los museos y las prácticas en torno a los datos en las instituciones han cambiado y que los métodos digitales para organizar y acceder a las colecciones tanto para el personal como para el público en general se han vuelto más importantes. Presentamos evidencia de que la preparación estratégica influyó en qué tan bien las instituciones pudieron realizar la transición durante el cierre y que los datos de métricas se volvieron fundamentales para comprender esta nueva situación. La mayor participación en línea cambió los perfiles tradicionales de la audiencia,

⁷ <https://www.nature.com/articles/s41599-021-00921-8>

desafiando a los museos a encontrar formas de adaptarse a nuevas formas de participación para sobrevivir y prosperar en el entorno pospandémico”.

Con el afán de sumar más voces, se detallan algunos ejemplos de diarios internacionales que publicaron notas acerca del tema, Vicky Gallardo (junio 2020)⁸ en el diario *El Mundo*, de España, presentó los casos del museo del Prado, que tuvieron su estrategia #PradoContigo, y comenta:

“Pese al anhelo de haber podido festejar el Día de los Museos de manera presencial, el community manager califica como “muy positivas” estrategias como la puesta en marcha con motivo de esta celebración”. Con respecto al museo Reina Sofía, “también ha creado su propio hastag: #ElReinaEnCasa. «No es sólo una forma de identificarnos, ha sido también nuestra meta», aseguran desde la institución. ...Por eso, ante la pregunta de si esta estrategia perdurará cuando los museos vuelvan a abrir sus puertas, la respuesta no se hace esperar. «Esta dinámica está consolidada y es indispensable para seguir creando sinergias con el público y con otras instituciones. Las redes constituyen, además, un elemento fundamental de la comunicación que pretende no solo informar, sino crear conversación con sus seguidores y tomarles el pulso. Esta relación se ha de seguir fomentado, manteniendo y cuidando».”

A nivel nacional, Celina Chatruc ha escrito varias notas para el diario *La Nación*, desde el 2020, entre ellas *“Pensar fuera de la caja: cómo se reinventó la escena del arte en 2020”*⁹, donde menciona:

“La creatividad demostró su potencial en museos, ferias, casas de subastas y galerías, que no tardaron en desarrollar todo tipo de estrategias online: desde conferencias de prensa por Zoom hasta charlas en vivo en Instagram, visitas en 360º y millonarios remates intercontinentales en vivo, la oferta global se viralizó a un ritmo que por momentos resultó abrumador. “Un gran estruendo cacofónico”, como lo llamó Gabriela Rangel, directora artística del Malba, que incluyó entre sus acciones el lanzamiento de un original archivo virtual dedicado a la performance.”

Notas comentadas, en forma de entrevista también aportan reflexiones desde el punto de vista de los directores, comunicadores de los museos.

En el *Blog, Museos Digitales, Redes Sociales*, en marzo 2021¹⁰, se transcribe una entrevista realizada a Chris Cloud, director de Comunicación del Museo de Arte

⁸ <https://www.elmundo.es/cultura/2020/06/08/5ecf88f2fc6c83c3408b45e4.html>

⁹ <https://www.lanacion.com.ar/cultura/pensar-fuera-de-la-caja-como-se-reinvento-la-escena-del-arte-en-2020-nid19122020/>

¹⁰ Museos y redes sociales en tiempos de pandemia, Mar 25, 2021 - *Blog, Museos Digitales, Redes Sociales*

Contemporáneo de San Diego en el mes de febrero 2021 en la conferencia “Digital Summit” organizada por Museum Next, sobre desafíos y oportunidades expresa:

“La pandemia sigue activa y los nuevos hábitos de nuestras comunidades no se han establecido aún. Tenemos que ser más relevantes que nunca. Nuestro papel ahora es capturar lo que está ocurriendo y estar más actualizados que nunca, y esto es algo que debemos considerar antes de simplemente empaquetar los contenidos que tenemos en nuestros archivos y publicarlos...Debido al cierre de los museos, las redes sociales han pasado de ser espacios de difusión de exposiciones y colecciones a ser espacios de exhibición. La palabra ‘social’ empieza a adquirir su verdadero significado.”

A nivel latinoamericano, Francisco Reyes Ahumada, en mayo 2020, pleno confinamiento escribe un artículo en Artishock¹¹, con videos de YouTube y entrevistas a cuatro directores de importantes museos latinoamericanos, entre ellos el MALBA (Argentina), en su introducción sintetiza:

“El 18 de mayo fue el Día Internacional de los Museos, una efeméride que en medio de la actual pandemia global fue conmemorada, a diferencia de otros años, exclusivamente desde la virtualidad. Es raro concebir un Día de los Museos sin visitarlos físicamente. La llegada del COVID-19 sin duda representa un quiebre de paradigmas para distintas áreas y actividades productivas y creativas, y la cultura no es ajena a este pronóstico. Como se menciona en el artículo El museo del futuro se despide de las exposiciones de masas, publicado el pasado 13 de abril en El País, la presente crisis mundial marca un antes y un después para los museos. En la era de la información digital, usar plataformas online es el paso obligatorio para mantenerse a flote y no perder el contacto con las audiencias. Visitas virtuales, lives en Instagram, relecturas de la colección, concursos para seguidores en redes sociales, o proyectos que exponen la “actividad” de los artistas en sus hogares son algunas soluciones creativas puestas en práctica tanto en Europa y Estados Unidos como en Latinoamérica”.

En esta nota, Gabriela Rangel, directora artística de MALBA, ante la pregunta “¿Cómo está el museo afrontando el confinamiento? ¿Qué estrategias digitales y de programación y reprogramación han estado implementando? responde: “Dada la fuerza mayor, el museo está traduciendo la dimensión presencial por otra digital, elaborando una programación que comprende la colaboración con artistas, el uso del archivo y el diálogo interdisciplinario, inherente a su propia

<http://endecomunicacion.com/museos-redes-sociales/>

<https://www.museumnext.com/article/chris-cloud-marketing-museum-of-contemporary-art/>

¹¹ <https://artishockrevista.com/2020/05/24/museo-latinoamerica-covid19-programas-virtuales/>

estructura (cine, literatura y artes visuales).” Respecto a la lectura de los espacios digitales versus los espacios de exhibición físicos, manifiesta: “Son dos dimensiones diferentes, diría que antipódicas. Creo que la pregunta es muy densa para responderla en pocas líneas”.

Otro caso interesante de actividades de museos de arte en la pandemia es el presentado por Kiseleva, 2020, en *ICOM Voices*, sobre una experiencia del Museo Estatal de Artes Plásticas Pushkin, Moscú, en la inclusión en el período de confinamiento con personas con discapacidades sociales y comunicativas, por ejemplo, con Trastorno del Espectro Autista (TEA), con las que ya venían trabajando desde 2016.

Sumando la bibliografía de la sección anterior y la presente, podríamos resumir a continuación, que el impacto de la pandemia en los museos fue un tema estudiado, y analizado exhaustivamente, desde estudios cuantitativos y conceptuales. Se puede deducir de algunos escritos que la pandemia esboza un nuevo paradigma para un modelo de museo de arte híbrido (presencial-virtual), que aún no está totalmente claro.

Esta revisión bibliográfica permitirá comparar nuestros resultados, conclusiones, y posibles líneas de investigación.

[2.3 – Perfil del Community Manager, su rol en los museos](#)

El Community Manager (CM), también llamado Social Media Manager o Gestor de Comunidades en español es el encargado de gestionar y moderar las comunidades de Internet de una organización. La Definición de la AERCO-PSM (Asociación Española de responsables de Comunidades Online – Profesionales de Social Media) dice:

“El Community Manager es aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos.” (Mejía Llano, 2013)

En cuanto a la figura y función del CM en las organizaciones existe una extensa bibliografía provista desde lo empresarial/comercial. Cobos, 2011 analiza *“Sus antecedentes, responsabilidades y funciones, habilidades, destrezas y formación, herramientas, buenas y malas praxis, errores de percepción, demanda*

y oportunidades". Enumera su misión y funciones desde la perspectiva de distintos autores, y las resume en cinco:

1. *Escuchar: monitorizar constantemente en Internet en busca de conversaciones sobre la empresa, los competidores o el mercado.*
2. *Circular internamente la información obtenida.*
3. *Explica la posición de la empresa a la comunidad.*
4. *Detectar los "líderes de opinión" o "influenciadores" tanto internos como externos.*
5. *Encontrar vías de comunicación entre la comunidad y la empresa.*

Por otra parte, en relación con los museos, se confirman artículos a partir del año 2010, que incluyen la figura del Community Manager. En el Blog de MediaMusea, Gómez Vilchez¹², lo presenta con un significativo título "*Enredando el museo el community manager*", donde enfatiza que no debe confundirse el CM con el de Webmaster, así lo explica:

"Un Webmaster es la persona encargada de crear, diseñar y mantener operativo un sitio web, mientras que un CM es el responsable de administrar, gestionar e interactuar con una comunidad", mientras que "Un Community Manager se puede definir como el embajador del museo en la web. Es la persona encargada de gestionar, dinamizar y entrar en contacto con los usuarios de la comunidad on line del centro".

Asimismo, nos habla del 'Perfil del CM' de un Museo, que debería tener:

- *Habilidades comunicativas.*
- *Conocimientos avanzados en redes sociales y Web 2.0.*
- *Conocimientos de social media marketing.*
- *Amplios conocimientos sobre la institución y sus colecciones, de forma que pueda crear de manera rápida y rigurosa contenidos para la red y responder convenientemente a las cuestiones de los usuarios sin depender constantemente del resto de personal del museo para ello.*
- *Debe de ser además una persona versátil y creativa, con capacidad para la elaboración de textos y productos web, con nociones de*

¹² <https://mediamusea.files.wordpress.com/2010/05/community-manager-en-el-museo.pdf>

protocolo institucional y habilidades sociales para atender correctamente a los usuarios del museo.

En este marco, Pico, 2014 sugiere como debe ser el “CM ideal de un museo: - Claro y decisivo, - Analítico, - Ágil, -Creativo y Proactivo, -Empático, -Curioso por naturaleza”, y sintetiza cuales deberían ser sus funciones:

“Las funciones del Community Manager de un museo van desde la generación de contenidos y la dinamización de la comunidad hasta el seguimiento de la competencia y la gestión de crisis. En definitiva, el Community Manager gestiona, con sus acciones, la imagen de un museo y proyecta, con sus contenidos, la filosofía y razón de ser de un museo en redes sociales.”

Otro aporte importante viene de la Universidad de Barcelona en 2016, donde se presenta un Máster de Gestión de Contenidos Digitales que estudia la temática en profundidad (Mejuto Rodríguez, 2016), en el capítulo 7, sugiere la creación de un libro de estilo para el uso y gestión de las plataformas sociales, que sea un referente de buenas prácticas para las actividades del CM Cultural, y las define de la siguiente manera:

“El Community Manager es la persona responsable de gestionar, administrar y crear los perfiles y acciones que se llevarán a cabo en las redes sociales de la institución en cuestión. Como representante en internet del museo, debe de tener presente los siguientes aspectos:

- Conocer a fondo la colección que alberga la institución.*
- Tener claros los objetivos del museo.*
- Definir a su público objetivo.*
- Definir el tono en el que se va a dirigir a sus usuarios, en función de su audiencia y del tipo de institución.*
- Conocer bien las prácticas que llevan a cabo otras instituciones.*
- Conocer las distintas funcionalidades de las plataformas sociales.*
- Saber en qué plataformas debe de tener presencia, en función de su nicho de mercado, de su audiencia, de sus contenidos, etc.*
- Establecer unas pautas previas a cualquier incidencia que pueda acontecer dentro de las redes sociales o del propio museo.*
- Conocer las distintas herramientas para la gestión y monitorización de contenidos.*

- *Evaluar los resultados.*

Ante todo, el Community Manager es “(...) la voz de los usuarios en la empresa y los oídos de la empresa en las redes sociales” (Moreno, 2014).”

En este orden de ideas la importancia de un trabajo interdisciplinario del CM con todas las áreas del museo lo destaca Burgos en la entrevista de MediaMusea¹³

“Para mí el modelo ideal sería el de formación y concienciación, (ahí sí es necesario el trabajo del CM) de toda la plantilla del museo en la necesidad de utilizarlas como un apéndice de las responsabilidades de cada puesto de trabajo, aplicando, por supuesto, una jerarquía de responsabilidades. Las experiencias que cada trabajador tiene en su puesto, es información que los seguidores quieren conocer. Esto humaniza a los museos y los hace más próximos. No vive lo mismo a lo largo de una jornada de trabajo el jefe de conservación, que el responsable de comunicación, que el vigilante de sala. Todas esas sensaciones se deben volcar a través de una estrategia, en la medida de las posibilidades de cada centro, en las RRSS, y eso, no lo consigue un Community Manager a jornada completa.”

¹³ <https://mediamusea.com/2011/10/24/conversando-rburgos/>

Capítulo 3 – METODOLOGÍA

3.1 – Tipo de investigación

Este estudio es una investigación de diseño estructurado descriptiva, con enfoque cuantitativo.

Según Sampieri (2014), en el enfoque cuantitativo el objetivo es generalizar los datos de una muestra, cuya naturaleza es cuantitativa (numéricos), que se analizan estadísticamente:

“La recolección se basa en instrumentos estandarizados. Es uniforme para todos los casos. Los datos se obtienen por observación, medición y documentación de mediciones. Se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan. Las preguntas o ítems utilizados son específicos con posibilidades de respuesta predeterminadas”

3.2 – Unidades de análisis y muestra

La unidad de análisis son los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, cualquiera sea su dependencia organizacional, pública, privada, mixta, asociación cultural, universidad.

Luego del relevamiento de datos, la muestra quedó constituida con las 25 entidades que respondieron la encuesta.

3.3 – Relevamiento de datos

3.3.1 – Técnicas de recolección y fuente de datos

Para el relevamiento de los datos se partió del Registro de Museos Argentinos (RMA)¹⁴, la guía de museos Musas¹⁵, la tesis de maestría Ristol, 2016, el sitio oficial

¹⁴ <https://www.cultura.gob.ar/conoce-el-registro-de-museos-argentinos-10425/>

¹⁵ <https://www.ucaip.edu.ar/wp-content/uploads/2018/04/Guia-de-los-museos.pdf>

del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires ¹⁶, Google. Se buscó los museos y sus redes sociales.

El sitio oficial del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires aportó la información de los 135 Municipios y enlace a sus Sitios Web. Cabe mencionar que, por cada Municipio existen varias Localidades. Los Sitios Webs oficiales rara vez aportan información relevante sobre los museos. Por lo tanto, se optó por utilizar una expresión de búsqueda única para cada Municipio/Distrito, ya que ante las primeras pruebas recuperaba información más confiable, y era el modo de cubrir todas las Localidades: “*museos del distrito de ‘Almirante Brown’ (por ejemplo) de la Provincia de Buenos Aires*”, esto permitió recuperar prácticamente todos los nombres de los museos, muchos de ellos emplazados en el sitio ‘Trip Advisor’.

3.3.2 – Museos de arte de la provincia de Buenos Aires

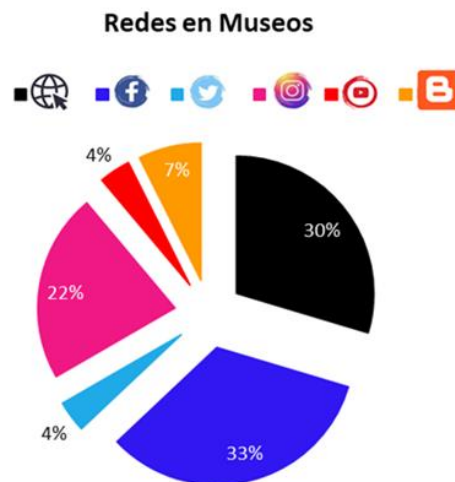
Luego de la revisión de las primeras fuentes mencionadas para la recolección de datos, se obtuvo un listado completo (**Tabla 1**) se encontraron 43 Museos de Arte, en 30 localidades, de 26 municipios, lo que representa el 19% del total de Distritos de la Provincia de Buenos Aires. Ciertas localidades, como La Plata, posee más de un museo de arte, pertenecientes a distintas dependencias. Por otro lado, algunos se emplazan en distintas localidades, por ejemplo, en el municipio de Almirante Brown.

