

Estrategias comunicativas de museos en Instagram durante mayo 2022: MAC, MoMA y Tate Gallery

Seminario de Investigación II
Profs. Paulina Maureira y Nairbis Sibrian
Por Victoria Abaroa
Lunes 28 de noviembre 2022

Resumen:

En el transcurso de las últimas décadas el enfoque de los museos ha ido cambiando. Estos han pasado de centrarse en el objeto y su conservación al visitante y su experiencia. En este proceso, las redes sociales se han vuelto una herramienta fundamental, ya que han abierto un espacio de diálogo. Junto a ello, han posibilitado la participación activa de los usuarios. En este contexto, el objetivo del presente estudio fue analizar la comunicación dialógica de tres museos de arte contemporáneo, el MAC, en Santiago, el MoMA en Nueva York y la Tate en Londres. Para ello se realizó un análisis del contenido publicado en las cuentas de instagram de tres museos durante un periodo de 61 días. Los resultados reflejan que los museos desaprovechan los espacios digitales que posibilitan la comunicación dialógica, pues la interacción que se desarrolla en ellos se limita a una dinámica superficial.

Palabras clave: comunicación dialógica, museo participativo, redes sociales, instagram, experiencia del museo.

Abstract:

During the past decades, the museum's focus has changed. It has shifted from the objects and their conservation into visitors and their experience. Social media has played a key role during this process. They have opened up space for a dialogue and visitors' active participation. In this context, the present study objective was to analyze the dialogic communication in three contemporary art museums, MAC, at Santiago, MoMA at New York and Tate in London. A content analysis to the institution's instagram was conducted during a period of 61 days. Results reflect that museums are miss spending the digital resources that facilitate dialogic communication, since interaction is limited to a shallow dynamic.

Keywords: dialogic communication, participatory museum, social media, instagram, museum experience.

1- Introducción

La interacción entre los museos y la sociedad ha ido variando con el tiempo. Esto se ha manifestado en los cambios a la definición de museo que ha efectuado el ICOM (Consejo

Internacional de Museos) en múltiples ocasiones. Una de las más importantes se planteó en 1974, cuando se reformuló la concepción propuesta por la institución en 1960. Esta introdujo la noción de que el museo está “abierto al público” y “al servicio de la sociedad y su desarrollo” (Brulon, 2020, p. 18).

Sin embargo, aún antes de la fundación de ICOM, en 1946, y el concepto de museo como tal, lo más cercano que existía eran los gabinetes de curiosidades. Estos eran espacios de conservación de objetos a los que se les atribuía algún grado de valor especial. No obstante, el acceso a estos era muy limitado, por lo que no cumplían con la misión de difundir, ni tampoco con la de educar. “Los gabinetes, las colecciones y las galerías privadas sólo eran visitadas ocasionalmente por intelectuales, eruditos, científicos o amigos de los propietarios” (Fernández, 1996, p. 123). Debido a ello, la posibilidad que tenía el ciudadano de a pie para interactuar con estos objetos era nula.

La concepción de los museos comenzó a cambiar con la Revolución Francesa, pues luego de ella la colección privada del rey se hizo pública. Sin embargo, no fue hasta la aparición de la corriente museológica llamada Nueva Museología, después de la Segunda Guerra Mundial, que el museo se convirtió en un espacio de verdadera interacción entre espectador y obra. Esto implicó una transferencia de protagonismo del objeto al visitante (Hernández, 2011, p.76).

Desde que los museos se integraron a la red, en 1994, el papel central que fue adquiriendo el público también se fue evidenciando en las prácticas digitales de las instituciones (Forteza 2012). En los primeros años, internet se ocupó con el mero objetivo de hacer publicidad, sin embargo desde 1998 las publicaciones comenzaron a adquirir un mayor valor. Estas comenzaron a poseer contenido con el objetivo de aportarle a su público de alguna manera, ya sea informando, educando, exponiendo, etcétera (Forteza 2012).

En el Digital 2022: Global Overview, y contrario a lo que se podría creer, el número de usuarios en redes sociales aumentó después del término de las cuarentenas por la pandemia. Según su última versión del estudio, publicada este año, el aumento en redes sociales ha sido de un 10.1% con respecto a la edición 2021. En términos concretos esto significó la aparición de 425 millones de usuarios (Kemps, 2022a).

Chile, en específico, presentó un aumento de 11,6% de usuarios activos en redes sociales entre 2021 y 2022. Este porcentaje equivale a casi dos millones de usuarios más que el año anterior. Actualmente, 17,85 millones de chilenos son usuarios activos en redes sociales, lo que representa un 92,8% de la población nacional (Kemps 2022b, p.16) .

Con el objetivo de analizar el impacto de este fenómeno en el ámbito de los museos, particularmente relevante tras las cuarentenas por COVID-19, la Subdirección Nacional de Museos (SNM), elaboró un estudio de las prácticas digitales de los museos en el país. El análisis consideró los 312 museos inscritos en la RMC (Registro de Museos de Chile) hasta el 19 de agosto de 2021 (SNM, 2021, p. 24).

La mayoría de los museos declaró estar satisfecho (54%) o muy satisfecho (15%) con las acciones digitales llevadas a cabo durante las cuarentenas (SNM, 2021, p. 76). Quienes manifestaron esta postura destacan que estas iniciativas les ayudaron a mantenerse conectados con sus comunidades, aludiendo también a la posibilidad de llegar a nuevos públicos antes inalcanzados (SNM, 2021, p.77). A la vez, reconocieron haber dimensionado la importancia del área de comunicaciones en las instituciones culturales. En cuanto al futuro de la actividad digital de los museos, 96% dijo que planeaba mantener las acciones adoptadas durante la cuarentena y solo un 4% dijo que no lo haría (SNM, 2021, p. 78).

Según Marhuenda García y Nicolás, las redes sociales no solo inciden sobre la reputación de las empresas, sino que, además se presenta como una oportunidad para generar vínculos con sus clientes. Los autores destacan la posibilidad de gestionar acciones como “ofrecer información actualizada, solucionar conflictos de forma inmediata y estimular la participación del usuario, generando contenido de interés común” (2013, p. 32).

Este potencial participativo de las redes sociales se presenta como una excelente oportunidad para que Chile aproveche de incentivar el consumo cultural de su población. Desde 2005 hasta 2017, fecha de la última medición, la tendencia general de la asistencia a centros culturales en el país ha ido a la baja. Las cifras pasaron de 23,6% en 2005 a 22,2% en 2009. A pesar de que en 2012 esta aumentó a 24,9%, en 2017 la cifra cayó aún por debajo de los años anteriores, a 16% (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2017).

Si bien no se puede establecer que el bajo consumo cultural es ampliamente perjudicial para una sociedad, ya se ha comprobado que el acercamiento a las artes las beneficia de múltiples maneras. Según un estudio publicado por el Consejo de las Artes de Inglaterra, la participación activa de iniciativas culturales está ligada a beneficios en los ámbitos sociales, la educación, la economía y la salud (Blackburn, Harris, Mowlah, et al., 2014)

En relación a éste último factor, se ha identificado que las experiencias culturales incrementan el bienestar subjetivo. Junto a ello, disminuyen el riesgo a contraer enfermedades asociadas a los niveles de colesterol, cortisol y estrés (Bygren, Weissglas, Wikström, et al. 2009; Blessi, Grossi y Sacco 2019; Lee, Lee y Choi 2021). Al considerar el impacto positivo que ha demostrado tener el consumo cultural en las personas, es indiscutible que su aumento sería beneficioso para la sociedad chilena.

Una de las herramientas que tienen los museos para fomentar la participación de la ciudadanía son las redes sociales. Dado que el público nacional tiene un alto consumo de estas plataformas, su uso estratégico implica potencialmente un mayor alcance en comparación a sociedades menos conectadas.

