



# MUSEOS SOCIALES. PERFILES MUSEÍSTICOS EN TWITTER Y FACEBOOK 2012-2013



## Florencia Claes y Luis Deltell



**Florencia Claes** trabaja en *Globomedia* y es investigadora, colaboradora honorífica y doctoranda en el *Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I* de la *Universidad Complutense de Madrid (UCM)*. Licenciada en comunicación audiovisual con premio extraordinario en 2010, su campo de estudio son las redes sociales y los líderes de opinión en espacios virtuales de España e Iberoamérica. Ha participado en congresos internacionales e investiga la relación de *Twitter* y el mercado audiovisual español e iberoamericano.  
<http://orcid.org/0000-0003-4291-0507>

*florenciaclaes@ucm.es*



**Luis Deltell** es profesor contratado doctor en la *Universidad Complutense de Madrid (UCM)*. Su campo de investigación es la historia de la imagen y el análisis de las nuevas tecnologías de las ciencias de la información. Pertenece al grupo complutense de investigación sobre cine español. Ha sido *visiting scholar* en *Stanford University* y profesor invitado en *La Sapienza Università di Roma* y en *El Cairo University*. Trabaja en la medición de audiencias por medio de *Twitter*.  
<http://orcid.org/0000-0002-5230-1409>

*ldeltell@ccinf.ucm.es*

*Universidad Complutense de Madrid  
Facultad de Ciencias de la Información  
Av. Complutense, s/n. 28040 Madrid, España*

## Resumen

Se presentan las conclusiones de una investigación sobre la evolución del museo social o museo 2.0 y la comunicación entre visitantes virtuales y dichas organizaciones. Se han estudiado los perfiles en medios sociales de los principales museos y centros de arte de San Francisco, Londres y Madrid. El seguimiento y monitorización de estos perfiles se realizó durante un año desde diciembre de 2012 a diciembre de 2013. En esta investigación no sólo es importante el número de seguidores o de perfiles usados en la comunicación online, sino también las estrategias comunicativas y curatoriales que los centros llevan adelante. Se analiza el posible desarrollo de espacios de diálogo, interacción, participación y creación que conducen hacia el museo virtual y social pleno.

## Palabras clave

*Twitter, Facebook, Museo, Museo social, Comunicación, Audiencia, Cooperación, Participación, Internet, Red social, Medios sociales, Web 2.0, Estrategias, Influencia digital, Klout, Visitantes, Online.*

**Title: Social museums: social media profiles in *Twitter* and *Facebook* 2012-2013**

## Abstract

The results of a study on the development of a museum-2.0 or social museums and the communication between these organizations and their virtual visitors are presented. We based it on an analysis of the social media profiles of major museums and art centers in San Francisco, London and Madrid. Tracking and monitoring of these profiles was performed from December 2012 to December 2013. In this study, not only is it important how many followers or how many profiles are used in online media communication, but also the communication and curatorial strategies that these institutions apply. We explore the possible development of dialogue spaces, interaction, participation and creation that move toward the idea of a complete virtual and social museum.

## Keywords

*Twitter, Facebook, Museum, Social museum, Communication, Audience, Cooperation, Participation, Internet, Social networks, Social media, Web 2.0, Strategies, Digital influence, Klout, Visitors, Online.*

Artículo recibido el 20-03-2014  
Aceptación definitiva: 28-10-2014

**Claes, Florencia; Deltell, Luis** (2014). "Museos sociales. Perfiles museísticos en *Twitter* y *Facebook* 2012-2013". *El profesional de la información*, v. 23, n. 6, noviembre-diciembre, pp. 594-602.

<http://dx.doi.org/10.3145/epi.2014.nov.06>

## 1. Introducción

Pocas instituciones han experimentado una evolución tan grande como los museos en las últimas décadas. Si bien desde principios del siglo XX su función era ya cuestionada por futuristas y dadaístas, no es hasta finales del siglo cuando los centros de arte se transforman en una rémora para los creadores y los visitantes más inquietos. Ejemplo de esta actitud la representa **Isidoro Valcárcel-Medina** que se negó a exponer en el *Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (Mncars)* y declaró que "los museos son mausoleos, siempre se ha dicho, pero hoy, los museos son cementerios, simplemente" (**Valcárcel-Medina**, 2003).

La museología crítica comenzó hace 30 años a "replantear la función y el espacio del museo y lucha por convertirlos en espacios de debate, reflexión y negociación" (**Martínez-Sanz**, 2012). Estos lugares tuvieron que cuestionarse el marketing y la "comunicación hacia y con los visitantes" (**Kotler; Kotler; Kotler**, 2008). Los museos, las filmotecas y los lugares de exhibición derivaron en espacios de arte y experimentación donde se pretende generar el debate y se aceptan, al menos en sus programas, otras formas y opiniones, incluso a aquellas que cuestionan a la propia institución. Sirva de ejemplo, la aportación de **Manuel Borja-Villel**, director del *Mncars*, que logró la elaboración de una exposición de **Valcárcel-Medina** en dicho centro en 2009.

La creación de un museo social globalizado no se materializa. El número de seguidores está relacionado directamente con el territorio próximo al espacio físico de la institución

La ruptura de la comunicación dominante de los museos y la apertura al diálogo y a la negociación con los visitantes se convierte en un tema clave en los inicios del siglo XXI. Es precisamente en esos años cuando surgen los medios sociales (*Facebook* en 2004 y *Twitter* en 2006). La web 2.0 supone un reto para los centros museísticos: una oportunidad y una condena al mismo tiempo. Como indica **Del-Río-Castro**, la implantación de las redes sociales "encuentra reticencias, al ser espacios poco serios o que afectan a la percepción profesional del museo" (**Del-Río-Castro**, 2011) y son criticadas desde los sectores más conservadores de las colecciones.