La categoría “*dependencia*” que se les asignó al momento del relevamiento fue: *Municipal, Provincial, Universidad y ‘Asociación Cultural’*, ésta última agrupa a los museos dependientes de distintos tipos de asociaciones civiles, muchos de ellos creados a partir de la obra de un autor, o un tipo de arte como el japonés o el indigenista. Los totales por categoría resultó en: *14 asociación cultural, 25 municipales, 2 provinciales, 2 universitarios*, lo cual indica que el 58% son museos de arte municipales.

En cuanto a los museos con presencia en redes sociales se realizó el relevamiento en Google, a través de sus sitios webs. Se verificó los enlaces a las distintas redes, la información resultante en forma discriminada se presenta en la **Tabla 1**, y el **Gráfico 1**, nos muestra las redes en las que están presentes los museos en porcentajes, vemos que el 33% de los museos ha elegido Facebook, en casi la misma proporción tienen Sitio Web institucional, ocupando un tercer lugar Instagram con un 22%, en menor proporción tiene Blog un 7% y se encontró un mínimo porcentaje para Instagram y YouTube, 4% cada uno.

¹⁶ <https://www.gba.gob.ar/municipios>

Gráfico 1: Distribución total de las redes sociales en el total de museos de arte de la provincia de Buenos Aires (relevamiento inicial)



A pesar de que no son temas de análisis en este estudio, es necesario mencionar otros ejemplos de presencia de estos museos en las redes, se ha detectado que algunos museos, a través de Instagram, ya están utilizando la aplicación linktr.ee, que les permite enlazar aplicaciones y ofrecer gran cantidad de servicios, accesos a formularios, etc. Por otro lado, se encontraron varios museos con páginas en Wikipedia, resultando en algunos casos un dato interesante, entre ellos está ingresado, por ejemplo, el *Museo de Arte Contemporáneo Raúl Lozza* en Alberti, pequeña localidad del centro de la provincia, inaugurado en 2003 con su primera colección que fue donada por el artista plástico Raúl Lozza, creador, junto a un grupo de reconocidos artistas nacionales, de la Asociación Arte Concreto-Inuención y, posteriormente, del Perceptismo.

Tabla 1: Museos de arte de la provincia de Buenos Aires y sus redes sociales (relevamiento inicial)

Municipio	Localidad	Museo	Dependencia	N°
Adolfo Gonzales Chaves	Adolfo Gonzales Chaves	Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín	Municipal	0
Alberti	Alberti	Museo de Arte Contemporáneo Raúl Lozza	Asociación Cultural	2
Almirante Brown	Burzaco	Museo de Arte Claudio León Sempere	Asociación Cultural	3
	Glew	Museo Manigrasso	Asociación Cultural	1
	Brown	Museo de Arte Contemporáneo de Almirante Brown (MACAB)	Municipal	3
Avellaneda	Avellaneda	Centro Municipal del Arte	Municipal	3
	Azul	Museo Municipal de Artes Plásticas Museo López Claro	Municipal	0
Bahia Blanca	Bahia Blanca	2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)	Municipal	2
Bragado	Mechita	Museo de artes Visuales de Mechita	Municipal	6
Chivilcoy	Chivilcoy	Museo de Artes Plásticas Pompeo Boggio	Asociación Cultural	1
Coronel Pringles	Coronel Pringles	Museo de Arte	Municipal	1
Florencio Varela	Florencio Varela	Museo comunitario de Artes Visuales e Histórico de Florencio Varela	Municipal	1
General Pueyrredón	Mar del Plata	Casa Bruzzone	Asociación Cultural	2
	Mar del Plata	Museo MAR - Museo de Arte Contemporáneo	Provincial	5
General San Martín	Mar del Plata	Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagni (MMAJCC)	Municipal	5
	Villa Ballester	Museo Casa Carnacini	Municipal	5
General Villegas	General Villegas	Museo Municipal de Bellas Artes Carlos Alonso	Municipal	3
	Junín	Museo Municipal de Arte Ángel María de Rosa (MUMA)	Municipal	4
Junín	Junín	Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)	Municipal	1
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)	Municipal	1
La Plata	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo (MUMART)	Municipal	5
	La Plata	Museo Pictórico Indigenista "Yana Kuntur"	Asociación Cultural	1
	La Plata	Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti	Provincial	X
	La Plata	Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires	Asociación Cultural	X
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo "Beato Angélico" (UCALP)	Asociación Cultural	X
Lanús	Lanús	Museo de Arte Contemporáneo del Sur (MACSUR)	Universidad	3
Lincoln	Lincoln	Museo Municipal Bellas Artes de Lincoln (MUBAL)	Municipal	5
Lomas de Zamora	Banfield	Museo Pío Collivadri	Municipal	2
Luján	Luján	Museo Municipal de Bellas Artes Fermán Félix de Amador	Universidad	X
Mercedes	Mercedes	Museo de Arte Municipalidad de Mercedes (MAMM)	Municipal	X
	Mercedes	Museo Florencio Molina Campos	Municipal	X
Moreno	Moreno	Museo de Arte Municipalidad de Mercedes (MAMM)	Asociación Cultural	3
Olavarría	Olavarría	Museo de Artes Plásticas Dámaso Arce	Municipal	0
Pinamar	Pinamar	Casa Museo - Centro de Arte Victor Magariños D.	Municipal	X
Rauch	Rauch	Museo Municipal de Artes Plásticas "Faustino J. Bonadeo"	Asociación Cultural	X
San Antonio de Areco	San Antonio de Areco	Museo de Arte La Recova	Municipal	1
San Isidro	Boulogne sur Mer	Minka-Museo de Arte Moder La Casa de Japón	Asociación Cultural	2
Tandil	Tandil	Museo y Academia Municipal de Bellas Artes (MUMBAT)	Municipal	1
	Tandil	Museo De Arte Religioso	Asociación Cultural	4
Tigre	Tigre	Casa de las Culturas-Villa Carmen	Asociación Cultural	X
	Tigre	Museo de Arte Tigre (MAT)	Municipal	X
Tres Arroyos	Tres Arroyos	Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)	Municipal	2
Vicente López	Vicente López	Museo de la Fundación Rómulo Raggio	Asociación Cultural	X
23 Municipios	30 Localidades	43 Museos	14 Asociación Cultural	29
			25 Municipal	34
			2 Provincial	11
			2 Universidad	10
				5
				3



3.3.3 – Encuesta

La técnica utilizada para la recolección de datos fue un Cuestionario semiestructurado, con preguntas cerradas (algunas con una sola opción, otras con más de una) y abiertas, para que puedan ampliar comentarios o especificar información.

La Encuesta fue confeccionada en un Formulario de Google con 25 preguntas mixtas (**Anexo 1**), y fue enviada con un texto de presentación (**Anexo 2**) por correo electrónico. La misma fue estructurada por secciones, las primeras 6 preguntas son sobre información general de la entidad.

Luego una sección en que pretendía conocer que redes sociales gestionan, en particular cuáles poseían antes de la pandemia y cuáles generaron durante la pandemia, que tipos de posteo realizan, etc. La siguiente, orientada a las capacidades con las que cuenta la institución, para la gestión de las RS en todos los aspectos (económicos, tecnológicos, y más específicamente humanos, formación, etc.). Finalmente, la sección que consulta sobre interacción con los seguidores/usuarios, seguidos, actividades de monitoreo de las RS, y las preguntas que apuntan a la figura del Community Manager (CM).

El relevamiento abarcó desde noviembre de 2021 a febrero de 2022. Las respuestas iniciales fueron muy pocas, por lo tanto, a fin de recuperar más voces, se realizó un seguimiento mínimo 2 veces por correo electrónico, luego por teléfono, Instagram, o Facebook.

Capítulo 4 – RESULTADOS

4.1 – Consideraciones generales

El relevamiento inicial, arrojó un total de 43 museos de arte en la provincia de Buenos Aires, finalmente se decidió descartar 4 museos, que confirmaron no estar en actividad, y en otros casos no se pudo verificar la existencia:

Museo Pictórico Indigenista “Yana Kuntur” (La Plata),

Museo Florencio Molina Campos (Moreno),

Museo de Arte La Recova (San Antonio de Areco),

Minka-Museo de Arte Moderno La Casa de Japón (Boulogne sur Mer).

Por consiguiente, se considera 39 el número total de la muestra, 25 entidades dieron respuesta a la encuesta, lo que permitió alcanzar el 65% para el estudio.

Las respuestas recibidas desde el formulario Google, fueron extraídas en formato Excel y en PDF, para luego realizar los análisis de los resultados. En algunos casos se utilizó el gráfico que se obtiene automáticamente y en otros se analizaron los datos desde el Excel.

Con respecto a las preguntas abiertas que solicitaban comentarios, se analizaron para anidarlas o para destacar alguna respuesta que se reflejan más adelante.

4.2 – Museos y dependencias

En la **Tabla 2** se listan entidades que respondieron la encuesta, y la dependencia a la que pertenecen. De los 25 museos, resultaron ser 15 Municipales (60%). En el caso de algunos museos asignados en primera instancia como Asociación Cultural (**Tabla 1**), se definieron Privados:

Museo de Bellas Artes Claudio León Sempere (Burzaco)

Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires (La Plata)

Museo de Arte Religioso “Parroquia Santísimo Sacramento” (Tandil)

Con respecto a los de Universidad, el *Museo de Arte Contemporáneo “Beato Angélico”, UCALP (La Plata)*, se definió Privada y no Universidad.

De los Municipios que tienen más de un museo, la ciudad de La Plata es el único donde se obtuvieron el 100% de respuestas, es decir, los 5 museos completaron el formulario.

Tabla 2: Museos de arte de la Provincia de Buenos Aires que respondieron la Encuesta y su dependencia

MUNICIPIO (18)	LOCALIDAD (18)	MUSEO (25)	DEPENDENCIA
Adolfo Gonzales Chaves	Adolfo Gonzales Chaves	Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín	Municipal
Alberti	Alberti	Museo de Arte Contemporáneo "Raúl Lozza"	Asociación Cultural
Almirante Brown	Burzaco	Museo de Bellas Artes Claudio León Sempere	Privada
Azul	Azul	Casa Municipal de Arte Museo López Claro	Municipal
Bahía Blanca	Bahía Blanca	2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)	Municipal
Coronel Pringles	Coronel Pringles	Museo de Arte	Municipal
General Pueyrredón	Mar del Plata	Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR	Provincial
	Mar del Plata	Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino (MMAJCC)	Municipal
General San Martín	Villa Ballester	Museo Casa Carnacini	Municipal
	Junín	Museo Municipal de Arte "Ángel María de Rosa" (MUMA)	Municipal
Junín	Junín	Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)	Municipal
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)	Municipal
	La Plata	Museo de Arte Municipal (MUMART)	Municipal
La Plata	La Plata	Museo Provincial de Bellas Artes "Emilio Pettoruti"	Provincial
	La Plata	Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires	Privada
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo "Beato Angélico" (UCALP)	Privada
Lincoln	Lincoln	Museo Municipal de Bellas Artes "Manuel Paladino" (MUBAL)	Municipal
Lomas de Zamora	Banfield	Museo Pío Collivadino - UNLZ	Universidad
Olavarría	Olavarría	Museo de Artes Plásticas "Dámaso Arce"	Municipal
Rauch	Rauch	Museo Municipal de Artes Plásticas "Faustino J. Bonadeo"	Municipal
Tandil	Tandil	Museo de Arte Religioso "Parroquia Santísimo Sacramento"	Privada
	Tigre	Casa de las Culturas-Villa Carmen	Municipal
Tigre	Tigre	Museo de Arte Tigre "Intendente Ricardo Ubieto" (MAC)	Municipal
Tres Arroyos	Tres Arroyos	Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)	Asociación Cultural
Vicente López	Vicente López	Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"	Privada

2 Asociación Cultural 15 Municipal 5 Privada 2 Provincial 1 Universidad

Las primeras preguntas abarcan aspectos generales de la institución, en el **Gráfico 2** se observan los porcentajes de la dependencia. El mayor porcentaje, un 60% se corresponde a los 15 museos Municipales, en porcentajes iguales, 8%, se ubican los Privados y las Asociaciones culturales, y ninguno se definió como dependencia Mixta.

Gráfico 2: Distribución de museos según dependencia

2-Dependencia (elija en el desplegable)

25 respuestas

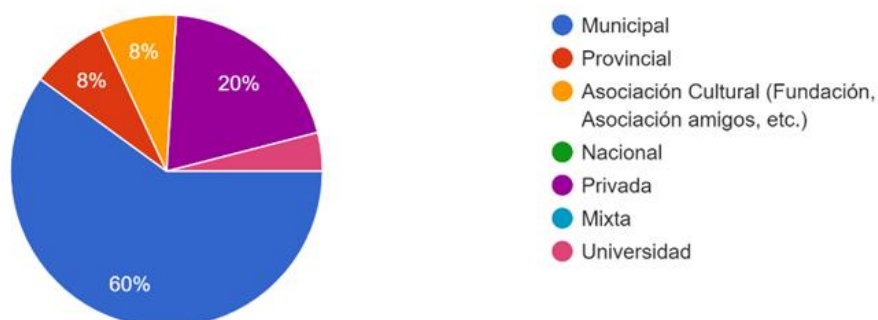
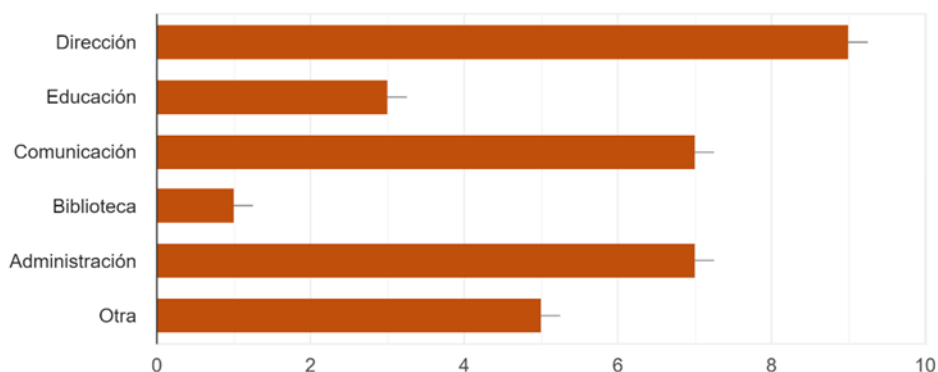


Gráfico 3: Área en la que se desempeña la persona que contestó la Encuesta

5- Área en la que se desempeña (puede elegir más de una opción)
25 respuestas



Se visualiza en el **Gráfico 3** que, de las 25 respuestas el mayor porcentaje fue respondida por el área de Dirección de las instituciones, 36%, le siguen las áreas de Comunicación y Administración, ambas con un 28%. Por otro lado solamente 1 Biblioteca contestó en nombre de la entidad (*Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino, Mar del Plata*). Además, hay que considerar que se podía elegir más de un área, por lo que 4 respuestas incluyeron más de una:

Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)(Junín): Educación, Comunicación, Administración

Museo Casa Carnacini (Villa Ballester): Dirección, Educación, Comunicación, Administración

Museo de Artes Plásticas Dámaso Arce (Olavarría): Educación, Administración

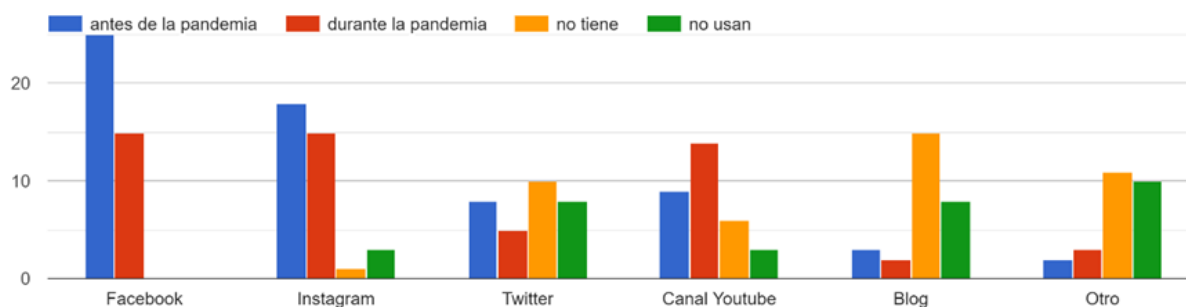
Museo de Arte Tigre. Intendente Ricardo Ubieta (Tigre): Comunicación, Administración

Por lo tanto, el 92% de las encuestas fue respondida por personal directamente involucrado con las actividades sustantivas de las consultas de este estudio, asimismo, 23 (92%) la completaron dando Nombre y Apellido.