2- Marco referencial

2.1- Estado del arte

A lo largo de la última década investigadores de diversos países ya han llevado a cabo este tipo de iniciativas. En su mayoría, estos se han centrado en Europa y Estados Unidos. Un gran porcentaje de este tipo de estudios se ha enfocado en las plataformas Facebook y Twitter. La mayoría de ellos ha llegado a resultados similares, concluyendo que los museos analizados no están aprovechando las oportunidades que ofrecen las redes sociales. Un estudio español que figura como uno de los más citados con respecto al uso de esta última plataforma reveló la carencia de una estrategia comunicativa clara, la falta de variedad en cuanto a formatos de contenido y la ausencia de voluntad para escuchar a sus usuarios (Cordón y Gonzáles, 2015).

Un estudio similar, aunque aplicado a Facebook, que consideró a los 100 museos más visitados del mundo (60 de los cuales están en Europa) concluyó que la mayoría de las instituciones desaprovechaba las posibilidades de interacción que presentaba la red social (Capriotti y Díaz 2018). Además de destacar la baja actividad de los museos en la plataforma (el 70% de ellos publicaba menos de dos veces a la semana) y que solo un 0,2% de las media de comentarios totales equivalían a respuestas de la institución.

Si bien la mayoría de estas investigaciones se ha centrado en museos europeos, ya se han llevado a cabo algunas que estudian el caso latinoamericanos. Algunos investigadores, han

analizado la presencia web y las redes sociales de los museos de México (Isis, Guzman, Grillo, et al. 2019), Río de Janeiro (Grillo y Ramírez, 2020) y Argentina (Grillo y Ramírez, 2022). Si bien ESTOS estudios consideran la actividad en Instagram, ninguno indaga en la naturaleza de las publicaciones en la plataforma.

Al acotar aún más la investigación de trabajos previos, considerando únicamente aquellos que profundizan en la comunicación en Instagram, se pudo encontrar solo dos estudios que hacían alusión a la estrategia comunicacional de los museos. El hecho de ser una plataforma posterior a Facebook y a Twitter podría explicar la menor cantidad de estudios en torno a esta.

Una de las investigaciones se enfocó en las estrategias comunicacionales del Museo del Louvre y la del Metropolitan Museum (Zingone, 2019). Los resultados demostraron que ambos museos publicaban muchas más fotos que videos y que las principales temáticas aludidas fueron información de servicio, información de iniciativas temporales e instalaciones, descripción de obras con datos históricos y/o técnicos.

Luego de analizar los resultados, Zingone evaluó positivamente las estrategias digitales de ambos museos. Resumió las publicaciones a través de los conceptos de compartir, storytelling, informar y comunidad. Esta conclusión se vió radicalmente contradicha por Brosello y Van den Haak en un estudio que llevaron a cabo con posterioridad (2022). Si bien los resultados de los ocho museos analizados en esta publicación fueron similares a los obtenidos por Zingone, los autores concluyen que las instituciones están desaprovechando el factor democratizante de Instagram.

El hecho de que la mayoría de las publicaciones se centraran en los objetos de la colección delata un enfoque que prioriza al objeto por sobre la audiencia. Por otra parte, la cantidad de *posts* enfocados en información de servicio y las actividades llevadas a cabo por el museo ponen énfasis en la institución como tal y no en sus audiencias (Bosello y Van den Haak 2022). Así, el museo estaba desaprovechando su potencial democratizador, evitando convertirse en espacios de diálogo.

2.2- Marco teórico

El origen de este concepto de diálogo se remonta a la época de Aristóteles, sin embargo este ha ido evolucionando ampliamente a lo largo de la historia (Zappen, 2004 como se citó en 2020). Ha sido abordado desde diversos campos, desde la ética, la psicología y los medios de comunicación. La primera persona en utilizar la palabra desde la disciplina de las relaciones públicas fue el académico Ron Pearson (Kent y Taylor, 2002, p. 21).

A raíz de gran preocupación por la ética, el autor postulaba que es moralmente correcto mantener relaciones dialógicas con quienes mantienen interacciones con la organización y, por extensión, desde una perspectiva ética, está mal no hacerlo (Pearson, 1989, como se citó en Kent y Taylor 2002). El enfoque ético fue desarrollado por Botán, quien introdujo la noción de comunicación simétrica. Aquella que, en oposición a la monológica, considera que el mensaje no se transmite, únicamente, de emisor a receptor, sino que este también pueda transformarse en emisor al responder (Lane, 2020, p. 2).

El concepto de diálogo ha sido abordado como un sinónimo de conversación por múltiples teóricos (Kent y Taylor, 2002). Sin embargo, Kent y Taylor plantean que esta polisemia ha sido un error. En busca de un término más preciso que lograra distanciar al diálogo de la comunicación simétrica, los teóricos acuñaron el concepto de comunicación dialógica. Esta considera cuatro elementos característicos: mutualidad, propincuidad, empatía y riesgo (Kent y Taylor, 2002).

El primero considera una dinámica colaborativa y de equidad entre las empresas y sus audiencias. La propinuidad implica disponibilidad inmediata, compromiso y la construcción de relaciones a largo plazo. La empatía considera que la empresa mantenga una orientación comunal, que implique prácticas que apoyen y validen al cliente (Kent y Taylor, 2002). Finalmente, el riesgo implica la capacidad de mostrarse vulnerable, la disposición a enfrentar consecuencias inesperadas y la validación de la extrañeza de los otros.

Casi una década antes de que Kent y Taylor acuñaran el concepto, Faulk (1992) propuso un giro similar desde la museografía. En esa misma línea es que propuso la teoría de la experiencia del visitante. Esta busca comprender las verdaderas razones detrás de la asistencia a los museos. No solo con el objetivo de lograr proveerlos de una mejor visita aislada, sino que con el fin de que el deseo de replicar la experiencia promueva una relación a largo plazo.

Al igual que en el caso de la centralidad del cliente/visitante, la museografía ha desarrollado otros conceptos reconocidos por Kent y Taylor como principios rectores de la comunicación dialógica. Así el museo participativo, propuesto por Simons, se caracteriza por ser un espacio colaborativo en el que los usuarios pueden contribuir en el desarrollo de actividades e influir sobre las decisiones. El museo participativo comprende que escuchar las voces de sus visitantes permite mejorar y vigorizar tanto el diseño de proyectos y programas públicos (Simons, 2010, p. ii).

Otra de las características del museo participativo es su disposición al riesgo, lo que coincide con el cuarto principio de la comunicación dialógica. La autora reconoce que no todas las iniciativas que promueven la interacción resultan exitosas. La incertidumbre con respecto a las consecuencias que tendrán las iniciativas participativas tiende a provocar que los museos prefieran evitarlas (Simons, 2020). A estos temores se suma la aversión a la pérdida del estatus que han tenido a lo largo de la historia (Russo, Watkins, Groundwater-Smith, 2009).

Posteriormente, Jenny Kidd, utilizó las ideas del museo participativo para proponer la existencia de uno de sus encuadres museísticos. Según la académica, existen tres dinámicas a través de las cuales este tipo de instituciones han optado por interactuar en las redes sociales: el encuadre de marketing, el encuadre inclusivo y el colaborativo. Cada una de ella se alinea más con las expectativas comunicativas de los usuarios, modeladas a través de las dinámicas propias de las nuevas tecnologías (Kidd, 2011).

El encuadre de marketing es el que menos se alinea con las expectativas de los usuarios, y se caracteriza por una comunicación monocular. El inclusivo posee una comunicación simétrica, por ende cumple con las expectativas de la audiencia. Finalmente, el marco colaborativo posee una comunicación dialógica, y por lo tanto aprovecha al máximo las herramientas otorgadas por las redes sociales (Kidd, 2011).

Ya desde 1997, Botan, había reconocido el potencial de internet para incrementar la interacción comunicativa. El autor enumera un conjunto de razones por las que las empresas no se podrían mantener ajenas a estos cambios. Una de ellas es la velocidad de las comunicaciones, lo que deja a las organizaciones más expuestas. Otras dos consideraciones se refieren a la sociedad misma, una que se ha acostumbrado a recibir una mayor cantidad de información, y que, al estar más educada, está mejor capacitada para procesarla (p.193).