Sin embargo, los representantes de la museología crítica creen que internet y las redes sociales, además de "alzar y expandir el mensaje del museo, son un excelente canal de escucha que permite la bidireccionalidad y en consecuencia un *feedback*" (**Martínez-Sanz**, 2012). Las redes sociales se plantean como un vehículo para consolidar la promoción del museo e iniciar una nueva etapa de "participación equi-

tativa" entre centro y visitante (**Viñarás-Abad; Cabezuelo-Lorenzo**, 2012).

Ahora bien, algunos investigadores consideran que este diálogo no se produce en la actualidad. Muy especialmente el uso de internet muestra cómo no se materializa una "participación equitativa". Así, desde la implantación de las primeras webs de los museos se observa cierta incoherencia en las estrategias de comunicación y participación (**Sabin**, 1997). Incluso en fechas recientes, algunos analistas detallan cómo los espacios museísticos "están en una fase embrionaria de adopción de un nuevo modelo de gestión de sus públicos" aunque ya poseen una "tendencia a ampliar su gestión" (**Oliveira; Capriotti**, 2013). En similar línea se encuentran las nuevas teorías del marketing y la comunicación museística, que observan un cambio de planteamiento más participativo, pero que no acaba de fraguarse en la realidad diaria (**Gürel; Kavak**, 2010).

El último aspecto interesante es la desubicación virtual del museo. Internet posibilita la existencia no sólo de un visitante físico, sino también de un visitante virtual. "El espacio físico de la institución deja de ser la única vía para acceder al centro y empiezan a generarse nuevos caminos para conocer las colecciones museísticas. La evolución de este último modelo y la intervención directa del público como elemento activo en la construcción de la idea de museo han dado lugar a que actualmente no sólo exista un museo abierto, sino que empiece a hablarse ya de un museo social" (**Gómez-Vílchez**, 2012).

Este "museo social", o "museo 2.0" (**Simon**, 2010), incluye el uso de las redes sociales y las teorías de la museología crítica de finales del siglo XX y pretende expandir la experiencia de los visitantes más allá del espacio físico (**Sookhanaphibarn; Chatuporn**, 2013). El "museo social o 2.0" encaja plenamente en el universo de una "autocomunicación de masas" formulado por **Manuel Castells** (2009) donde los individuos ejercen una resistencia (y en consecuencia un poder) que los equilibra con el poder de las instituciones, en este caso los museos. Como indica **Nina Simon**, el museo 2.0 deberá ser una plataforma de creación, debate y negociación entre centro, comisarios, artistas y visitantes.

## 2. Objetivos e hipótesis

Nuestra investigación utiliza y se fundamenta en una rica bibliografía científica existente en torno a los museos y las redes sociales. Estos trabajos precedentes configuran un corpus joven pero valioso. El experimento concluyó en enero de 2014 y pretende monitorizar la actividad de los "museos sociales" para valorar su grado de participación y de diálogo en internet (*feedback*). Se recurrió a la monitorización durante un año (diciembre de 2012 a diciembre de 2013) de los perfiles en medios sociales de los principales museos de arte y filmotecas (o salas de reposición) de las ciudades de San Francisco, Londres y Madrid.

La selección se debe a los siguientes criterios:

a. Se han escogido tres países en los que los usuarios de internet superan el 70% de su población (*Banco Mundial*).

<http://www.worldbank.org>

b. Londres y Madrid son las capitales de sus respectivos países con un elevado número de turistas, mientras que San Francisco,

a pesar de ser una ciudad de segunda magnitud político-administrativa, alberga en su área metropolitana las principales universidades, centros de investigación, sedes de los medios sociales, como *Facebook* y *Twitter* y en las cercanías la matriz de *Google*.

c. Se encuentran entre las cincuenta urbes más visitadas del mundo (**Hedrick-Wong; Choog, 2013**).

d. Las tres presentan museos internacionales de primera categoría en arte contemporáneo, arte tradicional, europeo y no europeo. Los principales centros de dichas ciudades reciben más de un millón de visitas físicas anuales (*INE, Office for National Statistics y California Department of Finance*).

<http://www.ine.es>

<http://www.statistics.gov.uk/hub/index.html>

<http://www.dof.ca.gov>

Así hemos escogido las siguientes organizaciones:

1) San Francisco

- *Asian Art Museum*
- *De Young Museum*
- *San Francisco Museum of Modern Art (Sfmoma)*.

2) Londres

- *The British Museum*
- *The National Gallery*
- *Tate*.

3) Madrid

- *Museo Nacional del Prado*
- *Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (Mncars)*
- *Museo Thyssen Bornemisza*.

Además, se han monitorizado los perfiles de otros espacios como medición de control. Aunque éstos no cumplían todos los parámetros de la muestra nos resultan interesantes para explicar algunos procesos:

- *Legion of Honor*
- *Saatchi Gallery*
- *Design Museum*
- *Victoria and Albert Museum*
- *La Casa Encendida*
- *Caixa Forum Madrid*
- *Museo Nacional del Romanticismo*.

Especial interés aportan los datos de las instituciones culturales menores como las filmotecas y cines de reposición, *rep theater* o *repertory theater*:

- *Castro Theatre*

Tabla 1. Datos básicos de las ciudades

Año 2012	San Francisco	Londres	Madrid
Población	825.111	9.787.426	3.207.247
Densidad hab/km²	6.818	5.285	5.295
Población metropolitana	4.203.898	15.010.295	6.369.162
Turistas totales que pasan la noche	2.300.000	16.900.000	9.700.000
Visitantes totales a los 3 museos estudiados	2.408.170	16.318.688	6.532.860
Usuarios de internet en el país (por cada 100 habitantes)	81	87	72

- *British Film Institute*
- *Filmoteca Española (Cine Doré)*.