4.3. – Redes sociales

Gráfico 4: Redes sociales donde tiene cuenta el museo

7-En que RS tiene cuenta la Institución



En el **Gráfico 4**, se muestra los resultados con respecto a actividad de redes sociales a fin de identificar si fueron creadas antes o durante la pandemia.

Los resultados obtenidos indicaron que Facebook es la RS que todas las instituciones contaban antes de la pandemia, pero durante la epidemia la han utilizado solamente 15, es decir un 60%, del total de los 25 museos.

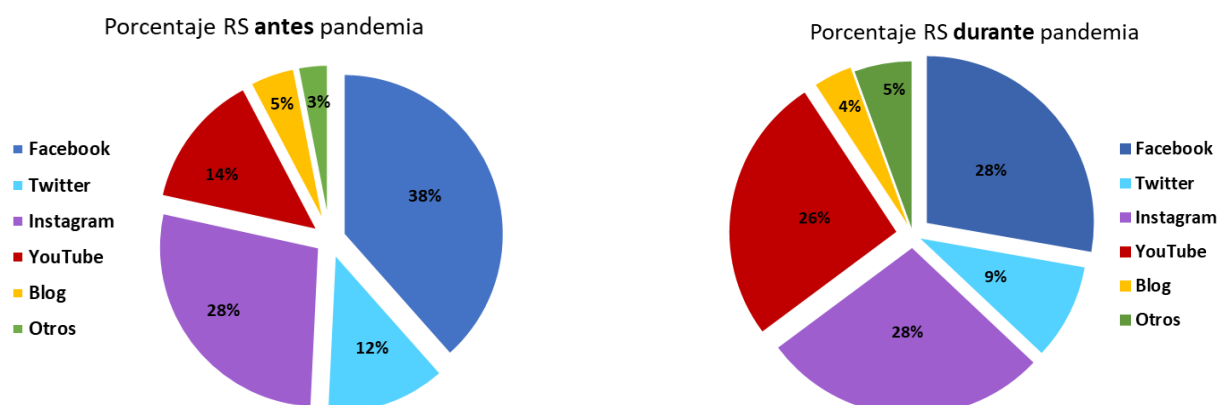
Con respecto a la red Instagram se observa que 18 instituciones (72%) tenían antes de la pandemia, 3 la agregaron durante y 4 no usan/no tienen.

En cuanto a YouTube fue la RS que más creció en la pandemia, antes 9 museos con canal de YouTube, mientras que en la pandemia se crearon 7 nuevas. Esto significa un incremento de casi 80% sobre los existentes.

Las entidades que mantuvieron sus redes sociales antes y durante la pandemia, son un total de 7 (28%), una de ellas es provincial: *Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR* (Mar del Plata); 3 del ámbito municipal: *Casa Municipal de Arte Museo López Claro* (Azul), *Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata* (MACLA) (La Plata), *Casa de las Culturas-Villa Carmen* (Tigre); 2 privadas: *Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires* (La Plata), *Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"* (Vicente López). El 2 *Museos Bellas Artes y MAC* (*Museo de Arte Contemporáneo*) de Bahía Blanca (municipal), fue el único museo con 5 redes sociales activas, antes y durante la pandemia (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube y Blog), la séptima.

En relación con el aumento de la presencia en redes sociales durante la pandemia, hubo 8 (32%) instituciones que sumaron una o más, ponderando a canal de YouTube 7 museos (28%), Instagram 3 (12%) y Otras 2 (8%).

Gráfico 5: Redes sociales antes y durante la pandemia



Los resultados también fueron desglosados “antes” y “durante” pandemia para tener una visualización más clara de los porcentajes, los cuales se ven reflejados en el **Gráfico 5**. Asimismo, en el **Anexo 3**, se puede observar detalladamente como fue la actividad antes y durante la pandemia, en cada red social y para cada institución (respuestas individuales **Pregunta 7**).

Teniendo en cuenta los resultados de “antes de la pandemia” del presente análisis, coinciden con estudios anteriores a 2020 en cuanto a Facebook como la red social más utilizada, entre ellos Capriotti, 2018. No es así el caso de Twitter, que muchos la posiciona como segunda o la más importante RS (Ristol, 2016, 2020; Celaya, 2011; González, 2017; Viñarás Abad, 2016, entre otros), en nuestro caso se ubica cuarta después de Facebook, Instagram y Canal YouTube, para ambos períodos.

En tanto a los resultados “durante la pandemia” son paralelos en porcentajes con los presentados por Terenzani (2022), en el análisis sobre 7 grandes museos de arte que analiza.

Comparando con el Informe de la UNESCO (2020), nuestros resultados se corresponden en general con el panorama internacional:

“Varias instituciones (por ejemplo, la Galería Leventis en Chipre) aprovecharon el confinamiento para desarrollar sus actividades en las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram) o lanzar canales de YouTube o SoundCloud”.

4.3.1 – Contenidos publicados

Con respecto al tipo contenido que suben a las redes sociales se presenta en los Gráficos 6 y 7. La consulta también fue orientada a los dos períodos, antes y durante la pandemia, para identificar variaciones de actividad. En el Anexo 4, se encuentra el cuadro de distribución por museo.

Gráfico 6: Tipo de contenido que suben a las RS totales

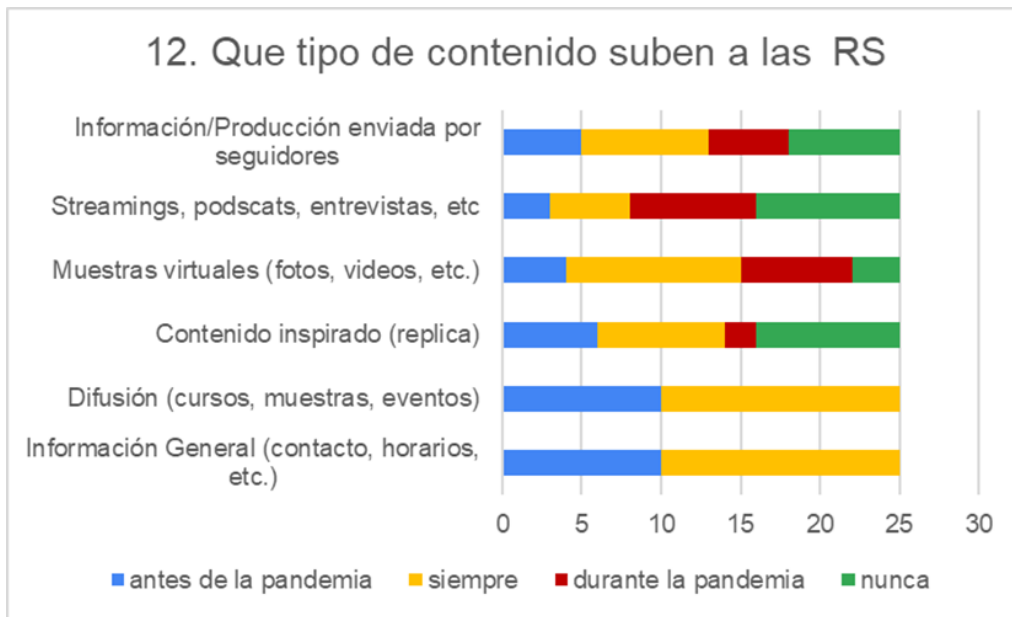
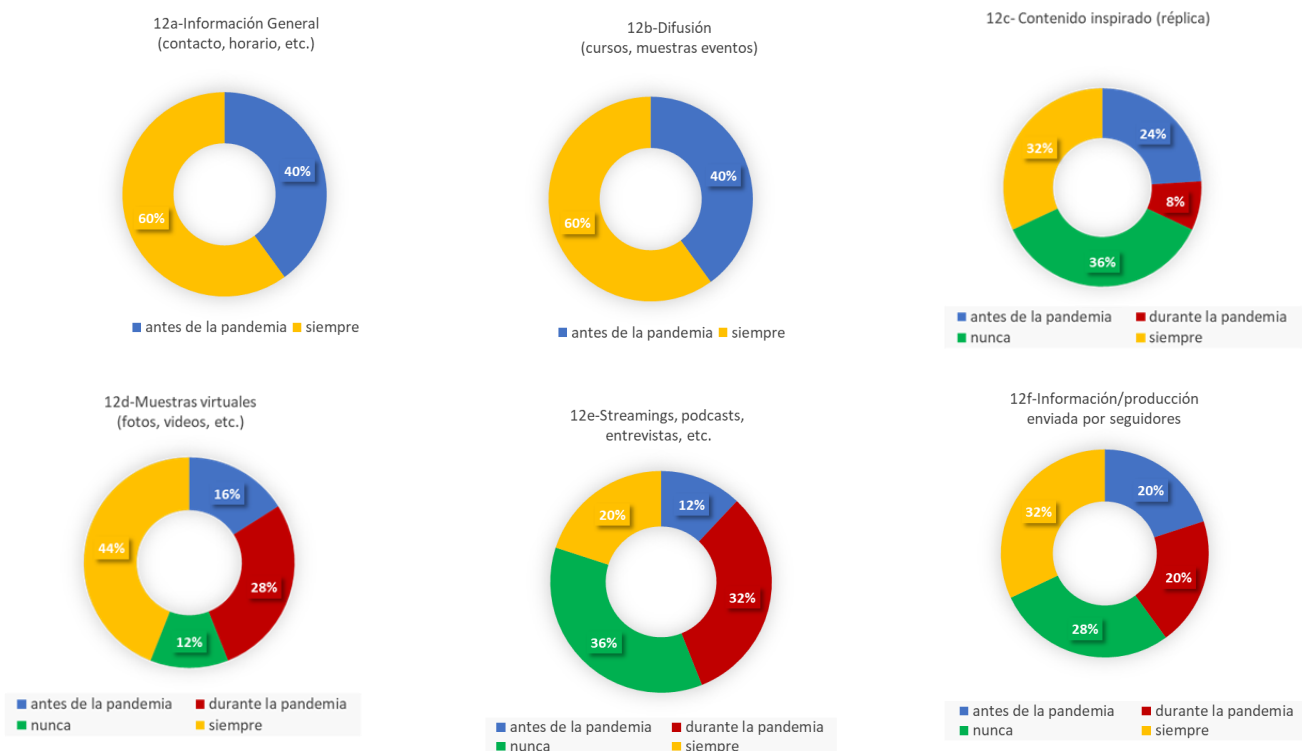


Gráfico 7: Tipo de contenido que suben a las RS en porcentajes



Analizando los resultados, las actividades *Información General (12a)* y *Difusión (12b)* se mantuvieron igual en los dos períodos *siempre* en un 60% de los casos, y un 40% *antes de la pandemia*. Por lo que se observa aquí, una neutralidad en la que la situación contextual no influye en estas actividades.

En relación con *Contenido inspirado (12c)* los porcentajes son similares entre los que *siempre* lo hacen (32%) y *nunca* (36%), *antes de la pandemia* un 24% de las instituciones (6) y un tímido 8% (2) comenzó *durante la pandemia*.

Las *Muestras virtuales (12d)* arrojaron que un 44% de los museos *siempre* tuvieron este tipo de publicación en las RS, *nunca* un 12%, y para los períodos que nos interesan observamos que *antes de la pandemia* solamente un 16% lo hacía, 4 instituciones, y *durante la pandemia*, creció casi el doble, 28%, 7 museos comenzaron con esta actividad.

Durante la pandemia los *Streamings, Podscat, entrevistas (12e)*, fue la actividad que más creció, *antes de la pandemia* un 12% (4) lo hacía y *durante la pandemia*, el 32% (7).

Finalmente, la publicación de *Información/producción de seguidores (12f)*, se mantuvo en un 20%, *para los dos períodos, ante y durante la pandemia*.

En resumen, considerando estas últimas actividades consultadas: *Muestras virtuales (fotos, videos, etc.); Streamings, podscats, entrevistas, etc.; Información/Producción enviada por seguidores y Contenido Inspirado (réplicas)*, se observa que, durante el período de la pandemia, se incrementó en un importante porcentaje, 11 instituciones (44% del total) comenzaron a publicar este tipo de contenidos en las redes sociales, y utilizan este modo de comunicación con su público.

La pregunta anterior, se amplía con la siguiente consulta: *“Si el museo crea contenidos propios, ¿de qué tipo son? Puede comentar algún ejemplo: entrevistas, streaming, muestras virtuales, eventos, etc.”*. Contestaron 21 de 25 instituciones, entre las respuestas podríamos resumir los siguientes tipos de publicaciones: - *Colecciones del Museo, Exposiciones, Muestras Virtuales, Ciclos de Artistas, Cine, Conciertos, Eventos, Conversatorios, Entrevistas, Visitas guiadas, Talleres gratuitos, Educación, Restauración, Puesta en valor del patrimonio cultural, Restauración, Publicidad/Difusión/Noticias*.

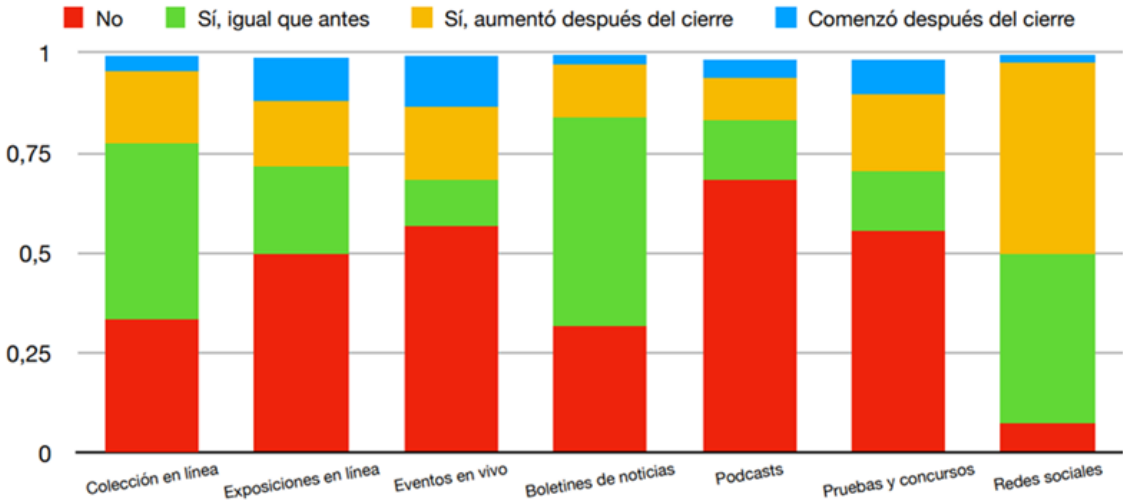
Entre los formatos utilizados mencionaron: *-Audiovisuales grabados y vivos, podcast, historias interactivas, reels, IGTV (Televisión de Instagram), realidad aumentada, flyers, documentos sonoros, fotografías*.