En la misma línea de los cambios advertidos por Botán, Kent expande el concepto de comunicación dialógica a las redes sociales. Insatisfecho con las existentes, propone toda una arquitectura para la creación de una plataforma que permita un diálogo más profundo.

No obstante, el autor reconoce la utilidad de las redes sociales para el desarrollo de la comunicación dialógica, sobre todo desde el principio de la empatía. Este considera “la creación de un clima en el que las audiencias no solo son motivadas a participar, sino que también se les facilita la posibilidad de hacerlo” (Kent y Taylor, 2002, p. 27).

Kent propone toda una arquitectura para el desarrollo de una nueva red social. Cada una de ellas está relacionada a los cuatro principios rectores de la comunicación dialógica. Si bien no existe ninguna plataforma que considere todas las funciones mencionadas, muchas de ellas ya son posibles en las redes existentes (Kent y Taylor, 2021, p. 7). Así, propuestas como un botón que exprese acuerdo, respeto, interés o persuasión puede considerarse similar a un like. Aunque es verdad que esta reacción es más limitada, esta puede ser complementada con un comentario que desarrolle la respuesta del usuario.

A pesar de que las redes sociales contribuyen a generar condiciones que faciliten la comunicación dialógica, es posible que esto no suceda. Hay instituciones que se empeñan con aumentar las métricas sin detenerse a analizar las motivaciones de los usuarios. Es decir, que desaprovechan la oportunidad de convertir esos datos numéricos en indicadores de interés, como los intereses y prioridades de la audiencia (Kent y Taylor, 2021).

Muchas empresas actúan como si contestar un comentario fuese como “un ticket en un listado” (Conrad, Cassar, Christie, et al., 2011, p.22). Este enfoque desaprovecha las oportunidades de diálogo que se generan a través de los comentarios. Mediante su análisis los museos podrían desprender características que van más allá de las demográficas, elementos que han perdido su sentido en una sociedad cada vez más diversa.

“Vivimos en una sociedad con un carácter crecientemente plural; pluralidad que se manifiesta en una aparente pérdida de “suelo común”, de un mismo lenguaje, de una idéntica escala de valores, de estilos de vida semejantes (Lecaros, 2003, p. 66). Al incremento en la variedad de intereses se ha sumado la aparición de nuevos productos y servicios de todo tipo, incluyendo nuevas instancias de ocio (Kotler, N.G, Kotler, P y Kotler, W.I, 2008, p. 21).

Este aumento de alternativas amenazan con desplazar al museo que no se adapte a los cambios. A través de sus teorías, primero Faulk (1996) y posteriormente Simons (2010) y Kidd (2011) proponen un conjunto de actitudes que los museos deben adoptar para lograr posicionarse como espacios de valor. Aunque poniendo el foco en distintos principios rectores, todas apuntan al desarrollo de la comunicación dialógica.

La presente investigación busca ampliar los estudios comenzados por Brosello y Van den Haak y Zingone, centrándose en la utilización que dos museos hacen de Instagram para conectarse con sus usuarios. La elección de la plataforma se fundamenta en tres razones. Una de ellas es aportar al estudio de una de las redes sociales menos analizadas en la producción de textos académicos.

Una segunda razón es la importancia de la visualidad del contenido en la plataforma, elemento que la convierte en una de las redes sociales con más potencial en cuanto a la promoción de los museos. “Instagram allows museums (and their visitors) to reflect on their offer as the visual destinations they often are... its use can be more contemplative and thoughtful than many other social media channels”¹ (Dornan, 2016). A esto se suma el hecho de que se trata de una plataforma cuyo crecimiento ha sido notable. En tan solo

¹ Instagram permite a los museos (y a sus visitantes) reflexionar acerca de su oferta como los destinos visuales en los que se suelen transformar... su uso puede ser más contemplativo y pausado que el de otras redes sociales.

cuatro años, entre 2013 y 2017 pasó de tener 100 a 800 millones de usuarios (Unab Online).

Con el objetivo de aumentar las visitas de los chilenos a los museos, o por lo menos de incrementar su interés por el ámbito cultural, el presente estudio busca identificar el grado de participación y representación de los usuarios de la cuenta de Instagram del MAC. Este mismo análisis se llevará a cabo con las cuentas de Instagram del Museums of Modern Art en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres. Instituciones culturales cuya estrategia en redes sociales ha sido destacada (Dawson 2021, Sanderson 2020). Estos además se encuentran dentro de los 15 museos más visitados en 2021 (Artnewspaper, 2022).

3- Objetivos

Mediante un análisis de contenido de redes sociales, esta investigación busca contestar la pregunta: ¿Cómo fue la comunicación dialógica del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y el de la Tate Modern Gallery, en Londres, registrado en sus publicaciones de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022?

El objetivo general de este paper es analizar la comunicación dialógica registrada en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, durante 30 días antes y 30 días después del día de los museos, 18 de abril, lo que comprende desde el 18 de mayo al 17 de junio.

Los objetivos específicos son:

El objetivo general de este paper es **analizar la comunicación dialógica** registrada en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022.

Explorar el **nivel de actividad** registrado en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022.

Caracterizar la utilización de **recursos digitales** registrada en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022.

Describir la utilización de **recursos dialógicos** registrada en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022.

Determinar la **conversación** alcanzada en las publicaciones del Museo de Arte Contemporáneo, en Santiago, el Museum of Modern Art, en Nueva York y la Tate Modern Gallery, en Londres, en sus cuentas de Instagram, desde el 18 abril hasta el 17 de junio de 2022.

4- Diseño metodológico

La presente investigación consiste en un análisis de los contenidos publicados en los perfiles de Instagram del MoMA, el MAC y Tate. Se seleccionó este método porque gracias a él se podría hacer inferencias válidas con respecto al contenido en su contexto de uso (Krippendorf, 2014). El análisis de contenido realizado para esta investigación fue de naturaleza cuantitativa, ya que utilizó la recolección de datos para determinar la presencia de pautas de comportamiento (Sampieri, 2014). En ese marco, el método utilizado fue de carácter estadístico.

La información obtenida fue registrada en una grilla de excel mediante su codificación. Esta fue realizada según los lineamientos establecidos en un libro de códigos, que definió categorías claramente delimitadas. Estos instrumentos surgieron de un proceso de conceptualización (Babbie, 2008).

La muestra fue de carácter no probabilístico e intencional. Esto porque el análisis incluyó elementos que cumplieran con los ciertos criterios seleccionados, respecto a fecha y procedencia y se eliminó los que no cumplieran con ellos (Wimmer y Dominick, 2011).

Las tres instituciones seleccionadas, el MAC y la MoMa y el Tate son museos de arte contemporáneo, ubicados en grandes ciudades. El periodo de recolección comenzó las treinta jornadas previas y se extendió hasta las treinta jornadas posteriores al Día Internacional de los Museos, el 18 de mayo, lo que comprende desde el 18 de abril hasta el 17 de junio. Se seleccionó este periodo por las posibilidades que ofrece en cuanto a la creación de contenidos. A esto se suma la notoriedad que adquieren los museos durante esa efeméride.

La justificación del periodo de 61 días para el trabajo de campo tiene su origen en un documento publicado por Tate (Ohlson y Villaspesa, 2014). Este detalla una campaña comunicacional realizada por el museo que se desplegó durante dos meses.

Las variables identificadas fueron a) el nivel de actividad de la cuenta, b) los recursos digitales, c) los recursos dialógicos utilizados y d) la conversación registrada en los comentarios.