Estos usuarios muestran la tendencia virtual entre las organizaciones con menos presupuesto y actividad.

**Objetivos del experimento:**

a. Monitorización del número total de amigos y seguidores de los perfiles de los museos en las redes sociales y en *Twitter* durante doce meses.

b. Medir y registrar el impacto de los museos en la Red, flujo de actividad y factor *Klout* durante el período del experimento.

c. Monitorizar la actividad y participación de los perfiles de los museos. Cuantificar la interacción entre los visitantes, seguidores y organizaciones.

d. Utilizar los datos obtenidos y contrastarlos con las estrategias comunicativas de los centros.

e. Comparar estos datos con las actividades y las propuestas curatoriales de los museos.

Nuestra hipótesis de trabajo es que los medios y las redes sociales han supuesto un profundo cambio en el planteamiento de los espacios museísticos y que éstos han comenzado una transformación de local a global. Es decir, de la dedicación exclusiva a un público físico-presencial se deriva a una dedicación compartida con el público virtual.

“ Todos los grandes museos han creado un gran sistema de medios sociales ”

**3. Metodología**

Este estudio se basa en una monitorización de datos cuantitativa y en un posterior análisis cualitativo de los resultados. El corpus lo forman los perfiles de los museos y centros de arte más importantes de las mencionadas ciudades. En la tabla 2 se muestran los datos del experimento.

Para la confección de nuestras tablas hemos utilizado las siguientes herramientas online:

- *Museum Analytics* es el referente internacional básico para la medición de la actividad de los perfiles museísticos en *Facebook* y *Twitter*. Los resultados de esta web, que aún se encuentra en su versión beta, son cuantitativos. <http://www.museum-analytics.org>

- *Twitalyzer*  
<http://www.twitalyzer.com>
- *Hootsuite*  
<http://www.hootsuite.com>
- *Klout*  
<http://www.klout.com>
- los buscadores avanzados de los 8 medios sociales investigados y muy especialmente el sistema universitario de monitorización de *Twitter T-Hoarder*.  
<http://www.t-warder.com>
- *SocialWin*  
<http://www.socialwinapp.com>
- *LikeAlyzer*  
<http://www.likealyzer.com>

Estas cifras resultan valiosas y sirven para contrastar nuestra propia captura de información. Sin embargo, como indica **Elena Villaespesa** “el mero hecho de contar números no tiene valor en sí mismo, a no ser que los relacionemos con los objetivos del museo” (Villaespesa, 2013).

Se ha monitorizado el comportamiento de los perfiles de los usuarios de los museos escogidos pero, a la vez, se ha llevado a cabo un seguimiento de las exposiciones, de los eventos que dichos centros han realizado a lo largo de un año y de las propuestas interactivas dentro del ámbito físico. Es decir, pretendemos investigar todo el “ecosistema digital y social del museo que se compone básicamente de la web, canales en redes sociales y la incorporación de las tecnologías en el museo” (Villaespesa, 2013), y los datos obtenidos son comparados con las estrategias curatoriales comunicativas de estas instituciones. No se trata sólo de obtener o “contar números” sino de entender la “plataforma completa” que se crea en el ámbito físico y virtual entre museo y espectador-autor (Simon, 2013).

Uno de los aspectos fundamentales para mostrar el liderazgo y el impacto de los perfiles de los museos en *Twitter* es seguir el factor *Klout*, como recomienda Soler-Herreros (2013), pero también el número de seguidores y el alcance de sus tuits por medio de los retuits y menciones (Deltell; Claes; Osteso, 2013). Por ello estudiamos centros monitorizando los seguidores y la evolución del factor *Klout*, que es un baremo de la influencia de un usuario en varias redes sociales (Serrano-Puche, 2012).

La utilización de *Twitter*, y el volumen del flujo de tuits para predecir el comportamiento social es algo extendido y suele recurrirse a él para mediciones sociales diversas, predicción de taquillas cinematográficas (Ishii et al., 2012), elecciones políticas (Tumasjan et al., 2010) –investigación fuertemente rebatida en la actualidad- o audiencias televisivas (Congosto et al., 2013). No es de extrañar que también se haya propuesto en el entorno museístico. Este trabajo atiende también a la posible relación entre el flujo de tuits y el número total de visitantes físicos.

<http://www.museumnerd.org>

Tabla 2. Datos del experimento

<b>Espacios museísticos de referencia</b>	Asian Art Museum, De Young Museum, San Francisco Museum of Modern Art. The British Museum, The National Gallery, Tate. Museo Nacional del Prado, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Museo Thyssen-Bornemisza.	
<b>Espacios museísticos de control</b>	Legion of Honor, Saatchi Gallery, Design Museum, Victoria and Albert Museum, La Casa Encendida, Caixa Forum Madrid, Museo Nacional Romántico	
<b>Filmotecas</b>	Castro Theatre, British Film Institute, Cine Doré	
<b>Total de seguidores en medios sociales</b>	Google+	3.556.689
	Facebook	2.190.406
	Instagram	124.326
	Pinterest	46.522
	YouTube	41.121
	Flickr (nº fotos)	24.189
	Storify	1.008
	Tumblr	no cuantificable
<b>Fechas de control</b>	Diciembre 2012	Diciembre 2013
<b>Total seguidores Twitter</b>	1.797.171	2.583.550

#### 4. Resultados y discusión

Esta investigación confirma que los responsables de los museos construyen entornos virtuales y pretenden favorecer espacios de intercambio con los visitantes online. Sin embargo, como se detalla en la bibliografía científica desde 1997, con el estudio de las webs museísticas (Sabin, 1997), hasta las más recientes publicaciones (Oliveira; Capriotti, 2013) se observa que las organizaciones se encuentran desorientadas y que sus intervenciones no siempre favorecen el establecimiento de un museo social pleno. Así todas las instituciones han creado usuarios en los medios sociales más relevantes (tabla 3).