A pesar de que este estudio abarca una pequeña muestra en un tipo de museos muy específicos y regional, los resultados coinciden en la tendencia a nivel internacional como lo muestra el ICOM en su Informe 2020, en su análisis de la

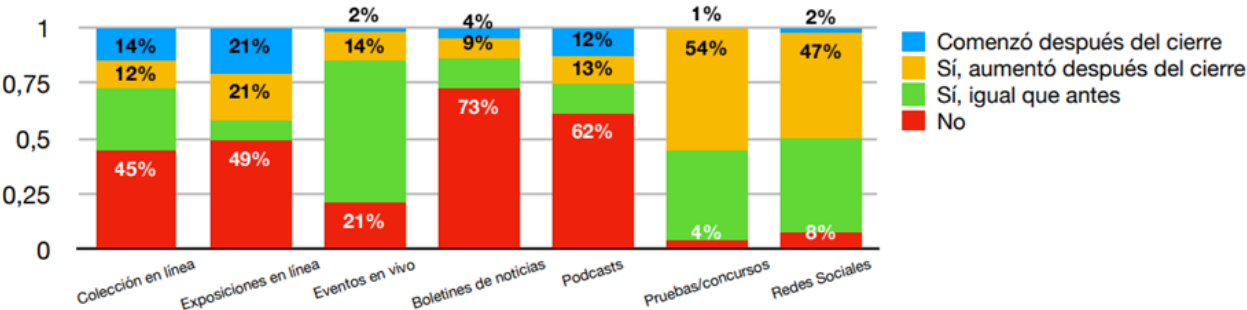
encuesta concluye: “Los cierres dieron un gran impulso a las actividades digitales de los museos. Todas las actividades digitales consideradas aumentaron o comenzaron después del cierre para al menos el 15% de los participantes. Destacan las actividades en las redes sociales, que aumentaron o se iniciaron para casi el 50% del total de encuestados.

En los siguientes gráficos podemos observar sus resultados con respecto a “cambios en las actividades digitales” ¹⁷

Cambios en las actividades digitales a nivel mundial (ICOM, 2020)



Cambios en las actividades digitales para Latinoamérica y el Caribe (ICOM,2020)



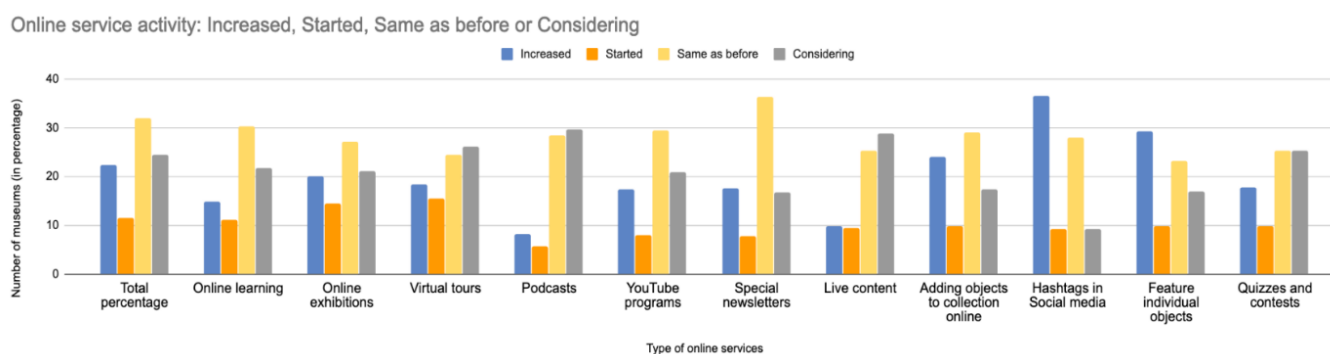
¹⁷ <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Informe-museos-y-COVID-19.pdf> (p.10 y 11)

En esta línea también están los resultados para Europa, del informe de NEMO (2021)¹⁸: *“Alrededor del 70 % de los museos ha aumentado su presencia online desde el inicio del confinamiento y, tras tres semanas del cierre de las puertas al público, en torno al 80 % de ellos aumentó su actividad en línea. Aproximadamente el 80 % replanteó el trabajo para adaptarse a las nuevas necesidades y el 30 % modificó las tareas asumidas por su plantilla para crear un equipo orientado a la actividad digital”.*

Crecimiento de la actividad digital para dos períodos (NEMO, 2021)



Actividad online: aumento, comienzo, igual que antes o en consideración (NEMO, 2021)



¹⁸ <https://www.nhb.gov.sg/-/media/nhb/files/resources/museum-roundtable/resources-page-media-items/covid19-research-report-nemo.pdf?la=en> (p.12)

4.3.2 – Gestión de las redes sociales

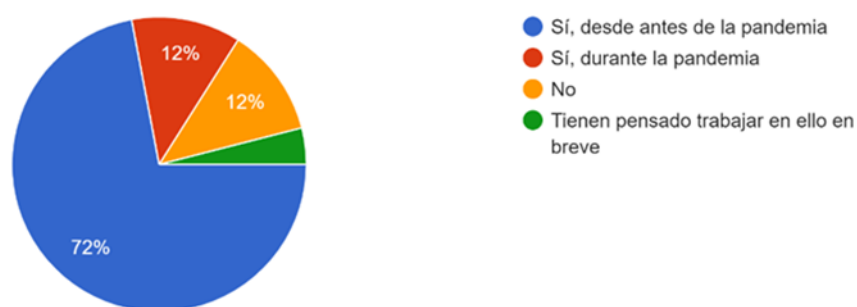
A fin de profundizar en la gestión de las redes sociales, se realizaron preguntas cerradas y abiertas, tendientes a, primero, verificar la existencia o no de estrategias de comunicación, planificación. Luego focalizar en quienes realizan la actividad de gestión de las RS, conocer el área a la que pertenecen dentro del museo. Finalmente indagar si existe algún tipo de monitoreo de la actividad en las redes, y grado de interacción con los seguidores.

4.3.2.1 – Estrategias y planificación

Gráfico 8: Plan de comunicación en redes sociales

11-Tienen un plan de comunicación o de contenido a publicar en RS (que publicar, cada cuanto tiempo, donde, etc.)?

25 respuestas



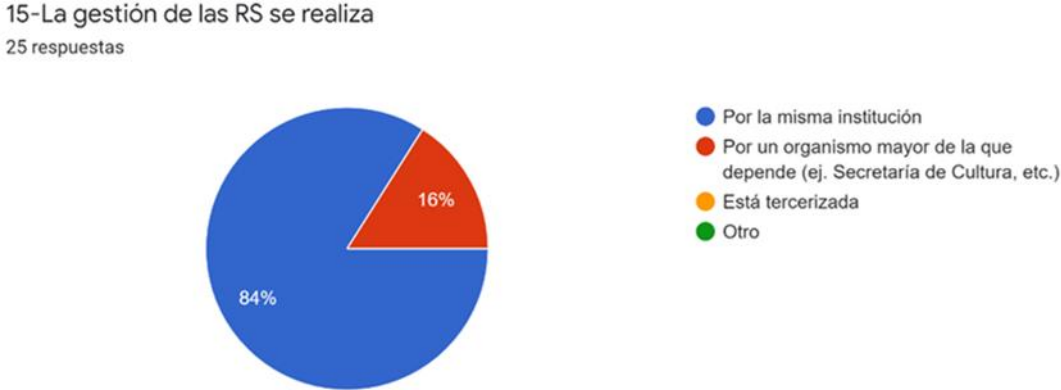
El **Gráfico 8**, permite verificar que 72% de los museos (18) ya contaba con una planificación para gestionar las redes sociales “antes de la pandemia”, y un 12% (3) comenzó a trabajar con una estrategia “durante la pandemia”. Estos son: *Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR* (Mar del Plata); del ámbito municipal: *Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)* y uno privado: *Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"* (Vicente López).

4.3.2.2 – Responsables gestión redes sociales

En primer lugar, quisimos conocer si la gestión de las RS, las realizaba la misma institución o no. Dentro de este marco hay que resaltar que el 84% de las instituciones gestionan sus RS, según puede verse en la **Gráfico 9**. En la antítesis de esta situación, representados por un 16 % se encuentran 4 museos de gestión

municipal que son gestionadas por un organismo mayor del que dependen, siendo el *Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino* (Mar del Plata), *Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)* (Junín), *Museo Municipal de Arte MUMART* (La Plata) y *Museo de Artes* (Coronel Pringles).

Gráfico 9: Dependencia responsable de la gestión de las RS



En este orden de ideas, se focaliza en los recursos necesarios para estar activos en las RS, los resultados se muestran en el **Gráfico 10**. El mismo denota que las opiniones son equivalentes, en cuanto a considerar a los recursos económicos y tecnológicos como *insuficientes* para un 44% de los organismos, mientras que son *suficientes* los tecnológicos para un 40%. Siendo un número favorable con un total del 64% el que considera tener recursos humanos *suficientes* para esta tarea.

En relación con este tema, los resultados, expuestos en el **Gráfico 11** confirman esta tendencia, ya que el 72% de los encuestados manifiesta que tiene personal dedicado a la gestión de las redes sociales en forma parcial o total.

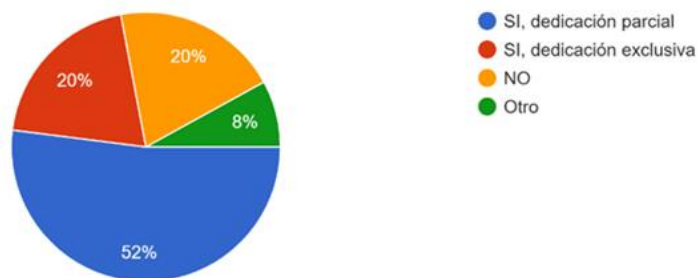
Gráfico 10: Recursos con los que cuenta la institución para la gestión de las RS



Gráfico 11: Personal dedicado a la gestión de las RS en el museo

18-Tiene personal dedicado a la gestión de RS?

25 respuestas



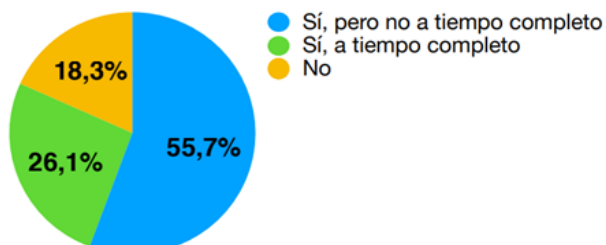
Los resultados de nuestro estudio, con respecto a recursos humanos y económicos, valores similares que los obtenidos por el ICOM (2020)¹⁹:

“Fuimos testigos de una oleada de visitas virtuales, publicaciones en las redes sociales, interacciones con el público a distancia, y mucho más. Si bien estas demostraciones ponen de manifiesto la reactividad y la creatividad que caracterizan el sector y su capacidad de adaptación a las crisis, también ponen de manifiesto algunas debilidades estructurales que afectan a las instituciones culturales en cuanto a los recursos y el personal dedicados a la comunicación digital y en el nivel de madurez del contenido producido..... Se presentan los gráficos por región, tratando de comparar la disponibilidad de recursos económicos o humanos con la capacidad de las instituciones para reaccionar ante la crisis actual”.

Personal dedicado a las actividades digitales a nivel mundial (ICOM, 2020)

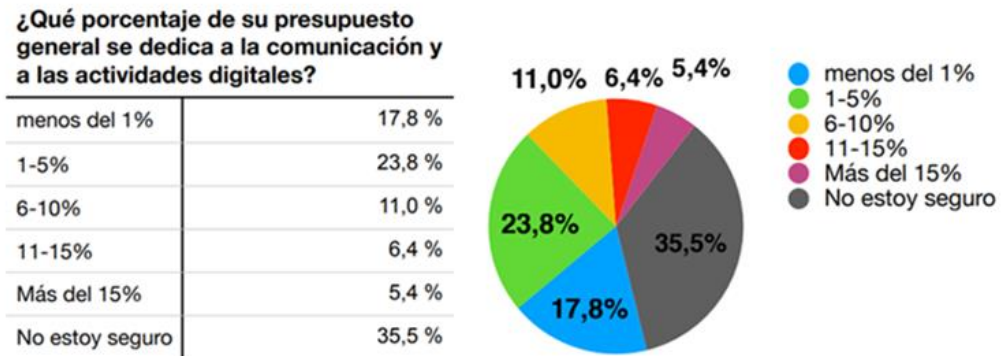
¿Tiene personal dedicado a las actividades digitales?

Sí, pero no es su principal dominio de actividad, no trabajan en ello a tiempo completo.	55,7 %
Sí, y trabajan en ello a tiempo completo	26,1 %
No	18,3 %



¹⁹ <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Informe-museos-y-COVID-19.pdf> p. 9 y 11

Presupuesto asignado a actividades digitales a nivel mundial (ICOM, 2020)



Personal dedicado a las actividades digitales y presupuesto asignado, para Latinoamérica y el Caribe (ICOM, 2020)

América Latina y el Caribe

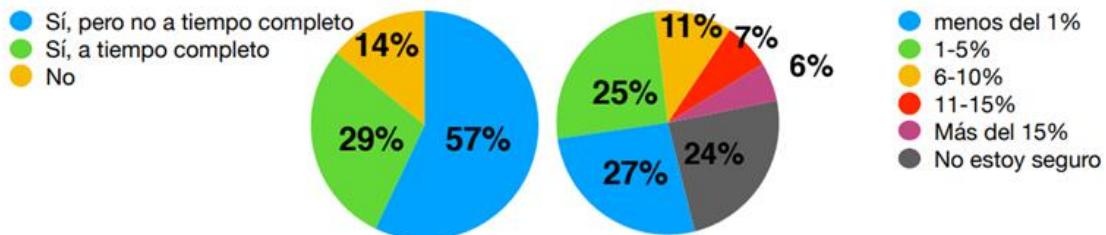
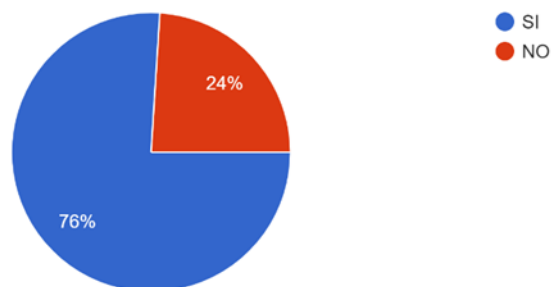


Gráfico 12: Interdisciplinariedad en la gestión de las RS

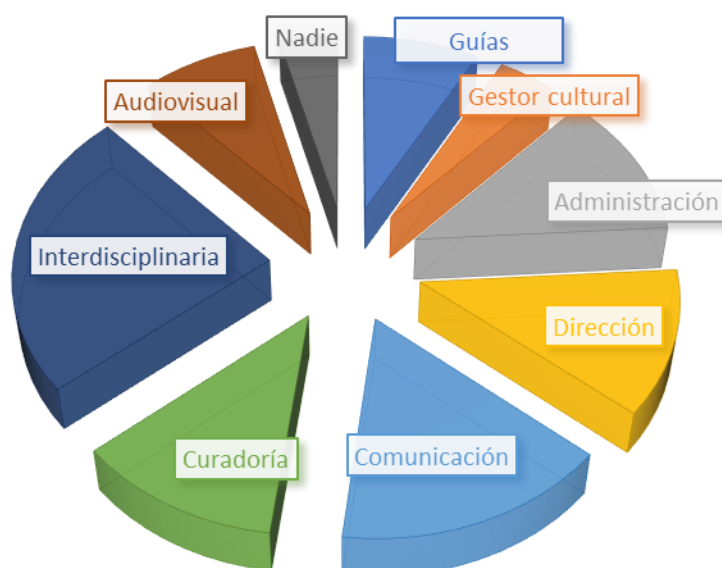
20- La gestión de las RS en su Institución se realiza en forma interdisciplinaria (interactúan distintas áreas del museo)?