Para la primera variable “nivel de actividad de la cuenta” se analizó la cantidad de *posts* semanales del museo. Para la segunda categoría, “recursos digitales”, se registró el número de publicaciones de distintos formatos y los tipos de *hashtag* utilizados en cada una de estas. Debido a que se optó por trabajar con formatos permanentes, no se contabilizaron las historias ni las transmisiones en directo. Para la tercera categoría, “recursos dialógicos”, se registró la cantidad y tipología de las menciones y el tipo de llamado comunicacional utilizado en la publicación. Finalmente, para “conversación” se considerará la cantidad comentarios totales, la cantidad de comentarios del museo al usuario y la de los visitantes a la institución.

Este conjunto de variables permitió recabar los resultados que se presentarán en el siguiente apartado.

5- Resultados:

A continuación se presentarán los resultados obtenidos durante el trabajo de campo. Serán estructurados por variable. Es decir que serán enlistados según: frecuencia, recursos digitales, recursos dialógicos y conversación.

5.1) Frecuencia

Durante el periodo de recolección de datos, el museo británico publicó un total de 94 *posts*, mientras que el norte americano 55 y el MAC 71. Estos resultados implican que el Tate posteo alrededor de 12 publicaciones a la semana. Este fue seguido por el MAC, con 9, y luego el MoMA que publicó un promedio de 7 *posts* semanales.

5.2) Recursos digitales

El tipo de publicación más frecuente, coincidió en el caso del MAC y del MoMA, que registraron un 69% y un 51% de *posts* con formato de carrusel², respectivamente. En el caso del Tate la cifra desciende a 22%. Sin embargo, este formato se mantuvo como el segundo más utilizado de la institución, cuyo principal tipo de *post* fueron las imágenes únicas. Estas registraron una frecuencia equivalente al 54%.

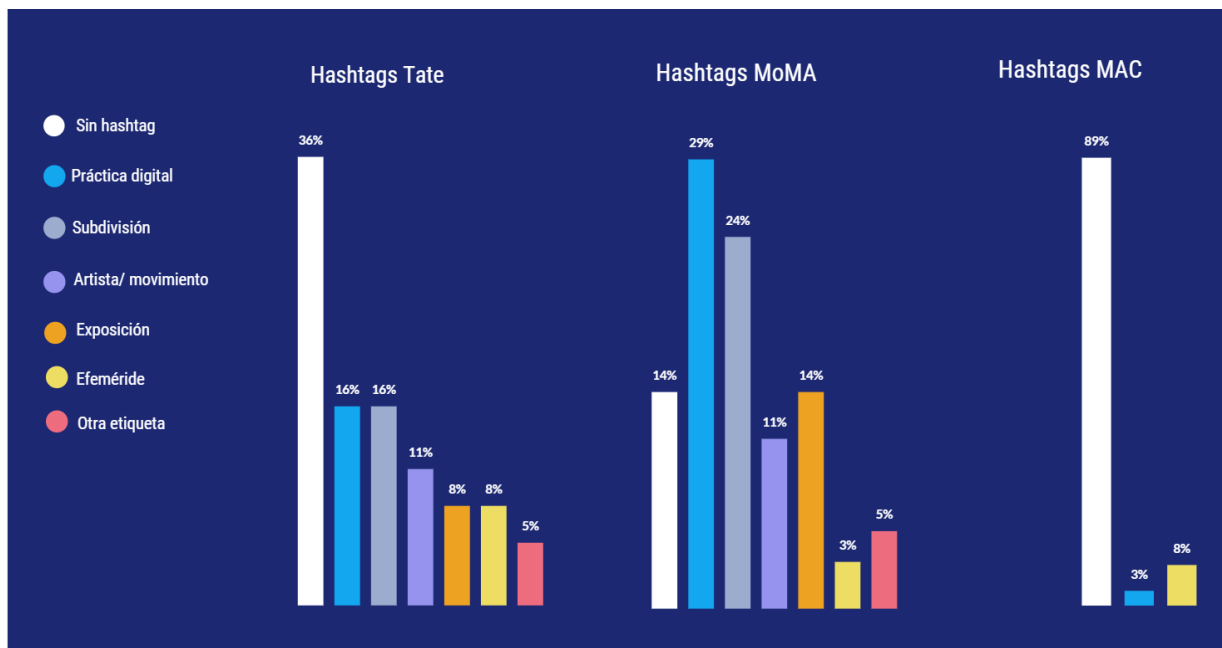
El tipo de publicación menos frecuente en el caso del MAC y el MoMA fueron los *reels*. El museo norteamericano publicó solo 3 de ellos, es decir un 4% del total, mientras que el MoMA no publicó absolutamente ninguno. El porcentaje de *reels* en las publicaciones de el Tate fue de 14%.

La mayoría de las publicaciones del Tate y MAC no registraron *hashtags*. Mientras que en el caso de las publicaciones del primero estas representaron un 36% del total, en el caso del MAC esta cifra asciende a 89%. Este museo registró solo dos tipologías de *hashtags*. Una de ellas fue aquella que daban cuenta de prácticas digitales, como #MACenvivo, utilizado para transmisiones en directo. La otra fue la alusiva a efemérides, como #DialInternacionaldelosmuseos. Este *hashtag*, referente a la celebración de los espacios culturales, fue utilizado por todos los museos. Sin embargo, ninguno hizo mayor referencia al acontecimiento durante el periodo analizado.

El Tate también registró una gran cantidad de *hashtags* alusivos a prácticas digitales, los que representaron un 16% del total de la muestra. Dos de los más frecuentes #onthisday y #workoftheweek. Otro tipo de *hashtag* que presentó una frecuencia del 16% fue el alusivo a las subdivisiones del museo. Específicamente, a las distintas sedes de la galería. En el caso del MoMA el principal tipo de *hashtag* fue el de prácticas digitales (29%), el más frecuente de ellos fue #OurSelves, referente a un challenge de fotografía.

Figura 1. Tipos de *hashtags* utilizados.

² Formato de publicación en Instagram que permite compartir un conjunto de hasta 10 imágenes.

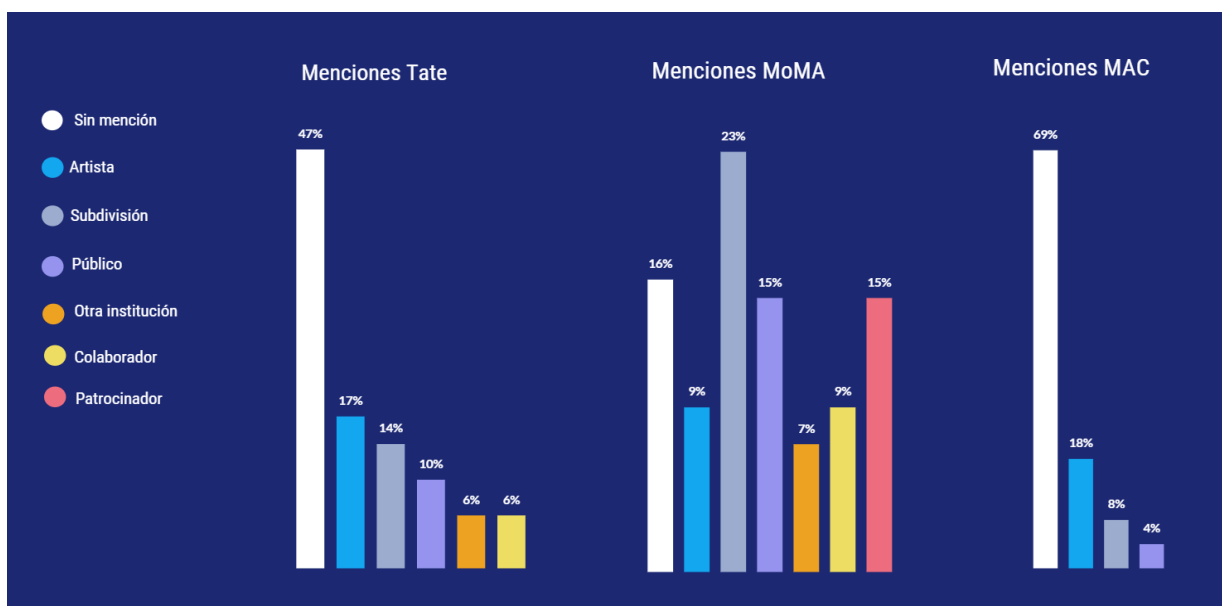


Fuente: elaboración propia.