“ Para la consolidación de un museo social no sólo es importante el número de seguidores, sino la participación de éstos ”

Al comparar las cifras de los museos principales con las de las instituciones menores se descubren datos interesantes. La primera característica es que los espacios con menos recursos (filmotecas y centros pequeños, es decir, las instituciones de control en nuestro experimento) presentan unas estrategias comunicativas más elementales e, incluso, a veces nulas. Por ejemplo, la *Filmoteca Española (Cine Doré)* carece de web propia, espacio en *Facebook* y cuenta oficial en *Twitter*. Estas carencias, a veces, son suplidas por los usuarios más activos que crean *fakes* o perfiles falsos sobre las organizaciones (sería el caso de *@cineDore* que durante un año operó como la cuenta oficial sin serlo). Los encargados de comunicación de los centros menores reconocen la importancia de internet, pero al mismo tiempo carecen de los recursos necesarios para llevar a cabo sus planes. Esta actitud la confirman los responsables de la web del Museo

Tabla 3. Perfiles museísticos en medios sociales (sin Twitter) en 2013

	Institución	Visitantes físicos 2013	Facebook	Google plus	Pinterest	Flickr (nº fotos)	Instagram	Tumblr	YouTube	Storify
San Francisco	Asian Art Museum	200.458 (2012)	23.986	3	1.944	9.463	4.615	Sí	3.587	53
	De Young Museum	1.588.654 (2012)	53.328	1.073.858	1.039	no	6.230	Sí	591	No
	San Francisco Museum of Modern Art	562.676 (2012)	110.145	1.143.303	27.258	8.877	70.549	Sí	3.346	282
Londres	The British Museum	5.800.000	476.805	14.943	5.998	1.907	10.523	Sí	4.203	170
	The National Gallery	5.400.00	288.456	1.947	1.603	No	102	No	2.554	No
	Tate	5.318.688 (2012)	635.794	853.239	5.449	605	31.395	Sí	23.418	214
Madrid	Museo Nacional del Prado	2.306.966	319.686	466.858	1.594	No	No	No	3.422	170
	Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía	3.184.640	201.279	44	No	3.122	No	No	756	4
	Museo Thyssen-Bornemisza	944.827	80.927	553	1.637	215	912	Sí	463	115

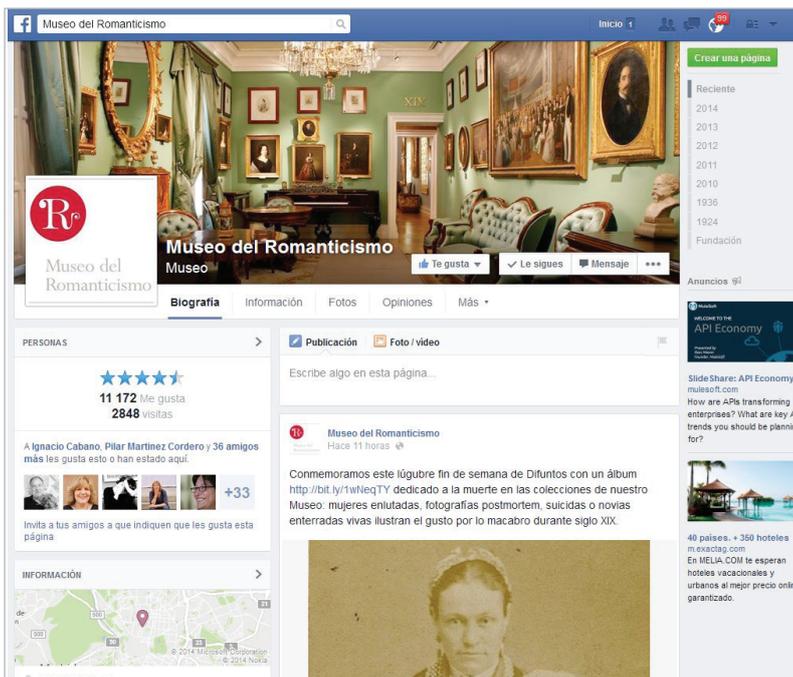
Nacional del Romanticismo que si bien son conscientes del valor de internet no disponen de presupuesto, lo que les obliga a utilizar las versiones gratuitas de Facebook y otras redes.

El ejemplo de Museo Nacional del Romanticismo es interesante como indican Cabrera-Bravo y Cabrejas-Almena, que han colaborado en los departamentos de difusión de varios museos (incluido éste), el centro era “absolutamente consciente de la importancia” de los medios sociales (Cabrera-Bravo; Cabrejas-Almena, 2013, p. 89). Así el museo ha desarrollado una atractiva actividad en Facebook, Insta-