25 respuestas



Otro aspecto que se deseaba conocer era el grado de “interdisciplinaridad” en la gestión de las redes sociales. El **Gráfico 12** representa la respuesta a un sí o no, y nos permite ver que 19 (76%) museos de 25 realizan esta actividad en forma interdisciplinaria.

Gráfico 13: Quiénes realizan la gestión de las RS



Con el fin de profundizar en el personal especializado que realiza la gestión de las RS, se sugiere ampliar la información, a través de la pregunta abierta: “¿Podría comentar quien o quienes realizan la gestión de las RS (comunicador, educador, bibliotecario, especialista en RS, etc.), ampliando la respuesta anterior?”. El 100% de los encuestados respondió. El **Gráfico 13** refleja las diferentes respuestas agrupadas por afinidad, con el fin de visualizar las áreas encargadas de esta actividad. El mayor porcentaje con un 24% (6 museos), manifiestan tener una gestión *Interdisciplinaria* de las RS, le sigue con un 16% (4) el área de *Comunicación*, en proporciones parejas de un 12% (3) se ubican *Administración*, *Curadoría* y *Dirección*, luego con 2 instituciones (8%), las áreas *Audiovisual* y *Guías* y con una respuesta cada una (4%) *Gestor cultural* y *Nadie*. Estos resultados condicen con los del **Gráfico 12**, ya que según algunas respuestas el valor se pudo haber ubicado en alguna otra sección. A continuación, se transcriben las respuestas que se consideraron *Interdisciplinarias*, allí se puede verificar esta diversidad, y también aparece los sectores de *Educación* y *Biblioteca*, entre otros:

- La secretaria de cultura cuenta con una División de Diseño y Comunicación. Desde el museo se replican los contenidos producidos por la misma y se producen contenidos propios que son subidos a las redes por la

bibliotecaria. Próximamente también lo hará la persona de Educación. La gestión de las RS no es una función exclusiva de estas personas.

-Personal de las direcciones de Prensa y, Cultura y Educación.

-la gestión la realizan las secretarías de cada área y voluntarios

-el equipo de comunicación: diseñador digital, diseñador gráfico, realizador de video y periodista

-el equipo

-Las RS se mantienen por parte del Director del Museo, personal del Museo y área de Comunicación de la UCALP

La figura del Community Manager aparece en la respuesta del el Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR (Mar del Plata), que se contabilizó como Audiovisual, dada la siguiente respuesta que puede significar ser la misma persona: - Community manager, diseñadora gráfica y audiovisual.

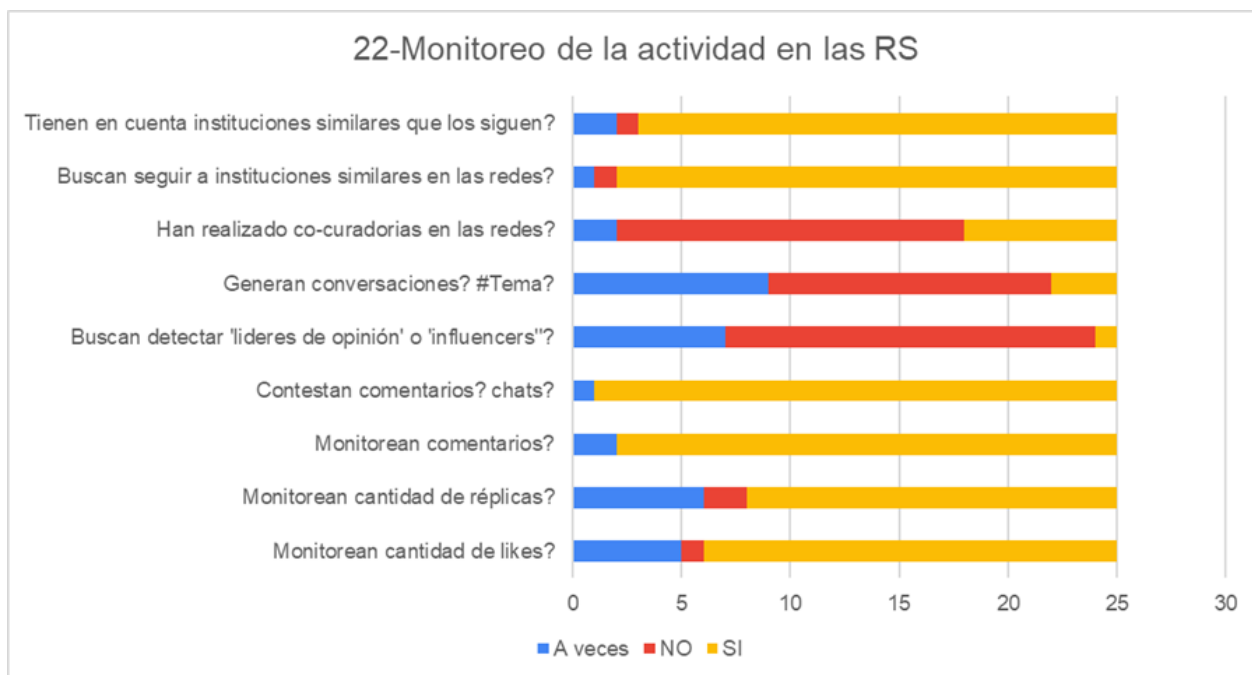
4.4 – Community Manager

Entre las funciones y actividades específicas que realiza un Community Manager, se encuentran las de monitorear las actividades en las redes sociales. cuyos resultados observamos en el **Gráfico 14**.

Cabe resaltar el alto porcentaje de monitoreo en la mayoría de las actividades. En efecto, 96% de las instituciones (24) *Contestan comentarios y chats*, luego en un 92% de los casos *Monitorean comentarios y Buscan seguir a instituciones similares*. Asimismo, un 88% de los museos (22) *Tienen en cuenta instituciones similares que los siguen*. Los porcentajes más bajos (sumando los SI y A veces) se corresponden con *Detectar 'líderes de opinión' o 'influencers'*, un 32% (un solo museo contestó SI), un 48% *Generan conversaciones? #Tema?* 48% y finalmente con relación a si *Han realizado co-curadorias en las redes?* el resultado da un 36% pero en este caso el valor más alto es el de SI, donde 7 museos manifiestan realizar esta actividad.

El único museo encuestado que contestó que, *SI* realiza todas estas actividades, es el Museo de Arte Tigre "Intendente Ricardo Ubieto" (MAC), municipal.

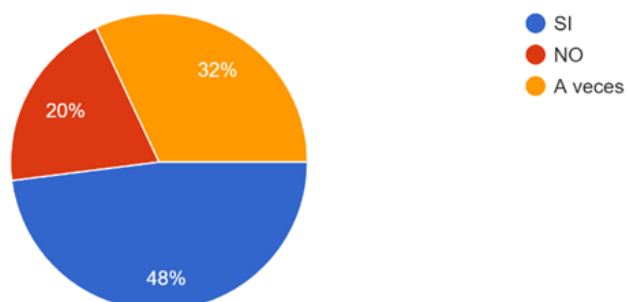
Gráfico 14: Monitoreo de la actividad en las RS



Continuando con este orden de ideas, en el **Gráfico 15**, se observan las respuestas con relación al análisis de estadísticas sobre la actividad de las RS. Un 48% de los encuestados *SI* analiza las estadísticas generadas por las RS, y un 32% *A veces*, o sea 20 instituciones. Estos números plantean un porcentaje mayoritario, aprovechando el sentido más amplio de las redes sociales.

Gráfico 15: Análisis de estadísticas de las RS

21-Teniendo en cuenta que las RS generan estadísticas. Las mismas son analizadas?
25 respuestas



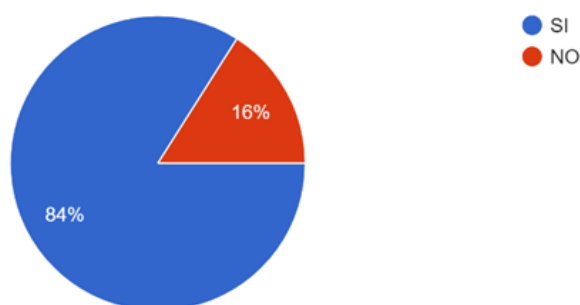
Finalmente, la encuesta fue dirigida a indagar sobre la figura del Community Manager en los museos, en el **Gráfico 16** se muestra que, el 84% de los encuestados contestaron que están al tanto de las funciones e incumbencias de este profesional. Es más, de tener la posibilidad de incorporar a uno, el 32% lo ve posible, el 40% poco posible. El 12% que respondió “Tenemos CM”, corresponden a 3 Instituciones, 2 municipales, el *Museo de Artes* (Coronel Pringles) y el *Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín (A. Gonzales Chaves)*, y una del ámbito privado, el *Museo de Arte Contemporáneo Beato Angélico de la UCALP (La Plata)*.

En este marco, si fuera el caso de contratarlo, el 40% lo haría con alguien de la institución, y el 36% capacitaría a un idóneo, lo que suma un 76% de las instituciones que prefieren su personal. Las respuestas fueron dadas desde la Dirección por 8 museos (32%) y desde el área Comunicación, 4 (16%).

Un 12% contrataría un Community Manager profesional externo. los 3 museos que se manifestaron en este sentido fueron 2 del ámbito municipal: el *Museo Casa Carnacini* de Villa Ballester, que contestaron desde el área *Dirección, Educación, Comunicación, Administración* y el *Museo Municipal de Bellas Artes "Manuel Paladino" (MUBAL)* de Lincoln, contestó el área *Comunicación*, y una Asociación Cultural, el *Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)*, donde no explicitaron de que área contestaban la encuesta, eligiendo la opción “Otra”.

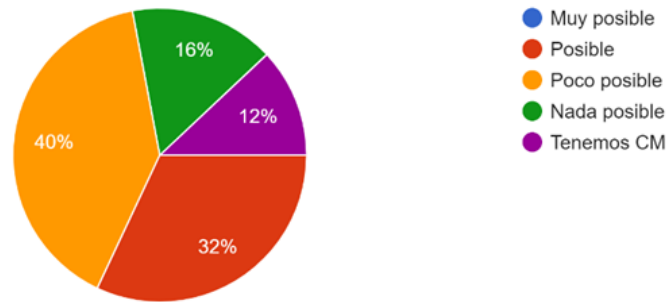
Gráfico 16: Incorporación de un Community Manager profesional

23- Tiene conocimiento de las funciones e incumbencias de un Community Manager (CM)?
25 respuestas



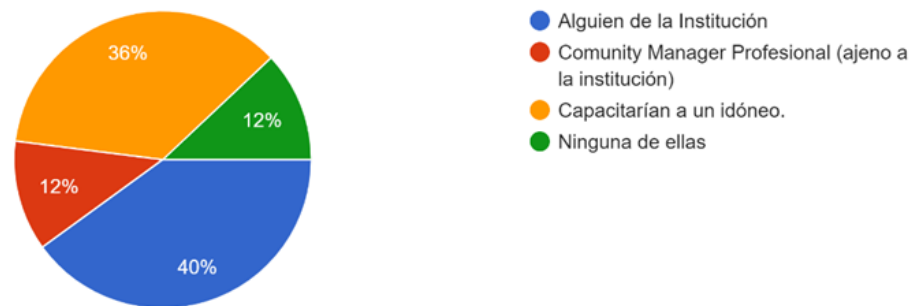
24- A partir de la experiencia con las RS, considera posible incorporar para esta tarea un profesional formado en CM?

25 respuestas



25- Si tuvieran la posibilidad de contratar a un CM, considera que elegiría

25 respuestas



Capítulo 5 – CONCLUSIONES

La mayoría de los museos de arte de la provincia de Buenos Aires gestionan alguna red social, tal vez tenían una planificación o estrategia de comunicación para el desarrollo de contenido en las mismas, la Pandemia derivada del COVID-19 presentó un desafío que les permitió a muchos de ellos mejorar su presencia en las redes. En este apartado intentaremos responder los interrogantes planteados en un inicio, mediante los resultados obtenidos.

¿Qué tipo de Redes Sociales poseen los museos de arte de la provincia de Buenos Aires? ¿Cuál es la estructura comunicacional on- line que presentan?

¿Cuáles fueron las variaciones en las propuestas de actividades ligada a las redes sociales, antes y durante la pandemia? ¿Qué tipo de contenido publicaron?

¿Cómo se conforman las estrategias comunicacionales definidas para sus propias redes sociales?

¿Quiénes gestionan las redes sociales de cada museo de arte de la provincia de Buenos Aires? ¿En qué número se constituye la figura del Community Manager?

¿De qué modo influye el tipo de gestión en la propuesta de contenidos para las redes sociales?

La pandemia como consecuencia del COVID-19 en la que se encontró inmersa la sociedad mundial desde principios de 2020, con un confinamiento total y luego con distintas etapas para volver a salir a la calle, afectó la manera en que se relacionan las personas, tanto, desde lo laboral, educacional, entretenimiento, incluso lo cultural. En este contexto, una de las maneras que hallaron los museos para continuar brindando algún tipo de servicio, y proyectar sus funciones más allá del edificio físico, lo constituyeron las redes sociales. Lo híbrido, virtual y presencial, es una modalidad que ya se instaló en estas entidades culturales.

El museo como espacio comunicativo, instaure mensajes significativos propio de su relación a través de productos y servicios. La llegada de estos mensajes a una audiencia determinada, y en la virtualidad presupone la necesidad de profesionales que acompañen esta tarea.

El Community Manager (CM) es una profesión surgida en el ámbito empresarial, para gestionar las redes sociales, tiene un papel central en la comunicación de toda organización, asistiendo sus preferencias en mediar los intereses de estas con usuarios/consumidores, así como también de la competencia.

Los museos preservan el patrimonio para las generaciones futuras, promueven el aprendizaje permanente, brindan acceso equitativo a la cultura y

difunden los valores en los que se basa la humanidad. En un mensaje de la directora general de la UNESCO, Audrey Azoulay,²⁰ , afirma: *“El lugar que reservamos para los museos en las políticas de recuperación ante la pandemia dice mucho sobre los valores sociales que deseamos defender”*

Realizar el relevamiento exhaustivo de los museos y sus redes, permitió visualizar rápidamente, que algunos carecían de estrategias comunicacionales, se notó mucha ‘inconsistencia’ en información (enlaces que no funcionan, diferencias en los datos de los contactos, redes inactivas, etc.). Por otro lado, se ha observado que muchos museos en época de pandemia han tenido y tienen una presencia real en la virtualidad e interacción con sus usuarios, seguidores, visitantes, con un estilo más definido, creativo y activo.

Teniendo en cuenta este relevamiento inicial (**Tabla 1**) y las respuestas recibidas (**Tabla 2**) se puede decir, en líneas generales, que se mantuvo el porcentaje de museos en cuanto a dependencia, en todas las categorías resultaron adecuados para la realización del estudio, se considera que la unidad de análisis abordada es suficientemente representativa.

De las preguntas elaboradas para esta investigación, llegamos a las conclusiones que se presentan a continuación.