5.3) Recursos dialógicos

El museo chileno registró menciones a subdivisiones, otras instituciones y artistas. En el caso del Tate, a estas categorías se agregaron las referentes a colaboradores de la institución y a usuarios del museo. Finalmente, el MoMA registró todas las tipologías utilizadas por el Tate agregando la de patrocinador. Esta fue la segunda categoría más frecuente con un 17%, solo detrás de subdivisión con un 23%.

Figura 2. Tipos de mediciones utilizadas.



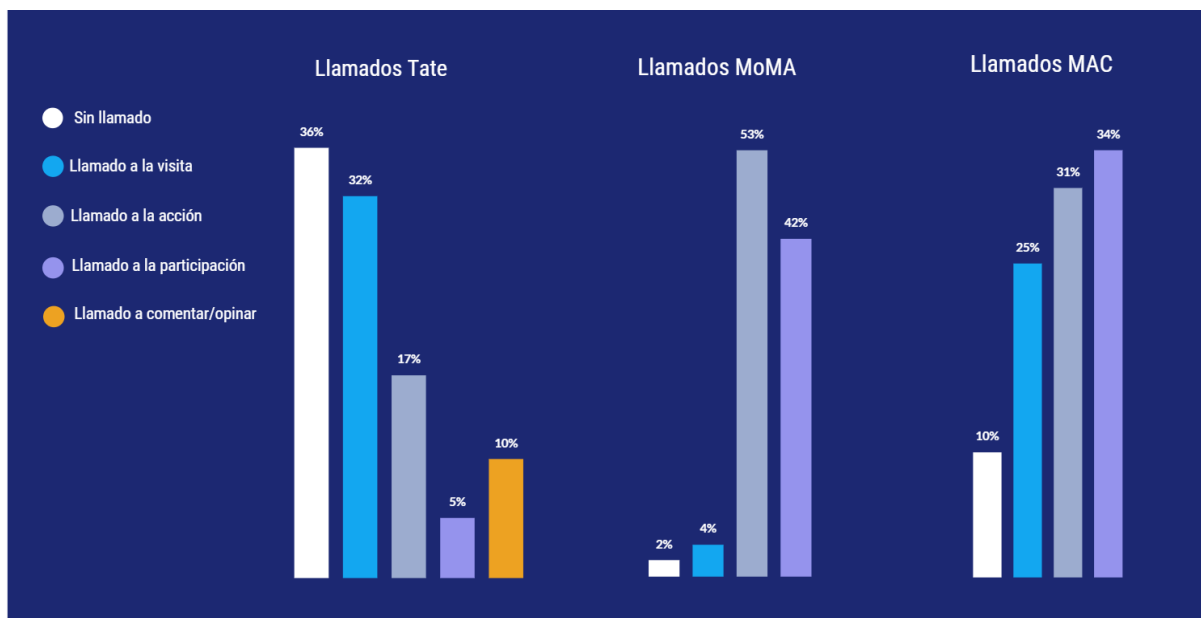
Fuente: elaboración propia.

La mayoría de las publicaciones del Tate no contaron con ningún llamado (36%), el más frecuente para el caso del MoMA fue el que invita a la acción (53%) y en el caso del MAC a la participación (33%). Cabe destacar que el Tate fue la única institución que publicó *posts* que llamaban a comentar u opinar. Sin embargo, esta categoría representó solo un 10% del total.

A pesar de que el MAC contó con una gran cantidad de llamados a la acción, la variedad de estos fue menor en comparación con los otros museos. Este solo registró llamados a clickear para mayor información, a leer y a ver videos. MoMA y el Tate registraron estas mismas categorías y sumaron otras más, como escuchar, comprar y suscribirse. Sin embargo ninguna de ellas fue frecuente.

El llamado a la participación que más se registró en el caso de los tres museos, fue aquel que invita a formar parte de distintas actividades. En el caso del MAC, el segundo llamado a la participación más frecuente fue aquel que invita a participar de una visita guiada. En el caso del MoMA se trató de la invitación a formar parte de un challenge de fotografía. El Tate, en cambio, solo registró llamados a múltiples actividades.

Figura 3. Tipos de llamados comunicacionales utilizados



Fuente: elaboración propia.

5.4) Conversación

El museo con la mayor cantidad de comentarios registrados fue el MoMA, que contó con un promedio de 101 comentarios, seguido por el Tate que contó con 70 y por el MAC con 4. La diferencia de las cifras se explica en la disímil cantidad de seguidores con los que cuentan. Mientras que el MoMA cuenta con aproximadamente 5.600 millones, el Tate tiene aproximadamente 4.100 millones y MAC solo tiene aproximadamente 125 mil. Es por ello que tras calcular el nivel de compromiso de los seguidores de cada cuenta, utilizando la fórmula propuesta por Bonsón et al. (2015 y 2017) se concluyó que mientras que el Tate y MoMA alcanzan un compromiso de 2%, MAC alcanza un 3%.

A pesar de las diferencias, la naturaleza del diálogo fue similar para los tres museos. Esta se caracterizó por ser mayoritariamente unilateral. Del total de comentarios registrados en cada post, aquellos provenientes del museo al usuario fue inferior al de los visitantes a la

institución. En el caso del Tate, la diferencia entre las cifras no fue tan alta, ya que la institución contestó a poco más del 90% de los comentarios escritos por los usuarios. En el caso del MAC y el MoMA, en cambio, la diferencia entre la cantidad de comentarios hechos por los usuarios y la cifra de comentarios de los museos a los visitantes fue significativa. El museo chileno registró una tasa de respuesta de alrededor del 21% y el norteamericano una de alrededor del 11%.

Cabe destacar que si bien ninguna de los museos contestó a todas las preguntas que los usuarios les formularon en los comentarios, el Tate sí tomó la iniciativa en algunas ocasiones. Esto quiere decir que contestó comentarios que no iban dirigidos a la institución de manera directa.

6- Análisis

6.1) Frecuencia

No existe consenso respecto a la frecuencia de publicación adecuada, y las recomendaciones de expertos varían ampliamente. Estas van desde uno a dos *posts* al día (Hill 2022, Prelonski 2022) a tres a siete por semana (Cohen y McLahn, 2021). Hay quienes señalan que la cantidad óptima varía según el tamaño de la cuenta (Prelonski, 2022, Warren, 2022). Warren (2022) recomienda dos publicaciones al día para los perfiles con menos de mil seguidores y una por semana para los perfiles con más de 250 mil. Esto porque está comprobado que para el caso de cuentas con tal cantidad de seguidores el nivel de *engagement* se reduce.

Sin embargo, esto no ocurre en el caso de las publicaciones del Tate, que si bien es una cuenta con más de 4.100 millones de seguidores, no registra una disminución en sus niveles de *engagement* al publicar más de una vez al día. Este desempeño se puede deber al hecho de que, al tratarse de una cuenta internacional, los distintos usuarios alrededor del mundo están activos en distintos momentos del día. Esto generaría que siempre haya alguien atento al contenido publicado.

Si bien MoMA también tiene seguidores en todo el mundo, es posible que no tenga esto en consideración al momento de diseñar sus publicaciones. MAC, en cambio, cuyos seguidores son principalmente chilenos, no necesita considerar esta variación de horarios. En cualquier caso, la frecuencia de publicación de los tres museos no se puede considerar insuficiente, independientemente del estándar con el que se mida. Por ello, todos evidencian algo de presencia constante, un elemento destacado por Kent y Taylor como parte de la propinuidad (2002), otro aspecto de la comunicación dialógica que se vio reflejado en el nivel de actividad de los museos fue el de compromiso, ya que fueron consistentes en su frecuencia de publicación.