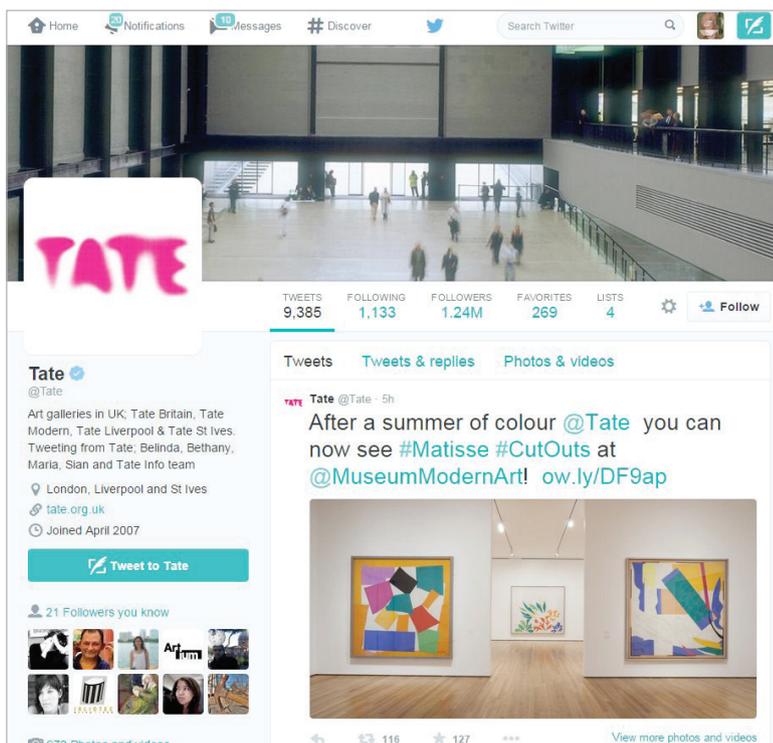
gram, Slideshare, Twitter y otros. Pero no tienen recursos económicos para crear apps y juegos propios. Incluso, en 2013, como indican las autoras citadas, ni siquiera disponían de “una persona especializada y formada a priori en esos temas, ni que tenga dedicación plena a los mismos, de modo que las personas encargadas de la web 2.0 se han ido formando, en muchas ocasiones, de manera autodidacta y a medida que iban realizando estas funciones” (Cabrera-Bravo; Cabrejas-Almena, 2013, p. 90).

Por el contrario los centros con mayores recursos (Museo Nacional del Prado, British Museum, Tate y Sfmoma) son los que disponen de mejores espacios online y mayor impacto en la Red. Todos ellos se esfuerzan en realizar una comunicación amplia y más equitativa con el visitante; un ejemplo de ello es la principal pinacoteca matritense. Hasta hace algo más de un año mantenía una estrategia clásica de información: “se monopoliza rigidamente la dirección y toma la batuta de la orquesta en el discurso digital. Sólo se habla de lo que el museo propone y es el museo quien elige los temas” (Viñarás-Abad; Cabezuolo-Lorenzo, 2012). Ahora el museo establece conversaciones con los visitantes virtuales y participa activamente en debates no generados por la propia organización.

Sin embargo existen museos pequeños que han logrado un excelente resultado en las redes sociales. El caso más destacado es el de Saatchi Gallery. Los perfiles de este centro, tanto en Facebook como en Twitter, gozan de un gran número de seguidores. Varias son las estrategias comunicativas y curatoriales que permiten este éxito:



Página del Museo del Romanticismo en Facebook  
<https://www.facebook.com/pages/Museo-del-Romanticismo/311260926718>



Página de Tate en *Twitter*  
<https://twitter.com/tate>

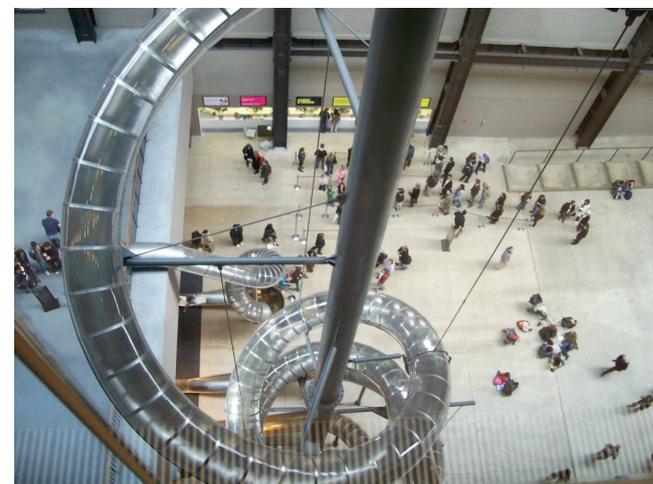
- un diseño y una gran agilidad en los contenidos (que emula a las mejores campañas publicitarias de *Saatchi & Saatchi*);
- el carácter gratuito de sus exposiciones;
- el centrar su estrategia curatorial en exposiciones temporales.

El éxito online del espacio creado por Charles Saatchi también se repite en los visitantes físicos: cuatro de las siete exposiciones más vistas en 2012 en Londres fueron de dicho centro.

<http://www.museum-analytics.org>  
<http://www.theartnewspaper.com>

“ El crecimiento de visitantes físicos no equivale, de forma directa, al aumento en el número de visitantes virtuales ”

Otra estrategia curatorial que comparten algunos de los grandes museos es la *gamificación* o ludificación. Así desde hace una década cuando en la sede central de *Tate* se instalaron los grandes toboganes del artista belga Carsten Höller, el centro británico ha apostado por el juego y por la gamificación ofreciendo al espectador actividades lúdicas. Esta estrategia curatorial se ha reforzado con las redes sociales. Las sedes de *Tate* ofrecen juegos y aplicaciones en red (hasta un total de 16 en diciembre de 2013). Incluso los museos de contenidos de arte no contemporáneo también se han sumado a la gamificación, como el *Metropolitan* con “Murder at the Met” o el *Museo Nacional del Prado* que ha creado toda una sección de “juegos” en su web (*Dosdoce.com*; *EndeComunicación*, 2013, p. 8).



Toboganes de Carsten Höller en la *Tate Modern*, Londres

En el caso del *Mncars* resulta interesante su estrategia curatorial. Su actitud como museo físico es claramente de puertas abiertas y de negociación con visitantes y artistas. Durante el curso 2012-2013 ha realizado invitaciones a asociaciones vecinales, propuestas de residencia y actividades de intercambio con centros menores. Sin embargo, su web y sus perfiles en *Facebook* y *Twitter* muestran una actitud dominante y vertical, opuesta a su ideario curatorial. El museo virtual no participa en los debates y no genera conversaciones equitativas con sus visitantes virtuales. A pesar de esta actitud existe un considerable aumento de visitantes físicos y de seguidores en los medios sociales. Pero este crecimiento se debe únicamente a la celebración de una exposición tradicional dedicada al pintor Salvador Dalí (*Koch*, 2013).