En primer lugar, es importante destacar que, de las 25 encuestas recibidas, 23 (92%) completaron el Nombre y Apellido, siendo optativo personalizaron las respuestas. Asimismo, teniendo en cuenta el área en la que se desempeñan, donde se concluye que el 90 % de las encuestas fue respondida por personal directamente involucrado con las actividades sustantivas relacionadas con este estudio, implican la validez de los resultados y conclusiones a los que aquí arribamos.

El presente estudio permite decir que, de una muestra de 25 instituciones, el 65% de los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, cuenta con una estructura comunicacional on line, tienen presencia en las redes sociales con una o más plataforma. Según los resultados presentados en los **Gráficos 4 y 5**, y en el **Anexo 4**, demuestran que el 92% de los museos encuestados cuenta con 2 o más RS (23 museos).

Analizando la variación en la actividad prepandemia y durante el transcurso de esta, es de destacar el alto nivel de actividad que pudieron mantener para el período pandémico, ya que el 84% de los museos sostuvieron alguna red social. El único museo con 5 redes sociales activas (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube y

²⁰ Museums must not be overlooked in pandemic recovery, UNESCO chief warns- <https://news.un.org/en/story/2021/04/1089692> (consultado 22 /6/2023)

Blog), *antes y durante la pandemia*, fue el 2 *Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)*, de Bahía Blanca (municipal).

Con respecto a qué redes sociales utilizan se corroboró que todos los museos cuentan con *Facebook*. En esta línea nuestros resultados, de “antes de la pandemia”, coinciden con estudios anteriores a 2020 en cuanto a *Facebook* como la red social más utilizada, entre ellos Capriotti, 2018. No así el caso de *Twitter*, que muchos la posicionan como segunda (Ristol, 2016, 2020; Celaya, 2011; González, 2017; Viñarás Abad, 2016, entre otros), en nuestro caso se ubica cuarta después de *Facebook*, *Instagram* y *Canal YouTube*. Estos estudios dan ejemplos de difusión en *Twitter*, como es el análisis de Viñarás Abad (2016) de la campaña digital #5Museos realizada por 5 museos de arte y conservación de Madrid. El hecho que en nuestro caso *Twitter* se ubica detrás de Instagram y YouTube, puede tener distintas razones, entre ellas que estas redes sociales permiten difundir mejor los formatos multimedia y acceder a streamings, vivos o grabados.

Continuando con este orden de ideas, tiene sentido el incremento en el uso de canales de *YouTube*, “durante la pandemia”, con un crecimiento de 80%, ya que de 9 museos que tenían canal *YouTube* antes de la pandemia, pasaron a ser 14 durante ese período. En el caso de *Instagram*, la presencia de los museos en esta plataforma arroja un 28% con respecto al total de redes (Gráfico 5), 3 instituciones dejaron de estar activas, siendo 18 prepandemia y 15 durante la misma. Concluyendo, el 54% de los museos encuestados pudo estar “presente” a través de estas plataformas tan populares entre la población, en especial en tiempos de confinamiento, donde el acceso a streamings en vivo o grabados, y los contenidos multimedia, fueron protagonistas.

Consecuentemente, los resultados relacionados con el tipo de contenido que suben a las redes sociales son coherentes con las conclusiones precedentes. Esta información la encontramos en los **Gráficos 6 y 7**, en el **Anexo 4**. Aquí se observa que, *durante la pandemia*, hubo un importante crecimiento en algunas actividades, el primer le corresponde a la difusión a través de *Streamings, Podscat, entrevistas*, que subió de 3 museos a 8 (32%), por su parte, la publicación de *Muestras virtuales (fotos, videos, etc.)* creció casi el doble, 28%, 7 museos comenzaron con esta actividad, cuando antes lo hacían solamente 4 instituciones. En cuanto a *Información/Producción enviada por seguidores*, se mantuvo en un 20%, para los dos períodos, *ante y durante la pandemia*. En resumen, durante el período de la pandemia, se incrementó en un porcentaje importante la publicación de este tipo de contenido, 44%, 11 instituciones comenzaron a priorizar este tipo de comunicación para estar en contacto con su público. Finalmente, las actividades *Información General y Difusión* se mantuvieron igual en los dos períodos *siempre* en un 60% de los casos, y un 40% *antes de la pandemia*. Por lo que se observa aquí, una neutralidad en la que la situación contextual no influyo en estas actividades

Algo semejante expresaron en la pregunta abierta sobre “*Si el museo crea contenidos propios, de que tipo son y si puede comentar algún ejemplo*”, se cree que es evidente que Instagram y YouTube son las redes más utilizadas para la mayoría de los contenidos subidos. Se destacan algunas respuestas individuales que llamaron la atención, a título ilustrativo, el *2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)* de Bahía Blanca, el único con presencia en todas las redes, manifestó que “nunca” publica *Muestras virtuales (fotos, videos, etc)*, pero ampliando la consulta agregó: *eventos, conversatorios, entrevistas, podcast*. Mientras que museos más pequeños, *durante la pandemia* incrementaron sus publicaciones en las redes, desde el ámbito municipal podemos mencionar el *Museo de Arte Municipal (Coronel Pringles): Educativos. Puesta en valor y acceso al patrimonio cultural* y el *Museo Casa Carnacini (Villa Ballester): Entrevistas con artistas, y creamos unas historias interactivas con el público para contar la historia de Ceferino Carnacini*. Por parte de las asociaciones culturales tenemos el ejemplo del *Museo de Arte Contemporáneo “Raúl Lozza” (Alberti): muestras virtuales*; desde lo privado: la *Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires (La Plata)*, confirmó que “siempre” sube todo tipo de contenido.

Como ya se ha mencionado en resultados, aunque este estudio abarca una pequeña muestra en un tipo de museos muy específicos y regional, las conclusiones coinciden con la tendencia a nivel internacional. A modo de ejemplo de estos informes globales, mencionamos algunas frases: ICOM (2020): “*Destacan las actividades en las redes sociales, que aumentaron o se iniciaron para casi el 50% del total de encuestados*”; NEMO (2021): “*Si observamos tanto el aumento como las actividades digitales iniciadas, los museos están utilizando las redes sociales más que antes. Además, han aumentado los recorridos virtuales y las exposiciones online.*”; y UNESCO (2020): “*Contenidos adaptados al formato digital. La contribución de nuevos contenidos en las redes sociales - en vivo vía Facebook, secuencias de audio o vídeos transmitidos a través de YouTube o Soundcloud contribuyeron parcialmente a transformar algunos museos en medios digitales diversificados*”.

Desde la perspectiva de los distintos recursos que necesitan los museos para desarrollar las múltiples actividades para una presencia activa en las RS, es necesario destacar que los *recursos humanos* representan una fortaleza, teniendo en cuenta que el 64% considera tener recursos humanos *suficientes* para esta tarea y el 72% de los encuestados manifiesta que tiene *personal dedicado a la gestión de las RS en forma parcial o total*. En cuanto a los recursos económicos y tecnológicos, los porcentajes fueron más altos de lo esperado, representado por un 44%.

En este sentido, los tres informes internacionales ya mencionados, focalizaron varias preguntas con respecto a la situación del “staff” de los museos, y las conclusiones llevaron a un estado de preocupación, porque tienen mucho

personal externo o part time, y hubo importantes recortes. Por ejemplo, esta es una de las recomendaciones de la UNESCO (2020)²¹

“El cierre del turismo cultural pone en peligro la estabilidad financiera de muchas instituciones, ya que constituye uno de los principales recursos de los que dependen los museos para asegurar su funcionamiento y supervivencia económica. Los principales afectados por esta pérdida son los profesionales de los museos, especialmente los autónomos, tres de cada cinco de los cuales han perdido su empleo y necesitan ayuda urgente.”

Luego de las generalizaciones anteriores, la pregunta abierta sobre el área en que se desempeña este personal evidencia la “idoneidad” de los recursos humanos para gestionar las RS, se agruparon las respuestas de modo que se pueda visualizar las distintas áreas encargadas de esta tarea. En resumen, el 60% de los profesionales pertenecen a las áreas de *Comunicación, Curadoría, Dirección, Audiovisual, Guías y Gestor cultural*. El mayor porcentaje con un 24% (6 museos), manifiestan tener una gestión *Interdisciplinaria*, acá se incluyen las áreas de *Educación y Biblioteca*, entre otras, aparte de las mencionadas. Se puede concluir entonces, que la gestión de las redes sociales además de ser realizada por personal formado en esas áreas, también trabajan en forma “interdisciplinaria”, como es evidente en el 76% de la respuesta positiva, sobre este aspecto.

Finalizando, algunas instituciones ampliaron comentarios para esta sección. Se presentan a continuación en forma literal, y complementan la tendencia de la interdisciplinaria, y la necesidad de contar con personal especializado y tecnología adecuada para la mejor gestión de las RS:

- “Ya deberían haber conseguido un remplazo para mí como guía del museo así poder dedicarme de lleno a las redes de todos los museos, ya que generar contenido de todos los museos es un poco difícil estando encerrada en una sola institución todo el día”

- “las preguntas son demasiado específicas, el face lo maneja Anahí y yo (que no se usar el face) estoy armando una página conectada con drive y después un canal de youtube para usarlo como comunicación, descargar material de consulta y tener en drive el patrimonio y el material de la biblioteca del museo... Ahora está medio parado porque en pandemia telefónica nos dejó sin línea fija y sin internet, estamos viendo cómo conseguir algo de remplazo”

²¹ <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>

- *“En primera medida el rol del comunicador en el museo dialoga con las áreas de educación y diseño gráfico, a su vez, comparte contenido de las áreas de patrimonio, montaje, curaduría, etc. “*

- *“Lxs curadorxs arman las muestras virtuales que edito para redes y público, la institución cuenta con especialistas externos que colaboran ad honorem”*

- *“La gestión del museo está a cargo de tres personas: dos codirectores, con desempeño ad-honorem y la encargada de visitas guiadas y educación, único puesto rentado”*

Haciendo hincapié en la figura del Community Manager, por un lado, hemos analizado actividades y funciones que realizan, que se inscriben en las incumbencias de un CM, especialmente las de monitoreo y estadísticas, que son también bases para estrategias y planificación comunicacional. Entre ellas mencionamos algunas presentadas por distintos autores, Gómez Vilchez (2010): *“Un Community Manager se puede definir como el embajador del museo en la web. Es la persona encargada de gestionar, dinamizar y entrar en contacto con los usuarios de la comunidad on line del centro... de forma que pueda crear de manera rápida y rigurosa contenidos para la red y responder convenientemente a las cuestiones de los usuarios....habilidades sociales para atender correctamente a los usuarios del museo”*; Cobos (2011): *“Escuchar: monitorizar constantemente en Internet en busca de conversaciones sobre la empresa, los competidores o el mercado... detectar los “líderes de opinión” o “influenciadores” tanto internos como externos”* y la tesis de maestría de Mejuto Rodríguez (2016): *“El Community Manager es la persona responsable de gestionar, administrar y crear los perfiles y acciones que se llevarán a cabo en las redes sociales de la institución en cuestión.... Saber en qué plataformas debe de tener presencia, en función de su nicho de mercado, de su audiencia, de sus contenidos, etc... Conocer las distintas herramientas para la gestión y monitorización de contenidos, Evaluar los resultados”*.

Podemos decir entre las conclusiones sobre este tema que, existe un alto porcentaje de monitoreo en la mayoría de las actividades, que denota alguna interacción con el público y seguidores. En efecto, 96% de las instituciones *Contestan comentarios y chats*, y en un 92% de los casos *Monitorean comentarios y Buscan seguir a instituciones similares*. A pesar de esto, se puede suponer una baja “interacción real” observando la gran proporción de NO, en actividades que implican un feedback: “generar conversaciones/#Temas” (52%), “Co-curadurías” (64%), “búsqueda de influencers” (68%). En cuanto al análisis de las estadísticas se considera muy positivo que más de un 80% de encuestados respondió que al menos a veces, analizan las estadísticas producidas por las RS.

Asimismo, se consultó, en forma de pregunta abierta, en caso de ser positivas las respuestas sobre monitoreo y estadísticas, si a partir de allí *se genera algún plan de acción en las RS, si lo tienen en cuenta como retroalimentación para próximas publicaciones y para replantear estrategias de comunicación en las RS*. Se obtuvieron 16 respuestas (64% de los encuestados). A continuación, se transcriben las que nos permiten verificar, que tanto el monitoreo como las estadísticas sobre las RS, llevan a una acción de retroalimentación, feedback, planificación, sobre las publicaciones en las distintas RS, las agrupamos por dependencia:

Municipal:

-Yo personalmente no chequeo las estadísticas, eso se encarga la directora de redes y comunicación y luego me informa de en qué aspectos podríamos mejorar y a qué debemos prestar más atención.

-En función de las estadísticas acentuamos los contenidos que generan buen engagement

-Tenemos en cuenta la interacción de nuestros usuarios con nuestro contenido. Por ejemplo, compartir contenido con referencia al edificio y/o a la colección tiene mayor repercusión que flyers o visitas guiadas. Se busca, por un lado, conservar esa preferencia y dialogarla con los demás contenidos.

-Si es tenido en cuenta, sobre todo los horarios con más vistas y respuestas.

-Si, es tenido en cuenta, sobre todo los horarios, mecanismos y estrategias que mueven el algoritmo y genera mayor respuesta, likes o interacciones.

-si. en proceso teniendo en cuenta que recientemente se capacito al personal como CM

-Se realiza el monitoreo de las estadísticas, para evaluar los alcances trimestrales. Pero no replanteamos estrategias.

-Las estadísticas son tenidas en cuenta al momento de elevar informes de realización de actividades y fundamentalmente a fin de año

Provincial:

-A través de los resultados estadísticos desarrollamos un media planning para cada acción

-Se monitorean las estadísticas para saber días y horarios en los que conviene publicar, así como para saber qué tipo de publicación (fotos, videos, etc) generan mayor interacción

Privada:

-Preguntamos acerca de los cursos de interés

-Cada vez que hay un evento se realizan flyer y comunicaciones en los distintos medios gráficos, radios y redes

A lo antes mencionado, se suma como aspecto importante los resultados del **Gráfico 8**, orientados específicamente a este tema. Podemos verificar que 72% de los museos (18) ya contaba con una planificación para gestionar las redes sociales “antes de la pandemia”, y un 12% (3) comenzó a trabajar con una estrategia “durante la pandemia”. Estos son: *Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR* (Mar del Plata); del ámbito municipal: *Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)* y uno privado: *Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"* (Vicente López). Podemos confirmar entonces, que los museos de arte de la provincia de Buenos Aires sí tienen una estrategia comunicacional en las redes sociales, al menos la mayoría, lo cual mejora la perspectiva inicial, donde, en el primer relevamiento de 39 museos se observó que algunas instituciones, parecían carecer de estrategias comunicacionales, por la ‘inconsistencia’ de información en sus RS.

Volviendo al profesional Community Manager, se evidencia la presencia de este profesional en preguntas previas a las específicas sobre su rol en los museos. Es mencionado como tal por el *Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR* (Mar del Plata) en la respuesta sobre quiénes gestionan las redes sociales, manifestaron: - Community manager, *diseñadora gráfica y audiovisual*, lo cual puede significar ser la misma persona, o 3 diferentes. Por su parte la dirección del *Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín* (A. Gonzales Chaves), con respecto si realizan monitoreo y análisis de estadísticas de las RS, para una planificación o estrategia contestó: *-sí, en proceso teniendo en cuenta que recientemente se capacito al personal como CM*

En el análisis de las respuestas a las tres preguntas específicas sobre este profesional, podemos convalidar que, para los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, el Community Manager es una figura conocida y se considera importante sus funciones, prefiriendo el personal de la institución y no externo, en caso de contratación (76%), estas respuestas fueron dadas desde la *Dirección* por 8 museos (32%) y desde el área *Comunicación*, 4 (16%). Asimismo, el 12% aseveró tener CM en su institución, 2 municipales, el *Museo de Artes* (Coronel Pringles) y el *Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín* (A. Gonzales Chaves), y una del ámbito privado, el *Museo de Arte Contemporáneo Beato Angélico de la UCALP* (La Plata).