6.2) Recursos digitales

El hecho de que no exista una coincidencia entre el tipo de publicación más frecuente con el que obtuvo un mayor *engagement* promedio, podría interpretarse como una falta del involucramiento propio de la propinuidad. Característica que contempla que el *feedback* por parte de las audiencias sea considerado por la institución al tomar decisiones (Kent y Taylor 2002). En el caso del MAC y del Tate, el interés manifestado en los *likes* y los comentarios en los *reels* no fue considerado para diseñar las otras publicaciones. En el caso del MoMA, en cambio, sí hubo coincidencia entre el tipo de publicación más frecuente y el que recibió un mejor *feedback*.

Cabe destacar que si bien el *engagement* considera un alto porcentaje de comportamiento de la audiencia, este no se limita a un único factor. Otro de los elementos que influye en el

número de likes y comentarios es el algoritmo, ya que Instagram diseñó los *reels* como el tipo de publicación con mayor alcance (Thomas, 2022). Si bien esto no garantiza que se vaya a alcanzar una mayor cantidad de likes y/o comentarios, sí asegura que el contenido será priorizado por sobre otro tipo de publicación.

La ausencia de *hashtags* en la mayoría de las publicaciones del MAC y del Tate manifiestan el desaprovechamiento de una de las herramientas asociadas a la empatía. Esta considera la accesibilidad de la información disponible para los clientes, es decir, que puedan encontrar fácilmente aquello que les es relevante (Kent y Taylor, 2002).

A través de los *hashtags*, los usuarios pueden acceder rápidamente a las publicaciones que hayan sido catalogadas bajo las categorías que buscan. Es por ello que los *hashtags* funcionan como un filtro capaz de separar la información relevante, para un usuario en particular, de aquella que no lo es (Simons, 2011). Por ello, la utilización de *hashtags* se relaciona a la empatía propia de la comunicación dialógica, que contempla garantizar la accesibilidad universal de la información (Kent y Taylor, 2002).

Tanto el MoMA como el Tate utilizaron *hashtags* de variados tipos, lo que implica que filtraron detalladamente la información. La predominancia de los que hacían referencia a las distintas áreas en el caso del primero y a las diversas sedes, en el caso del segundo son una manifestación de cuán grandes son las instituciones y cuán específica es su administración. El porcentaje de *hashtags* referentes a prácticas digitales evidencia un filtro propio de la institución, que le permite a los usuarios encontrar con mayor facilidad aquello que los identifica.

Cabe destacar que la utilización del *hashtag* #DíaInternacionaldelosmuseos (#InternationalMuseumDay), fue la única alusión que se hizo a la efeméride. Esto implica que las instituciones desaprovecharon la posibilidad de diseñar una estrategia en torno al Día Internacional de los Museos. Sin embargo, el Tate sí aprovechó la instancia para generar un diálogo en torno a la fecha, ya que en el post referente a la efeméride incentivó a los usuarios a relatar su experiencia museística más memorable.

6.3) Recursos dialógicos

A pesar de que ninguno de los museos priorizó la mención de los usuarios, tanto el MoMA como el Tate lo hicieron en algunas ocasiones. Estas incluían imágenes de dos tipos; algunas habían sido tomadas por usuarios y otras tenían a un visitante como protagonista. En el primer caso el museo hacía mención del autor de la foto y en el segundo caso de quién aparecía en ella. Si bien MAC también publicó imágenes cuyo centro de atención estaba en el visitante interactuando con la obra y no en el objeto en sí mismo, este no mencionó al protagonista de la fotografía. Esto implica un desaprovechamiento de la función ofrecida por la plataforma, ya que a través de ella el museo se aseguraría de que el usuario sea notificado acerca de la publicación.

En cualquier caso, el simple hecho de publicar fotografías centradas en el visitante ya manifiesta mutualidad y reconocimiento (Kent y Taylor, 2002). En el caso del MoMA, la mayoría de estas menciones se concentraron en las publicaciones alusivas al *challenge* #OurSelves. Al utilizar el material registrado por los usuarios como parte del contenido que se publica, esta práctica digital también manifiesta la característica de colaboración propia de la mutualidad. En ese sentido, el *challenge* se presenta como una iniciativa que se podría enmarcar dentro del concepto de museo inclusivo propuesto por Kidd (2011).

La iniciativa implica un aprovechamiento de las características de la plataforma al considerar la publicación de una fotografía, el uso de hashtags y el de menciones. Por ello se trata de una manifestación de la plataformización. Un concepto que no solo hace alusión a la penetración de las plataformas digitales en los medios de comunicación, sino que también al cambio de una producción de contenido lineal a uno que se ajuste a las características de los distintos formatos de distribución (Nieborg y Poell, 2018). Esta adaptación a la plataforma también se manifiesta en la variedad de llamados a la acción presentados por el MoMA.

El MAC, por otra parte, fue el museo que más registró llamados a la participación, aunque no evidenció el mismo nivel de plataformización, pues, en su caso, las redes sociales fueron mayoritariamente utilizadas para promocionar actividades que se desarrollaban fuera del espacio digital. Las únicas excepciones fueron las dos ocasiones en las que realizó visitas guiadas digitales.

Finalmente, el Tate fue el museo que presentó los más bajos niveles de llamados a la acción y a la participación. Sin embargo, cabe destacar que al ser el único que registró llamados a comentar y/o a opinar, fue el museo que más evidenció la característica del riesgo. Este concepto se refiere a la disposición que tiene el emisor de mostrarse vulnerable, reconocer y aceptar las diferencias que se tiene con el interlocutor. También considera la disposición al encuentro con consecuencias no anticipadas producidas en el transcurso del diálogo. Una característica positiva en la teoría de Kent y Taylor (2002) y en concordancia con el museo participativo propuesto por Simons (2011).

6.4) Conversación

El intercambio de comentarios es la única variable, dentro de las analizadas, que considera todos los elementos de la comunicación dialógica. Al entablar una conversación con sus seguidores, los museos encuentran la posibilidad de expresar mutualidad, propincuidad, empatía, disposición al riesgo y compromiso (Kent y Taylor, 2002). Sin embargo, en el caso del MoMA y el MAC la conversación no fue dialógica sino que fue de naturaleza unidireccional.

Si bien ambos recibieron comentarios en casi todas sus publicaciones, en la mayoría de los casos no contestaron a las preguntas planteadas en ellos. Esta dinámica se podría clasificar dentro del marco de marketing, ya que se enfoca en la distribución de un mensaje sin atender al feedback del receptor (Kidd, 2011). El Tate fue el único museo cuya cantidad de respuestas se acerca a la cantidad de comentarios dirigidos hacia ellos. Sin embargo, ni siquiera este museo contestó a todas las preguntas planteadas por sus usuarios.

Tabla 1. Elementos de la comunicación dialógica destacables y prácticas que la evidencian.

Museo	Elementos de la comunicación dialógica destacables	Práctica que la evidencia
MAC	Mutualidad	Mayor frecuencia de llamados a la participación. Mayor cantidad de publicaciones con imágenes centradas en el usuario.

MoMA	Mutualidad	Creación de un <i>challenge</i> que incentiva la colaboración.
	Empatía	Publicaciones con menciones a los usuarios que tomaron fotografías publicadas. Utilización específica de hashtags que facilitan el acceso a información relevante para cada usuario.
Tate	Propinquidad	Mayor frecuencia de publicación (equivalente a 12 publicaciones semanales).
	Empatía	Publicaciones con menciones a los usuarios presentes en las fotografías publicadas. Mayor tasa de respuesta.

Fuente: elaboración propia.