Una de las preguntas centrales de esta investigación es si los museos interactúan con los usuarios, es decir, si mantienen un *feedback* con ellos. Todos los perfiles museísticos tanto en *Facebook* como en *Twitter* responden y comentan algunos de los tuits de los usuarios

aunque en ningún caso se trata de un diálogo igualitario. Sólo dos museos (tabla 4) mantienen un *feedback* mínimo o casi inexistente en estas redes sociales.

Uno de los datos más reveladores de nuestra muestra es el comportamiento en *Twitter* de los perfiles museísticos más importantes en los años 2012 y 2013 (tabla 4).

La tabla 4 muestra que todos los perfiles crecen en número de seguidores durante el período del experimento. No obstante, el aumento es significativamente distinto en las diversas ciudades. En San Francisco se percibe un freno en el incremento, incluso dos de sus museos llegan a perder puntos en su factor *Klout*. Esta cifra es importante ya que en dicha área metropolitana se encuentran las sedes de *Twitter* y *Facebook* y estos museos fueron los primeros en apostar de forma significativa por los medios sociales.

Tabla 4. Comparación *Twitter* años 2012 y 2013

	San Francisco			Londres			Madrid		
	<i>Asian Art Museum</i>	<i>De Young Museum</i>	<i>San Francisco Museum of Modern Art</i>	<i>The British Museum</i>	<i>The National Gallery</i>	<i>Tate</i>	<i>Museo Nacional del Prado</i>	<i>Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía</i>	<i>Museo Thyssen Bornemisza</i>
<b>Visitantes 2012</b>	187.000	1.588.654	632.516	5.600.000	5.400.000	5.318.688	2.711.651	2.565.000	1.256.209
<b>Visitantes 2013</b>	----	----	----	5.800.000	5.400.000	----	2.306.966	3.184.640	944.827
<b>Apertura perfil</b>	03/12/08	13/12/08	30/09/08	16/01/09	27/04/10	19/04/07	03/10/08	01/02/09	06/04/09
<b>Total días en activo (23 dic 2013)</b>	1.846	1.836	1.910	1.802	1.336	2.440	1.907	1.786	1.722
<b>Seguidores 2012</b>	155.024	114.760	366.665	130.441	54.199	771.417	139.341	37.151	28.173
<b>Seguidores 2013</b>	214.849	148.912	422.597	244.545	175.492	998.926	215.430	92.859	69.939
<b>Seguidores adquiridos en 2013</b>	59.825	34.152	55.932	114.104	121.293	227.509	76.089	55.708	41.766
<b>Nuevos seguidores diarios hasta 2012</b>	105	78	237	91	56	372	90	26	21
<b>Nuevos seguidores diarios en 2013</b>	164	94	153	313	332	623	208	153	114
<b>Seguidos 2012</b>	1.053	1.057	244.270	677	2.781	893	321	729	2.963
<b>Seguidos 2013</b>	1.477	1.205	240.191	14.016	3.184	1.001	615	884	1.743
<b>Actualizaciones (hasta 2012)</b>	3.025	4.507	5.926	3.778	4.131	4.700	7.223	2.037	2.177
<b>Actualizaciones (hasta 2013)</b>	3.763	6.674	8.849	6.639	6.445	7.300	14.255	4.214	8.129
<b>Actualizaciones en 2013</b>	738	2.167	2.923	2.861	2.314	2.600	7.032	2.177	5.952
<b>Publicaciones diarias hasta 2012</b>	2	3	4	3	4	2	5	1	2
<b>Publicaciones diarias en 2013</b>	2	6	8	8	6	7	19	6	16
<b>Seguidores nuevos por tuit en 2013</b>	81	16	19	40	52	88	11	26	7
<b>Factor Klout 2012</b>	68	63	82	90	67	87	86	64	63
<b>Factor Klout 2013</b>	63	63	80	92	66	87	89	65	68
<b>¿Interactúan con los usuarios?</b>	Mínimo	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Mínimo	Sí
<b>Generan <i>hashtags</i></b>	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

La disminución en el ritmo del crecimiento en *Twitter* se puede deber a diversos motivos:

- La situación catastrofista que auguran para *Facebook* algunos profesores de *Princeton University*; según esta teoría, la red social perderá el 80% de sus usuarios antes del 2016 (Cannarella; Spechler, 2014). Sin embargo, excede a nuestra investigación comprobar su negación o aceptación.
- Que en San Francisco se haya alcanzado el máximo de usuarios potenciales. Es decir, en ese ámbito geográfico todos los internautas interesados ya seguirían a los perfiles museísticos. Esto podría justificarse con los datos de la tabla 1. El límite poblacional-región supondría una explicación plausible para esta tendencia al estancamiento pero, a la vez, mostraría el fracaso del museo global como

un espacio virtual sin fronteras. Ya que el museo virtual sólo sería seguido mayoritariamente por aquellos usuarios que viviesen en la proximidad del centro, por ello la creación de un museo global no se materializaría.

Existe una excepción en nuestro experimento a esta desorientación generalizada que observamos entre los museos. Es el caso *Tate*, que ofrece un comportamiento casi pleno de museo social. La propia estrategia curatorial del museo ya revelaba la transformación de este espacio en un museo 2.0:

“Lo digital solía ser la preocupación de sólo un departamento en la *Tate*, pero pronto impregnó todas las áreas de trabajo del museo. Esta transición requerirá el nivel adecuado de dotación de recursos, implicación de la dirección y el compromiso de toda la organización” (Stack, 2013).