La conclusión precedente se encuentra en línea con lo dicho por Rodrigo Burgos (2011), director del Museo del Libro en Burgos²²:

“Yo no creo en la figura de un Community Manager ajeno al museo. Valoro mucho la formación y experiencia de los profesionales, pero creo que un museo debe tener al propio organigrama del museo como usuario avanzado en RRSS. Resulta muy complicado por la propia gestión interna y de personal, establecer un protocolo de trabajo con las redes, en unos casos porque la estructura es demasiado amplia y en otros casos por todo lo contrario. El hecho de que su utilización como herramienta de comunicación, promoción e intercambio sea relativamente reciente, hace que algunos responsables no crean todavía en el potencial que tienen en los museos y eso frena su aplicación y normalización”.

De las conclusiones antedichas, podemos corroborar que la dependencia organizacional de los museos no afecta en algún sentido la actividad en las redes sociales, también con respecto al tamaño del museo, o localidad. Respuestas a preguntas abiertas como *“Si el museo crea contenidos propios, de que tipo son y si puede comentar algún ejemplo”*, y *“se genera algún plan de acción en las RS, si lo tienen en cuenta como retroalimentación para próximas publicaciones y para replantear estrategias de comunicación en las RS”*, convalidan lo mismo.

Cerrando las conclusiones, consideramos que superamos las expectativas con las que se inició la investigación. El período de la pandemia fue de gran incertidumbre en todos los ámbitos de la vida personal y comunitaria, especialmente durante el confinamiento. La mayoría de los museos de arte de la Provincia de Buenos Aires, han sabido posicionarse positivamente ante esta situación repentina, fueron resilientes y proactivos, y seguramente un oasis para muchas personas. Esto condice con otros estudios del tipo, como el de Fernández-Fernández (2021), que concluye:

“Como conclusión, se puede confirmar que los cierres en los museos a causa de la pandemia y la posterior nueva normalidad en la que nos encontramos sumergidos han promovido el desarrollo de procesos creativos en los museos para continuar interactuando con el público por medio de la ventana digital que las RRSS ofrecen. Así, la adversidad ha desvelado nuevas formas de interacción en el entorno museístico.”

De igual modo, muy bien lo ha expresado Leonor Amaral²³:

²² <https://mediamusea.com/2011/10/24/conversando-rburgos/>

²³ <https://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/article/view/4795>

“Estas instituciones se convirtieron desde el primer momento en fuente de optimismo y viralizaron sus colecciones a través de campañas para compartir y promover contenidos artísticos interactuando con sus comunidades. Estas se apresuraron a responder al llamamiento y, gracias al intercambio de ideas entre los museos y su público, unidos en territorio digital, se lograron resultados”.

5.1 - Recomendaciones

Creemos cumplido el objetivo en cuanto a los aportes que intentó generar esta tesina, brindando el estado de cuestión acerca de la gestión de las redes sociales de los museos de arte de la provincia de Buenos Aires, con énfasis en la figura del Community Manager.

En primer lugar, este relevamiento, da la posibilidad de crear a futuro un producto/servicio como un Directorio con la información recabada, ya que no existe actualmente ninguno completo para en esta área y región, sería de utilidad tanto para los museos para interactuar o crear proyectos comunes, cuanto para el público. En el sitio Oficial de Cultura de la Provincia de Buenos Aires, sólo se mencionan los dependientes de esa jurisdicción (provinciales).

Esta investigación como primer trabajo en esta temática en Argentina para la época de pandemia, deja abiertas perspectivas de nuevas investigaciones.

Se puede profundizar en los contenidos publicados en las redes sociales para este período, la interacción con el público/usuario, entrevistar a los responsables de estos museos que completaron la encuesta. Por otro lado, analizar cómo resultó la vuelta a abrir las puertas, un relevamiento en el sentido del informe del OME (2021). Los museos de arte se caracterizan por la presencialidad, es un desafío mantener la actividad híbrida presencial/virtual, sería de interés conocer cómo estos museos, ya relevados, continúan su actividad en las redes, e intentan fidelizar y proyectarse a nuevos públicos, un planteo de varios informes, como ejemplo desde Moscú, Eugeniya Kiseleva²⁴, afirma:

“Después de la pandemia, el Museo Estatal de Artes Plásticas Pushkin tiene pensado seguir explorando estos nuevos enfoques a diferentes niveles, incluyendo la experiencia del visitante (también en línea) y las prácticas expositivas. Si esta crisis nos enseña a entender mejor la

²⁴ <https://icom.museum/es/news/inclusion-inversa-durante-el-confinamiento-la-experiencia-del-museo-estatal-de-artes-plasticas-pushkin-moscu/>

experiencia de los visitantes con dificultades sensoriales y comunicativas, podría contribuir a una importante transformación sociocultural”.

En este marco, la directora artística del MALBA, en la entrevista ya comentada de Artishock, a la pregunta *¿Cuáles serían los nuevos formatos de exhibición de los museos hacia futuro?* responde:

“Creo que la exhibición de obras de arte se hará en salas con nuevos protocolos de asistencia y circulación del público, mientras que la web servirá para ampliar contenidos de nuevas modalidades de presentación que se transmiten sin una pérdida de experiencia en las plataformas digitales. El video y las artes performances traducen bien «el espíritu» del mundo digital”²⁵.

Con respecto a las *Bibliotecas*, se ha obtenido una sola respuesta, fue del *Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino* (Mar del Plata). De aquí podrían derivar distintas deducciones: -que algunos museos no tengan biblioteca, -que las redes sociales estén a cargo de otras áreas, -que las bibliotecas actúen como tales y no estén directamente involucradas en las actividades de un “Community Manager”, - que haya un trabajo interdisciplinario entre las distintas áreas, etc. Este punto daría lugar a nuevas investigaciones con respecto a las bibliotecas de los museos y su vinculación con la actividad en las redes sociales.

Sin duda esta Tesina puede ser la base para futuros estudios, muchos desafíos se enfrentaron en la pandemia, y muchos más se presentan para el “museo de hoy”, como declama Alberto Garlandini, presidente del ICOM; en el mensaje para el Día Internacional de los Museos 2021:

“Una cosa sabemos con certeza: recuperarse no es suficiente. Debemos reinventarnos y aprovechar la oportunidad de reconstruir un mundo mejor. La pandemia ha llevado a los museos a acelerar el cambio y a explorar nuevas soluciones para transformar la emergencia sanitaria en un catalizador de innovaciones. La necesidad genera innovación, y esta crisis ha demostrado que el cambio es el camino por seguir. Debemos mantener el impulso. El museo del futuro se está construyendo hoy”.²⁶

²⁵ <https://artishockrevista.com/2020/05/24/museo-latinoamerica-covid19-programas-virtuales/>

²⁶ <https://icom.museum/es/news/dia-internacional-de-los-museos-2021-mensaje-del-presidente/>

REFERENCIAS

- Amaral, L. (febrero 2021). Los museos durante la pandemia: el importante papel de las redes sociales. *DEBATE | revista PH Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico* 102, 193-195. DOI: <https://doi.org/10.33349/2021.102.4795>
- Baraybar Fernández, A. & Ibáñez Cuenca, J.A. (2012). Espacios urbanos y TIC: transformaciones recíprocas: La gestión de la comunicación museística. *Revista TELOS (Revista de Pensamiento, Sociedad y Tecnología)* 93, 1-13. <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero093/la-gestion-de-la-comunicacion-museistica/?output=pdf>
- Capriotti, C. & Losada-Díaz, J.C. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *El profesional de la información*, 2018, 27(3), 642-650. <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2018.may.17/40061>
- Celaya, J. (16 de noviembre de 2011). *Conexiones entre museos en las redes sociales*. http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201111/estudio_de_las_conexiones_entre_museos_en_las_redes_sociales.pdf
- Celaya, J. (2012). Revolución de los Museos: Más allá del marketing de museos en las redes sociales. *Revista TELOS (Revista de Pensamiento, Sociedad y Tecnología)* 90,1-3. <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero090/mas-alla-del-marketing-de-museos-en-las-redes-sociales/?output=pdf>
- Chatruc, C. (19 de diciembre de 2020). Pensar fuera de la caja: cómo se reinventó la escena del arte en 2020. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/cultura/pensar-fuera-de-la-caja-como-se-reinvento-la-escena-del-arte-en-2020-nid19122020/>
- Chatruc, C. (18 de mayo de 2021). Día Internacional de los Museos: puertas abiertas a una aventura virtual. *La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/cultura/dia-internacional-de-los-museos-puertas-abiertas-a-una-aventura-virtual-sin-limites-nid18052021/>

- Chatruc, C. (28 de febrero de 2021). Nueva vida para los museos. *La Nación*.
<https://www.lanacion.com.ar/cultura/nueva-vida-para-los-museos-nid28022021/>
- Cobos, T.L. (2011). Y surge el community manager. *Razón y Palabra*, 16(75).
<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199518706051.pdf>
- Del Río Castro, J.N. (2012). Revolución de los Museos: Museos de arte en la Red. *Revista TELOS (Revista de Pensamiento, Sociedad y Tecnología)* 90,1-16.
<https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero090/museos-de-arte-en-la-red/?output=pdf>
- Diez, A. S. (21 de septiembre de 2020). Entre lo personal y lo viral: la reinención de la comunicación del museo. *ICOM Voices*.
<https://icom.museum/es/news/reinencion-comunicacion-del-museo>
- Fernández-Fernández, V., Suárez Suárez, M.A. & Calaf Machas, R. (2021). Comunicación en museos a través de redes sociales durante la pandemia: desvelando nuevas oportunidades de interacción. *Fonseca: Journal of Communication* 23,129-149 48. <https://doi.org/10.14201/fjc202123129149>
- Forteza Oliver, M. (2012). El papel de los museos en las redes sociales. *Biblios* 48,31-40. <https://www.redalyc.org/pdf/161/16126403002.pdf>
- Gallardo, V. (8 de junio de 2020). La nueva era de los museos: del comisario al community manager. *El Mundo*.
<https://www.elmundo.es/cultura/2020/06/08/5ecf88f2fc6c83c3408b45e4.html>
- Gómez Vilchez, S. (2010). Enredando el museo el community manager. *MediaMusea*.
<https://mediamusea.files.wordpress.com/2010/05/community-manager-en-el-museo.pdf>
- González, R. (2017). Keep the conversation going: How museums use social media to engage the public. *The Museum Scholar*,1(1).
<http://articles.themuseum scholar.org/vol1no1gonzalez>
- Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill

- ICOM & OECD (10 de abril de 2020). *Coronavirus (COVID-19) and museums: impact, innovations and planning for post-crisis*. [Webinar].
You Tube https://youtu.be/Plo_8VWMU6o
- ICOM (2020). *Museums, museum professionals and Covid-19*.
<https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Report-Museums-and-COVID-19.pdf>
- ICOM (2021). *Museums, museum professionals and Covid-19: third survey*.
https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museums-and-Covid-19_third-ICOM-report.pdf
- Kiseleva, E. (1 de julio de 2020). Inclusión inversa durante el confinamiento. La experiencia del Museo Estatal de Artes Plásticas Pushkin, Moscú. *ICOM Voices*.
<https://icom.museum/es/news/inclusion-inversa-durante-el-confinamiento-la-experiencia-del-museo-estatal-de-artes-plasticas-pushkin-moscu/>
- Mejía Llano, J.C. (2013). *La guía del Community Manager: Estrategia, táctica y herramientas*. Anaya Multimedia. <https://www.juancmejia.com/la-guia-del-community-manager-estrategia-tactica-y-herramientas/>
- Mejuto Rodríguez, A. (2016). *Estrategias de comunicación online de instituciones museísticas: elaboración de un libro de estilo*. [Tesis de Maestría en Gestión de Contenidos Digitales, Universitat de Barcelona]. Repositorio Institucional UB.
http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/101734/1/TFM_Mejuto_Andrea.pdf
- Musas (2018). *Guía de Museos de la Ciudad de La Plata, capital de la Provincia de Buenos Aires, Berisso, Ensenada y Magdalena*. Musas.
<https://www.ucalp.edu.ar/wp-content/uploads/2018/04/Guia-de-los-museos.pdf>
- NEMO (2020) *Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe. Final Report*.
<https://www.nhb.gov.sg/-/media/nhb/files/resources/museum-roundtable/resources-page-media-items/covid19-research-report-nemo.pdf?la=en>
- NEMO (2021) *Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe. Final Report*.

https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/nemo_covid19_followupreport_11.1.2021.pdf

- Noehrer, L., Gilmore, A., Jay, C. & Yehudi, Y. (2021). The impact of COVID-19 on digital data practices in museums and art galleries in the UK and the US. *Nature. Humanities and social sciences communications*, 8, 236. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00921-8>
- Nouosel, N. (2019). *Plan de Marketing para el reposicionamiento del Museo de Arte Moderno de la Ciudad de Buenos Aires en un público joven, de entre 20 y 35 años*. [Tesis de Maestría en Márketing y Comunicación, Universidad de San Andrés. Escuela de Negocios]. Repositorio Institucional UDESA <http://hdl.handle.net/10908/16811>
- Oltra González, I. (2015). *Community Manager: Eje fundamental de la estrategia empresarial en redes sociales*. [Tesis de Maestría en Marketing e Investigación de Mercados, Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales]. Repositorio Institucional UVADOC. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/15550>
- OME (2021). *Los museos españoles ante la pandemia de COVID-19*. https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/los-museos-espanoles-ante-la-pandemia-de-covid-19_9632/
- Pico, J. (24 de noviembre de 2014). El Community Manager ideal de un museo. *Gestió Museística*. <https://gestiomuseistica.wordpress.com/2014/11/24/el-community-manager-ideal-de-un-museo/>
- Reyes Ahumada, F. (24 de mayo de 2020). ¿Cómo construyen los museos un nuevo modelo durante la crisis? *Artishock. Revista de Arte Contemporáneo* [Entrevistas]. <https://artishockrevista.com/2020/05/24/museo-latinoamerica-covid19-programas-virtuales/>
- Richani, E., Papaioannou, G., & Banou, C. (2016). Emerging opportunities: the internet, marketing and museums. *Matec Web Conferences*, 76, 02044 https://www.researchgate.net/publication/309732289_Emerging_opportunities_the_internet_marketing_and_museums

- Ristol, M. (2020). Presencia de las redes sociales en los museos argentinos de gestión nacional. Avances significativos en su implementación (2015–2017). *Información, Cultura y Sociedad* 43,147–160.
<https://doi.org/10.34096/ics.i43.8024>
- Ristol Santana, M.B. (2016). *La visibilidad de los museos argentinos en las redes sociales:2015*. [Tesis de Maestría, Universidad de Sevilla, Pablo Olavide]. Repositorio Institucional Humadoc (UNMDP).
<http://humadoc.mdp.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/171/Ristol%20TFM%20FINAL%200.pdf?sequence=1>
- Silvoni, M.G. (14 de agosto de 2021). Community Manager en los museos de arte de la provincia de Buenos Aires. Oportunidad en tiempos de Pandemia. Presentación oral en *II Jornada Internacional de Museología y Gestión de Museos*, organizado por Asociación Internacional para la Protección del Patrimonio Cultural. Canal Youtube ASINPPAC,
<https://nuevamuseologia.net/por-que-visitar-un-museo-de-arte/>
- Solano Andrade, A.R. (2014). Las funciones del museo de arte. En Fabelo Corzo, J.R. y Alvarez Sánchez, B.L. (Coor.) *La estética y el arte de regreso a la academia*. (pp. 195–210) Puebla: Colección La Fuente. BUAP.
http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/work/sites/fuente/resources/PDFContent/808/12%20Las%20funciones%20del%20museo%20de%20arte_OK.pdf
- Terenzani, A. (2022). Museos, redes sociales y pandemia *REVISTA INVECOM “Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad”,* 2 (2), 239–257.
<http://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/211>
- UNESCO (2020). *Museums around the world in the face of COVID-19*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>
- UNESCO (2021). *UNESCO Report: Museums around the world in the face of COVID-19*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376729_eng
- Viñarás Abad, M. & Caerols Mateo, R. (2016). Redes sociales y patrimonio: el caso de cinco museos especializados. *Opción, Año 32, No. Especial 8*, 968 – 988.
<https://www.redalyc.org/pdf/310/31048481055.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 - Encuesta realizada en Google Drive

29/12/21 17:04

Community Manager en los museos de arte de la provincia de Buenos Aires. Oportunidad en tiempos de Pandemia

Community Manager en los museos de arte de la provincia de Buenos Aires. Oportunidad en tiempos de Pandemia

Esta encuesta es parte fundamental de la Tesis que estoy realizando para la carrera de Licenciatura en Bibliotecología a distancia (LICAD) de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Se desea conocer las Redes Sociales (RS) que gestionan los distintos museos, como y quienes lo hacen, y especialmente si hubo cambios entre antes y durante la pandemia en la actividad en las mismas. MUCHAS GRACIAS por su COOPERACIÓN.