7- Conclusiones:

Luego de explorar el nivel de actividad registrado por las cuentas de MAC, MoMA y el Tate, durante el periodo de análisis se pudo distinguir que la frecuencia de publicación varía ampliamente. El museo británico publicó más que el museo chileno que a su vez publicó más que el norteamericano. El Tate, además, evidenció una particular propinquidad al publicar dos veces al día, pues ello considera la variación en los horarios de conectividad que implica la internacionalidad de sus seguidores. No obstante, e independientemente de las diferencias en la cantidad de publicaciones registradas, las tres instituciones fueron consistentes en su frecuencia de publicación, lo que manifiesta compromiso, uno de los factores que distingue a la comunicación dialógica (Kent y Taylor, 2002).

Los recursos digitales de los tres museos se pueden caracterizar de manera muy distinta según su dimensión, es decir, al considerar formato de publicación o etiquetado. En el primer caso, solo MoMA evidenció la consideración propia de la propinquidad, debido a que fue el único museo que publicó más contenido en el formato que generó mayor cantidad de *likes*. Sin embargo, el hecho de que tanto en el caso del Tate como en el del MAC el *engagement* registrado por los *reels* se haya disparado con respecto a los otros formatos, puede estar manifestando el grado de influencia que adquiere el algoritmo en este punto.

La utilización de recursos dialógicos del MoMA se puede describir como variada. En el caso de este museo predominaron los llamados a la acción, y tanto estos como los llamados a la participación evidenciaron el fenómeno de la plataformización. Es decir que manifiesta la capacidad de crear estrategias comunicacionales multiplataforma, cuyos mensajes sean adaptables a los distintos formatos permitidos por estas. El caso del Tate y el MAC fueron muy distintos, pues ninguno de ellos evidenció este fenómeno. No obstante, el museo chileno sí presentó una gran variedad de llamados a la participación en actividades presenciales. Este tipo de iniciativas, que permiten la creación de comunidad, se presenta como una de las características propias del museo ideal propuesto por Simon (2011). No obstante, la ausencia de llamados a comentar o a dar opinión manifiesta la aversión al riesgo. Es decir que no cuentan con el elemento de exposición al entorno que caracteriza al museo participativo (Simon 2011) y a la comunicación dialógica (Kent y Taylor, 2002).

Muchos de los llamados a la acción de MoMA estuvieron relacionados a un *challenge* de fotografía que consideraba la publicación de las imágenes ganadoras. Estos *posts* incluían la mención de la cuenta ganadora, lo que permitió notificar a los usuarios cuando estos eran protagonistas de la fotografía. Esta práctica también fue llevada a cabo por el Tate, y si bien MAC no utilizó el recurso de la mención, también publicó una gran variedad de imágenes cuyo foco de atención era el usuario. Lo que manifiesta la teoría de experiencia centrada en el visitante propuesta por Faulk (1992).

Al evaluar la conversación alcanzada por el MoMA, el MAC y el Tate se distingue una dinámica unidireccional, el desaprovechamiento de la instancia que más afecta la comunicación dialógica. Es en esta variable en la que se manifiesta la práctica que verdaderamente diferenció a el Tate, ya que este fue el único museo que tomó la iniciativa en algunas conversaciones. Esto no solo manifiesta un mayor compromiso con el diálogo, sino que un reconocimiento empático básico. Sin embargo, el museo británico tampoco contestó todas los comentarios que los usuarios le hicieron directamente. Al no atender las consultas, los museos ni siquiera están cumpliendo con completar un ticket en un listado (Conrad, Cassar, Christie, et al., 2011, p.22).

Teniendo en consideración el nivel de actividad, los recursos digitales y dialógicos utilizados, además de la conversación alcanzada, se puede analizar que ninguno de los tres museos demuestra una comunicación dialógica íntegra en sus redes sociales.

A través de distintos recursos, cada uno de ellos registró prácticas que evidenciaron ciertos aspectos de la comunicación dialógica, sin embargo, ninguno presentó mutualidad, propinuidad, empatía, riesgo y/o compromiso. Además, en aquellos casos en los que sí se presentaron estas características, ellas se limitaron a dinámicas de interacción superficiales. Ninguno de los museos fue capaz de trasladar estas características a la conversación misma.

Los resultados de esta investigación dan cuenta de que el desaprovechamiento de las redes sociales identificadas en estudios previos siguen vigentes. Al menos en los casos del MAC, el MoMA y el Tate, los museos que formaron parte de la muestra. Teniendo esto en cuenta y considerando que la presente investigación no consideró las historias y las transmisiones en directo como parte del corpus a analizar, se plantea la posibilidad de profundizar en el estudio de la comunicación dialógica.

Podría ser pertinente llevar a cabo una investigación que considere la estrategia digital en Instagram de manera íntegra, que tenga una mayor muestra y que analice la conversación en mayor profundidad. Es decir, que no solo mida la tasa de respuesta, sino que más bien realice un análisis cualitativo de las interacciones. Es solo mediante el estudio de la interacción de los museos y sus audiencias que se podrán reconocer los aspectos positivos que se recomienda mantener. Además de esto, se podrán distinguir aquellas áreas

desaprovechadas mediante las cuales se puede alcanzar una comunicación dialógica más desarrollada. Una que permitirá que los museos logren transformarse en un espacio participativo y relevante para la comunidad.

Bibliografía

- Área de Estudios, SNM. (2021). *Museos en cuarentena: Prácticas de conexión con los públicos*. Subdirección Nacional de Museos, Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Recuperado de:
https://www.museoschile.gob.cl/628/articles-98553_archivo_01.pdf%3C
- Artnewspaper. (28 de marzo 2022). *Visitor Figures 2021: the 100 most popular art museums in the world—but is Covid still taking its toll?*.
<https://www.theartnewspaper.com/2022/03/28/visitor-figures-2021-top-100-most-popular-art-museums-in-the-world>
- Babbie, E. (2008). *The basics of social research*. Thompson Wadsworth.
- Blackburn, J., Harris M., Mowlah A., Niblett V. (2014). *The value of arts and culture to people and society: An evidence review*. Manchester: Arts Council England
- Blessi, G. Grossi, E. y Sacco, P. (2019). Magic Moments: Determinants of Stress Relief and Subjective Wellbeing from Visiting a Cultural Heritage Site. *Cult Med Psychiatry*. 43,4-24. DOI: 10.1007/s11013-018-9593-8
- Bonsón, Royo,y Ratkai (2015). "Citizens' Engagement on Local Governments' Facebook Sites. An Empirical Analysis: the Impact of Different Media and Content Types in Western Europe". *Government Information Quarterly*, 32 (1), 52-62. DOI: 10.1016/j.giq.2014.11.001
- Bonsón, Royo,y Ratkai (2017). "Facebook Practices in Western European Municipalities: an Empirical Analysis of Activity and Citizens' Engagement", *Administration and Society*, 49 (3), 320-347. DOI:10.1177/0095399714544945
- Bosello, G, y van den Haak, M. (2022) #Arttothepeople? An exploration of Instagram's unfulfilled potential for democratizing museums. *Museum Management and Curatorship*. DOI: 10.1080/09647775.2021.2023905
- Botan, C. (1997). Ethics in Strategic Communication Campaigns: The Case for a New Approach to Public Relations. *Journal of Business Communication*, 188-202. DOI: 10.1177/002194369703400205.
- Brulon, B. (2021). Definir el museo: retos y compromisos del siglo XXI. *Open Edition Journals*. DOI: 10.4000/iss.2330
- Bygren, L., Weissglas, G., Wikström, B., Konlaan, B., Grjibovski, A., Karlsson, A., Andersson, S., Sjöström, M. (2009) Cultural Participation and Health: A randomized Controlled Trial Among Medical Care Health Staff. *Psychosomatic Medicine*. 71 (4), 469-473. DOI: 10.1097/PSY.0b013e31819e47d4
- Capriotti, P. y Díaz, C. (2018) Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums in the world. *El Profesional de la Información* 27(3). 642-650 DOI: 10.3145/epi.2018.may.17
- Choi, L. Lee, S. S., Lee, S. (2021). Do art lovers lead happier and even healthier lives? Investigating the psychological and physical benefits of savoring art. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*. DOI: 10.1037/aca0000441