Es cierto que, a parte de la estrategia curatorial, el posicionamiento de *Tate* como organización virtual lo favorecen muchos factores: una ciudad con una gran población, un volumen elevadísimo de turistas y la gratuidad de la mayoría de las exposiciones. A estos factores se debe añadir su excelente uso de los medios sociales, su presencia en casi la totalidad de los mismos y una brillante estrategia de comunicación (Villaespesa, 2013). Ya en 2010 sentaron las bases de *Tate online strategy* y para alcanzar sus objetivos expusieron que la web y el uso de los medios sociales componían “la quinta galería *Tate*” (Stack, 2010). La tabla 5 muestra los datos de *Tate* en los medios.

Huelga indicar que los contenidos de *Tate* no son similares a los de los otros museos. Este centro parece beneficiarse no sólo de una estrategia más abierta, sino también de un público más receptivo a esta nueva comunicación (museo-visitantes). Como observa Nina Simon, el nuevo museo lo formarán la institución y, también, los visitantes físicos y virtuales.

## 5. Conclusiones

Se muestra cómo todos los museos y centros de arte estudiados evidencian un gran interés en los medios sociales. Sin embargo los resultados de la monitorización de los perfiles de estas organizaciones son muy distintos.

Los centros menores, estudiados como casos de control, presentan estrategias de comunicación más sencillas. En la mayoría de ellos sus proyectos virtuales son ambiguos y contradictorios y no reflejan claramente el ideario curatorial. Al contrario, los grandes museos realizan una gran actividad en los medios sociales, aunque no todos muestran una estrategia coherente con sus idearios.

En la actualidad el gran museo social o museo 2.0 es *Tate*

El análisis de los perfiles museísticos entre 2012 y 2013 revela su gran crecimiento en la casi totalidad de las organizaciones. El aumento en el factor *Klout* y el número de seguidores manifiestan un mayor impacto social.

Sin embargo, este aumento parece alcanzar un estancamiento en San Francisco, donde se puede intuir que se ha llegado al listón máximo de seguidores. Por ello parece que actualmente estos museos no consolidan la estrategia de un museo social y global. El impacto online de estas organizaciones se debe relacionar directamente con el territorio donde se ubican.

De todos los perfiles museísticos estudiados destaca el de *Tate*, que está logrando un museo virtual y social pleno. No sólo por el elevado número de seguidores sino, sobre todo,

Tabla 5. Datos de los medios sociales de *Tate*

<b>Twitter</b> (19 cuentas)	<b>Seguidores</b>	<b>Facebook</b> (8 cuentas)	<b>Me gusta</b>
<i>Tate</i>	1.040.000	<i>Tate</i>	643.237
<i>Tate Liverpool</i>	43.500	<i>Tate Liverpool</i>	25.015
<i>Tate St. Ives</i>	12.200	<i>Tate St. Ives</i>	6.831
<i>Tate Kids</i>	3.472	<i>Tate Members</i>	7.689
<i>Tate Collectives</i>	3.617	<i>Tate Film</i>	18.000
<i>Tate Shop</i>	5.082	<i>Tate Shop</i>	4.506
<i>Artist Rooms</i>	1.912	<i>Tate Etc.</i>	2.851
<i>Tate Etc.</i>	16.700	<i>Tate Collectives</i>	151
<i>Tate Film</i>	1.619	<b>Pinterest</b>	<b>Seguidores</b>
<i>TateShots</i>	36.500	<i>Tate Gallery</i>	5.567
<i>Tate Publishing</i>	4.243	<b>Google+</b>	<b>Seguidores</b>
<i>Tate Teachers</i>	1.398	<i>Tate</i>	868.311
<i>Tate Live</i>	2.404	<b>Instagram</b>	<b>Seguidores</b>
<i>Tate Young Patrons</i>	1.484	<i>Tate</i>	33.705
<i>Tate Food</i>	374	<i>Tate Collectives</i>	2.107
<i>Tate Research</i>	1.703	<b>Flickr</b>	<b>Fotos</b>
<i>Martin Myrone</i>	216	<i>Tate</i>	605
<i>Helen Little</i>	1.591	<b>Tumblr</b>	
<i>Elvira Dyangani Ose</i>	484	<i>Tate y Tate Collectives</i>	
<b>YouTube</b> (2 cuentas)	<b>Suscriptores</b>	<b>Reproducciones</b>	
<i>Tate</i>	23.580	4.644.977	
<i>Great British Art Debate</i>	70	25.627	

por la interacción, la participación, la negociación y la creación que se genera entre visitantes virtuales e institución.

## 5. Bibliografía

**Cabrera-Bravo, María-Jesús; Cabrejas-Almena, María-Carmen** (2013). “Del XIX al XXI: el Museo del Romanticismo en internet”. *Revista de museología*, n. 56, pp. 88-100.

**Cannarella, John; Spechler, Joshua A.** (2014). *Epidemiological modeling of online social network dynamics*. Paper, Department of Mechanical and Aerospace Engineering, Princeton University.  
<http://arxiv.org/pdf/1401.4208v1.pdf>

**Castells, Manuel** (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial. ISBN: 978 8420684994

**Congosto, Mari-Luz; Deltell, Luis; Claes, Florencia; Osteo, José-Miguel** (2013). “Análisis de la audiencia social por medio de *Twitter*. Caso de estudio: los premios Goya 2013”. *Icono 14*, v. 11, n. 2, pp. 53-82.  
<http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/577>  
<http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v11i2.577>

**Del-Río-Castro, José-Nicolás** (2011). “Museos y redes sociales, más allá de la promoción”. *Redmarka: Revista académica de marketing aplicado*, v. 3, n. 7, pp. 111-123.  
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4126657>