*Obligatorio

1. Correo *

2. 1-Nombre completo de la Institución *

3. 2-Dependencia (elija en el desplegable) *

Marca solo un óvalo.

- Municipal
- Provincial
- Asociación Cultural (Fundación, Asociación amigos, etc.)
- Nacional
- Privada
- Mixta
- Universidad

4. 3-Apellido y Nombre

5. 4-correo electrónico *

6. 5- Área en la que se desempeña (puede elegir más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Dirección
- Educación
- Comunicación
- Biblioteca
- Administración
- Otra

7. 6-En caso de haber elegido Otra, aclare cuál

Presencia
en las
Redes
Sociales
(RS)

En esta sección se pretende conocer que redes sociales gestionan y en particular cuáles tenían **antes de la pandemia** (antes de 2020), y cuáles generaron **durante la pandemia** (a partir de marzo 2020), que tipos de posteos realizan, etc.

8. 7-En que RS tiene cuenta la Institución *

Selecciona todos los que correspondan.

	antes de la pandemia	durante la pandemia	no tiene	no usan
Facebook	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instagram	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Twitter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Canal Youtube	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Blog	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. 8-La institución cuenta con Sitio Web? *

Marca solo un óvalo.

SI

NO

10. 9-En caso de tener Sitio Web, está enlazado con las RS y viceversa?

Marca solo un óvalo.

SI

NO

11. 10-Puede listar las cuentas (nombre de usuario) de sus RS (ejemplo: @nombredelmuseo) y el Sitio Web. *

12. 11-Tienen un plan de comunicación o de contenido a publicar en RS (que publicar, cada cuanto tiempo, donde, etc.)? *

Marca solo un óvalo.

- Sí, desde antes de la pandemia
- Sí, durante la pandemia
- No
- Tienen pensado trabajar en ello en breve

13. 12-Que tipo de contenido suben a las RS *

Marca solo un óvalo por fila.

	antes de la pandemia	durante la pandemia	siempre	nunca
Información General (contacto, horarios, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Difusión (cursos, muestras, eventos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contenido inspirado (replica)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muestras virtuales (fotos, videos, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Streamings, podscats, entrevistas, etc,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información/Producción enviada por seguidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. 13- Si el museo crea contenidos propios, de que tipo son? Puede comentar algún ejemplo: entrevistas, streaming, muestras virtuales, eventos, etc.

15. 14- Quiere agregar algún comentario que considere de interés para esta sección?

Gestión de
las RS,
recursos

En esta sección queremos conocer las capacidades con las que cuenta la institución, para la gestión de las RS en todos los aspectos

16. 15-La gestión de las RS se realiza *

Marca solo un óvalo.

- Por la misma institución
- Por un organismo mayor de la que depende (ej. Secretaría de Cultura, etc.)
- Está tercerizada
- Otro

17. 16-En caso de haber elegido Otro, aclare cuál

18. 17-La institución cuenta con recursos para la gestión de las RS? *

Marca solo un óvalo por fila.

	suficientes	ninguno	insuficiente
Recursos humanos idóneos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos económicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos informáticos/tecnológicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. 18-Tiene personal dedicado a la gestión de RS? *

Marca solo un óvalo.

- SI, dedicación parcial
- SI, dedicación exclusiva
- NO
- Otro

20. 19-Podría comentar quien o quienes realizan la gestión de las RS (comunicador, educador, bibliotecario, especialista en RS, etc.) , ampliando la respuesta anterior? *

21. 20- La gestión de las RS en su Institución se realiza en forma interdisciplinaria (interactúan distintas áreas del museo)? *

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

22. 21- Quiere agregar algún comentario que considere de interés para esta sección?

Interacción con los seguidores/usuarios, seguidos - Community Manager (CM)

En esta sección queremos conocer cómo interactúan con los seguidores, si llevan algún tipo de MONITOREO: teniendo en cuenta que las RS permiten conocer el número de seguidores, likes, etc, en este caso con la consulta "Monitorear" nos referimos a saber si "lo miran, lo cuentan, lo analizan, generan plan de acción", (si suben, bajan, quienes comentan, etc.) Asimismo si siguen a otras instituciones similares, si se tiene en cuenta las menciones al museo en otras redes sociales o medios no propias, réplicas de sus posteos, etc.

23. 22-Monitoreo de la actividad en las RS *

Marca solo un óvalo por fila.

	SI	NO	A veces
Monitorean cantidad de seguidores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitorean cantidad de likes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitorean cantidad de réplicas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitorean comentarios?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contestan comentarios? chats?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscan detectar 'lideres de opinión' o 'influencers'?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generan conversaciones? #Tema?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Han realizado co-curadorias en las redes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscan seguir a instituciones similares en las redes?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tienen en cuenta instituciones similares que los siguen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. 21-Teniendo en cuenta que las RS generan estadísticas. Las mismas son analizadas?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 A veces

25. 22-Si realizan algún tipo de 'monitoreo' y/o analizan las 'estadísticas' de las RS, se genera algún plan de acción? lo tienen en cuenta como retroalimentación para próximas publicaciones? para replantear estrategias de comunicación en las RS? Puede ejemplificar

26. 23- Tiene conocimiento de las funciones e incumbencias de un Community Manager (CM)? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

27. 24- A partir de la experiencia con las RS, considera posible incorporar para esta tarea un profesional formado en CM? *

Marca solo un óvalo.

- Muy posible
 Posible
 Poco posible
 Nada posible
 Tenemos CM

28. 25- Si tuvieran la posibilidad de contratar a un CM, considera que elegiría *

Marca solo un óvalo.

- Alguien de la Institución
 Community Manager Profesional (ajeno a la institución)
 Capacitarían a un idóneo.
 Ninguna de ellas

29. 26- Quiere agregar algún comentario que considere de interés para esta sección?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN . Oportunamente compartiremos información sobre los resultados y la Tesis

María Gabriela Silvoni (maga_sil@yahoo.com.ar)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Anexo 2 - Texto enviado por Correo electrónico a los museos

Asunto: Encuesta Museos de Arte

Encabezado con el nombre de cada museo

A quien corresponda:

Soy alumna de la carrera de Licenciatura en Bibliotecología a distancia (LICAD) de la Universidad Nacional de Mar del Plata, estoy realizando la TESIS cuyo título es: "Community Manager en los museos de arte de la provincia de Buenos Aires. Oportunidad en tiempos de Pandemia".

Parte fundamental de la misma, es un RELEVAMIENTO a través de la siguiente ENCUESTA:

<https://docs.google.com/forms/d/1d4CQbSFPKVOksB2iOaWekF2Xq7FRxw85laU6A-j-Ve4/edit>

Agradezco por anticipado su COOPERACIÓN, saludos cordiales

María Gabriela Siluoni

Mar del Plata

223 5529818

Anexo 3 - Museos de arte de la Provincia de Buenos Aires y sus redes sociales, antes y durante la pandemia (respuestas individuales Pregunta 7)

MUNICIPIO	LOCALIDAD	MUSEO	DEPENDENCIA	FACEBOOK	TWITTER	INSTAGRAM	YOUTUBE	BLOG	N°	Observación
				antes	durante	antes	durante	antes	durante	
Adolfo González Chaves	Adolfo González Chaves	Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín	Municipal	SI	SI	SI	SI	no tiene	durante	3
Alberdi	Alberdi	Museo de Arte Contemporáneo "Raúl Lozza"	Asociación Cultural	SI	SI	SI	SI	no tiene		2
Almirante Brown	Burzaco	Museo de Bellas Artes Claudio León Semper	Privada	SI	SI	no usan	no usan	no usan		1
Azul	Azul	Casa Municipal de Arte Museo López Claro	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
Bahía Blanca	Bahía Blanca	2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	5
Coronel Pringles	Coronel Pringles	Museo de Arte	Municipal	SI	SI	SI	SI	no tiene		2
General Pueyrredón	Mar del Plata	Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR	Provincial	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
General San Martín	Mar del Plata	Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino (MMAUCC)	Municipal	SI	SI	SI	SI	no usan		3
	Villa Ballester	Museo Casa Carrascini	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
	Junín	Museo Municipal de Arte "Ángeles María de Rosa" (MUMAR)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
	Junín	Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
	La Plata	Museo de Arte Municipal (MUMART)	Municipal	SI	SI	no usan	no usan	no usan		1
	La Plata	Museo Provincial de Bellas Artes "Emilio Pettoruti"	Provincial	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
	La Plata	Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires	Privada	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
	La Plata	Museo de Arte Contemporáneo "Beato Angélico" (UCAEP)	Privada	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
Lincoln	Lincoln	Museo Municipal de Bellas Artes "Manuel Paladino" (MUBAL)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2
Lomas de Zamora	Bañaloid	Museo Pío Collivadino - UNLZ	Universidad	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2
Olavarría	Olavarría	Museo de Artes Plásticas "Damián Arce"	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
Rauch	Rauch	Museo Municipal de Artes Plásticas "Faustino J. Bonadeo"	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2
Tandil	Tandil	Museo de Arte Religioso "Parroquia Santísimo Sacramento"	Privada	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
Tigre	Tigre	Casa de las Culturas-Villa Carmen	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	3
Tigre	Tigre	Museo de Arte Tigre "Intendente Ricardo Llibre" (MAC)	Municipal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	4
Tres Arroyos	Tres Arroyos	Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)	Asociación Cultural	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2
Vicente López	Vicente López	Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"	Privada	SI	SI	SI	SI	SI	SI	2
		* Mantuvieron RS antes y durante Pandemia								
		** NO usaron RS durante la pandemia								

Anexo 4 - Tipo de contenido que suben los museos a las redes sociales (respuestas individuales Pregunta 12)

MUSEO	DEPENDENCIA	Información General (contacto, horarios, etc.)	Difusión (cursos, muestras, eventos)	Contenido inspirado (replica)
Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín	Municipal	siempre	siempre	siempre
Museo de Arte Contemporáneo "Raúl Lozza"	Asociación Cultural	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo de Bellas Artes Claudio León Sempere	Privada	siempre	siempre	nunca
Casa Municipal de Arte Museo López Claro	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)	Municipal	siempre	siempre	siempre
Museo de Arte	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR	Provincial	siempre	siempre	siempre
Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino (MMAJCC)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo Casa Carnacini	Municipal	siempre	siempre	nunca
Museo Municipal de Arte "Ángel María de Rosa" (MUMA)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	nunca
Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	nunca
Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)	Municipal	siempre	siempre	siempre
Museo de Arte Municipal (MUMART)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo Provincial de Bellas Artes "Emilio Pettoruti"	Provincial	siempre	siempre	durante la pandemia
Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires	Privada	siempre	siempre	siempre
Museo de Arte Contemporáneo "Beato Angélico" (UCALP)	Privada	siempre	siempre	siempre
Museo Municipal de Bellas Artes "Manuel Paladino" (MUBAL)	Municipal	siempre	siempre	nunca
Museo Pío Collivadino - UNLZ	Universidad	siempre	siempre	siempre
Museo de Artes Plásticas "Dámaso Arce"	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	durante la pandemia
Museo Municipal de Artes Plásticas "Faustino J. Bonadeo"	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	nunca
Museo de Arte Religioso "Parroquia Santísimo Sacramento"	Privada	siempre	siempre	nunca
Casa de las Culturas-Villa Carmen	Municipal	siempre	siempre	nunca
Museo de Arte Tigre "Intendente Ricardo Ubieto" (MAC)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)	Asociación Cultural	siempre	siempre	siempre
Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"	Privada	siempre	siempre	nunca

MUSEO	DEPENDENCIA	Muestras virtuales (fotos, videos, etc)	Streamings, podscats, entrevistas, etc	Información/Producción enviada por seguidores
Museo Municipal de Bellas Artes Benito Quinquela Martín	Municipal	siempre	siempre	antes de la pandemia
Museo de Arte Contemporáneo "Raúl Lozza"	Asociación Cultural	durante la pandemia	durante la pandemia	durante la pandemia
Museo de Bellas Artes Claudio León Sempere	Privada	nunca	nunca	siempre
Casa Municipal de Arte Museo López Claro	Municipal	durante la pandemia	durante la pandemia	antes de la pandemia
2 Museos Bellas Artes y MAC (Museo de Arte Contemporáneo)	Municipal	nunca	siempre	siempre
Museo de Arte	Municipal	durante la pandemia	durante la pandemia	antes de la pandemia
Museo Provincial de Arte Contemporáneo MAR	Provincial	siempre	siempre	durante la pandemia
Museo Municipal de Arte Juan Carlos Castagnino (MMAJCC)	Municipal	siempre	antes de la pandemia	nunca
Museo Casa Carnacini	Municipal	siempre	durante la pandemia	siempre
Museo Municipal de Arte "Ángel María de Rosa" (MUMA)	Municipal	durante la pandemia	durante la pandemia	nunca
Museo de Arte Contemporáneo Argentino (MACA)	Municipal	durante la pandemia	durante la pandemia	nunca
Museo de Arte Contemporáneo Latinoamericano de La Plata (MACLA)	Municipal	durante la pandemia	durante la pandemia	siempre
Museo de Arte Municipal (MUMART)	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	antes de la pandemia
Museo Provincial de Bellas Artes "Emilio Pettoruti"	Provincial	siempre	durante la pandemia	durante la pandemia
Peña de las Bellas Artes de la Provincia de Buenos Aires	Privada	siempre	nunca	siempre
Museo de Arte Contemporáneo "Beato Angélico" (UCALP)	Privada	siempre	siempre	nunca
Museo Municipal de Bellas Artes "Manuel Paladino" (MUBAL)	Municipal	siempre	nunca	siempre
Museo Pío Collivadino - UNLZ	Universidad	siempre	siempre	siempre
Museo de Artes Plásticas "Dámaso Arce"	Municipal	antes de la pandemia	antes de la pandemia	durante la pandemia
Museo Municipal de Artes Plásticas "Faustino J. Bonadeo"	Municipal	antes de la pandemia	nunca	nunca
Museo de Arte Religioso "Parroquia Santísimo Sacramento"	Privada	siempre	nunca	nunca
Casa de las Culturas-Villa Carmen	Municipal	siempre	nunca	nunca
Museo de Arte Tigre "Intendente Ricardo Ubieto" (MAC)	Municipal	antes de la pandemia	nunca	antes de la pandemia
Museo de Bellas Artes de Tres Arroyos (MUBATA)	Asociación Cultural	nunca	nunca	siempre
Museo de la Fundación "Rómulo Raggio"	Privada	durante la pandemia	nunca	durante la pandemia