Claes, F y Deltell, L. (2014). Museos sociales. Perfiles museísticos en Twitter y Facebook 2012- 2013. *El Profesional de la Información* 23(6), 594 - 602. DOI: 10.3145/epi.2014.nov.06

Cohen, B, y McLachlan, S. (16 de junio de 2021). How Often to Post to Social Media in 2022. Hootsuite. Recuperado de <https://blog.hootsuite.com/how-often-to-post-on-social-media/>

Conrad, E. Cassar, L., Christie, M. y Fazey, I. (2011). Hearing but Not Listening? A Participatory Assessment of Public Participation in Planning. *Environment and Planning C: Government and Policy*. 29(5), 761-782. DOI: 10.1068/c10137.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2017). *Encuesta nacional de participación y consumo cultural 2017*. Santiago: Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/enpc-2017/>

Cordón, D. y D. Gonzáles. (2016). Museos y comunicación: los nuevos medios como herramienta de diálogo y sociabilidad de la institución. El uso de Twitter por el Museo del Prado, Museo Thyssen-Bornemisza y Museo Reina Sofía. *Fonseca, Journal of Communication* (12), p. 149-165. DOI: 10.14201/fjc201612149165

Dawson, A. (16 de abril 2021). *How New York's MoMA became the world's most-followed museum on social media*. The art newspaper. <https://www.theartnewspaper.com/2021/04/16/how-new-yorks-moma-became-the-worlds-most-followed-museum-on-social-media>.

Dominick, J y Wimmer, R. (2011). *Mass Media Research: An Introduction*. Boston: Wadsworth CENGAGE Learning.

Dornan, R. (2016). *Reflecting the Museum: How Instagram brings back seeing*. Museum-ID.18. <https://museum-id.com/reflecting-the-museum-how-instagram-brings-back-seeing-by-russell-dornan/>

Falk, J.H. (2009). *Identity and the Museum Visitor Experience*. Nueva York: Routledge.

Fernández, J. (1996). *Introducción a la conservación del patrimonio y técnicas artísticas*. Barcelona: Ariel.

Forteza, M. (2012). El papel de los museos en las redes sociales. *Biblios Online*. (48), 31-40. DOI 10.5195/biblios.2012.66

Grillo, C. y Ramírez, D y Rojas, L. (2022). *Una mirada global a las redes sociales de los museos en América Latina*. Corporación Universitaria de Asturias.

Grillo, C. y Ramírez, D. (2020). Una mirada a los medios sociales de los museos de Rio de Janeiro. *Revista De Investigación Transdisciplinaria en Educación Empresa y Sociedad*. 3(3), 145-163. DOI: 10.34893/itees.v3i3.56

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill.

Hernández, F. (2011). *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: TREA.

Hill, Carley. (25 de agosto de 2022). *How often to post on social media*. Sproutsocial. Recuperado de <https://sproutsocial.com/insights/how-often-to-post-on-social-media/>

Isis, V., Guzmán, A., Grillo, C., Rodríguez, B. (2020) Comunicación de los museos de México en las redes sociales un análisis exploratorio. En Liberal, S y Mañas, L. *Las redes sociales como herramienta de comunicación persuasiva*. Madrid: Mc-Graw.605-620

Karavalis, G., Kehris, E., Kydros, D., Theocaridis, A., Vrana, V. (2019) A Network Analysis of Museums on Instagram. En Kavoura, A., Kefallonitis, E., Giovanis A. *Strategic Innovative Marketing and Tourism*. DOI: 10.1007/978-3-030-12453-3_1

Kemps, S. (2022). *Digital 2022: Global Overview Report*. Datareportal.<https://normas-apa.org/referencias/citar-página-web/>

Kemps, S. (2022). *Digital 2022: Local Country Headlines Report*. Kepios. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-local-country-headlines>

Kent, M y Maureen, T. (2002). Toward a Dialogic Theory of Public Relations. *Public Relations Review*, 28 (2) 21-37. DOI: 10.1016/S0363-8111(02)00108-X.

Kent, M. y Taylor, M. (2021). Fostering Dialogic Engagement: Toward an Architecture of Social Media for Social Change. *Social Media + Society*, 7(1). DOI: 10.1177/2056305120984462

Kidd, Jenny. (2011). Enacting Engagement Online: Framing Social Media Use for the Museum. *IT & People*. 24. 64-77. DOI: 10.1108/09593841111109422.

Kotler N. G. Kotler P. y Kotler W. I. (2008). *Museum marketing and strategy : designing missions building audiences generating revenue and resources*. San Francisco: Jossey-Bass.

Krippendor (2004). *Content Analysis: an introduction to its Methodology*. California: SAGE publications.

Lane, A. (2019). The dialogic ladder: Toward a framework of dialogue. *Public Relations Review*, 46 (2), DOI: 10.1016/j.pubrev.2019.101870.

Lecaros, M.J. (2003). Una mirada ética en torno al pluralismo, la objetividad y la información en Rodríguez, I (Ed.), *Veracidad y objetividad: desafíos éticos en la sociedad de la información*, 57-80 Valencia. Fundación COSO de la Comunidad Valenciana para el Desarrollo de la Comunicación y la Sociedad págs.

Marhuenda, G. Carmen y Nicolás, A, Miguel. Herramientas para la medición de los social media. *Estrategias de comunicación en redes sociales*. (p. 31-54). Gedisa.

Nieborg, D. y Poell, T. (2018). The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity. *New Media & Society*, 20 (11), 4275–4292. <https://doi.org/10.1177/1461444818769694>

Ohlson, J y Villaspesa, E. (2014). *Evaluation report- The 1840s GIF Party*. Tate. https://www.Tate.org.uk/documents/871/evaluation_report_-_1840s_gif_party.pdf

Prelonski, Julius (10 de enero de 2022). How Often Should You Post on Instagram? A Guide for 2022. *Kontenino*. Recuperado de <https://www.kontentino.com/blog/how-often-to-post-on-instagram/>

Russo, A. Watkins, J y Groundwater-Smith, J. (2009) The impact of social media on informal learning in museums. *Educational Media International*, 46 (2), 153-166, DOI: 10.1080/09523980902933532

Sanderson, D. (4 de abril 2020). *British galleries are world's masters in the art of social media*. The Times. [thetimes.co.uk/article/Tate-saatchi-national-museum-victoria-albert-british-galleries-are-world-s-masters-in-the-art-of-social-media-lkm6hzvdh](https://www.thetimes.co.uk/article/Tate-saatchi-national-museum-victoria-albert-british-galleries-are-world-s-masters-in-the-art-of-social-media-lkm6hzvdh)

The Art Newspaper. (28 de marzo 2022). *Visitor Figures 2021: the 100 most popular art museums in the world—but is Covid still taking its toll?*. The Art newspaper. <https://www.theartnewspaper.com/2022/03/28/visitor-figures-2021-top-100-most-popular-art-museums-in-the-world>

Thomas, M. (8 de abril 2022). *The Best Types of Instagram Posts for Engagement: Carousel, Image, or Video?*. Hootsuite. <https://later.com/blog/best-types-of-instagram-posts/>

Anónimo. (s.f). *Instagram: el crecimiento de la aplicación más popular*. Unab Online. <https://unabonline.cl/instagram-el-crecimiento-de-la-aplicacion-mas-popular/#:~:text=En%20julio%20ya%20ten%C3%ADa%2080,a%201.000%20millones%20de%20usuarios>.

Warren, Jilian (19 de agosto de 2021). *Here's How Often to Post on Instagram in 2022*. Later. Recuperado de <https://later.com/blog/how-often-post-to-instagram>

Zingone, M. (2019). Instagram as a Digital Communication Tool for the Museum: A reflection on Perspectives and Opportunities through the Analysis of the Profiles of the Louvre Museum and the Metropolitan Museum of New York. *European Journal of Social Sciences Education and Research* 6(3), 53-63. DOI: 10.2