- Deltell, Luis; Claes, Florencia; Osteso, José-Miguel** (2013). "Audiencias televisivas y líderes de opinión en Twitter. Caso de estudio: *El barco*". *Estudios sobre el mensaje periodístico*, v. 19, n. 1, pp. 347-364.  
<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/42526>
- Dosdoce; EndeComunicación (2013). "Los museos en la era digital. Uso de nuevas tecnologías antes, durante y después de visitar un museo, centro cultural o galería de arte". *Dosdoce.com*, 14 mayo.  
<http://www.dosdoce.com/articulo/estudios/3820/museos-en-la-era-digital>
- Art newspaper* (2013). "Visitors figures 2012. Exhibition & museum attendance survey". *The art newspaper*, section 2, n. 245, April.  
<http://www.theartnewspaper.com/attfig/attfig12.pdf>
- Gómez-Vílchez, Soledad** (2012). "Museos españoles y redes sociales". *Telos, cuadernos de comunicación e innovación*, n. 90, enero-marzo, pp. 1-8.  
<http://goo.gl/QjqgBj>
- Gürel, Eda; Kavak, Bahtisen** (2010). "A conceptual model for public relations in museums". *European journal of marketing*, v. 44, n. 1/2, pp. 42-65.
- Hedrick-Wong, Yuwa; Choog, Desmond** (2013). "Global destination cities index". *MasterCard*.  
<http://insights.mastercard.com/position-papers/top-20-global-destination-cities-in-2013>
- Ishii, Akira; Arakaki, Hisashi; Matsuda, Naoya; Umemura, Sanae; Urushidani, Tamiko; Yamagata, Naoya; Yoshida, Narihiko** (2012). "The 'hit' phenomenon: a mathematical model of human dynamics interactions as a stochastic process". *New journal of physics*, v. 14, n. 6.  
[http://iopscience.iop.org/1367-2630/14/6/063018/pdf/1367-2630\\_14\\_6\\_063018.pdf](http://iopscience.iop.org/1367-2630/14/6/063018/pdf/1367-2630_14_6_063018.pdf)  
<http://dx.doi.org/10.1088/1367-2630/14/6/063018>
- Koch, Tommaso** (2013). "El *Reina Sofía* prevé alcanzar los 3,2 millones de visitas en 2013". *El país*, 3 diciembre.  
[http://cultura.elpais.com/cultura/2013/12/03/actualidad/1386090272\\_552967.html](http://cultura.elpais.com/cultura/2013/12/03/actualidad/1386090272_552967.html)
- Kotler, Neil G.; Kotler, Philip; Kotler, Wendy I.** (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. San Francisco: John Wiley & Sons. ISBN: 978 0 7879 9691 8
- Martínez-Sanz, Raquel** (2012). "Estrategia comunicativa digital en el museo". *El profesional de la información*, v. 21, n. 4, pp. 391-395.  
<http://eprints.rclis.org/17311/1/391-395.pdf>  
<http://dx.doi.org/10.3145/epi.2012.jul.10>
- Oliveira, Andrea; Capriotti, Paul** (2013). "Gestión estratégica de los públicos en museos. De la identificación a la comunicación". *El profesional de la información*, v. 22, n. 3, pp. 210-214.  
<http://www.kulturklik.euskadi.net/wp-content/uploads/2013/10/E130202.pdf>
- <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2013.may.03>
- Sabin, Richard** (1997). "Museums and their websites: An examination and assessment of how museums are coping with the challenge of the world wide web". *Journal of conservation and museum studies*, v. 11, pp. 6-10.  
<http://www.jcms-journal.com/article/view/jcms.2972/7>  
<http://dx.doi.org/10.5334/jcms.2972>
- Serrano-Puche, Javier** (2012). "Herramientas web para la medición de la influencia digital: análisis de Klout y PeerIndex". *El profesional de la información*, v. 21, n. 3, pp. 298-303.  
<http://dadun.unav.edu/handle/10171/22464?mode=simple>  
<http://dx.doi.org/10.3145/epi.2012.may.11>
- Simon, Nina** (2010). *The participatory museum*. Santa Cruz, California: Museum 2.0. ISBN: 978 06153446502
- Soler-Herrerros, Chimo** (2013). "Marketing global low cost de la cultura y el arte". *Revista de museología*, n. 56, pp. 19-24.
- Sookhanaphibarn, Kingkarn; Chatuporn, Utaiwan** (2013). "Expanding the experience of museum visitors with a social application on Facebook". En: *ICDS 2013 The 7th Intl conf on digital society*, pp.74-80.  
[http://www.thinkmind.org/index.php?view=article&articleid=icds\\_2013\\_3\\_40\\_10179](http://www.thinkmind.org/index.php?view=article&articleid=icds_2013_3_40_10179)
- Stack, John** (2010). "Tate online strategy 2010-2012". *Tate.org*, 1 April.  
<http://www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/tate-online-strategy-2010-12>
- Stack, John** (2013). "Tate digital strategy 2013-15: Digital as a dimension of everything". *Tate.org*, 24 April.  
<http://www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/tate-digital-strategy-2013-15-digital-dimension-everything>
- Tumasjan, Andranik; Sprenger, Timm O.; Sandner, Philipp G.; Welpe, Isabell M.** (2010). "Predicting elections with Twitter: What 140 characters reveal about political sentiment". En: *4th Intl AAAI conf on weblogs and social media*, pp. 178-185.  
<http://cs.wellesley.edu/~cs315/Papers/predicting%20elections%20with%20twitter.pdf>
- Valcárcel-Medina, Isidoro** (2003). *Ir y venir de Valcárcel Medina*. Barcelona: Fundación Tàpies.
- Villaespesa, Elena** (2013). "El museo en la web social y su impacto en los visitantes". *Revista de museología*, v. 56, pp. 57-61.
- Viñarás-Abad, Mónica; Cabezuelo-Lorenzo, Francisco** (2012). "Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook". *adComunica*, v. 3, pp. 87-103.  
<http://www.adcomunicarevista.com/ojs/index.php/adcomunica/article/view/49>  
<http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6>