

Victoria OLIVÉ SAMARRA

*AFTER ART. UNA PROPUESTA DE
IMPLEMENTACIÓN DIGITAL EN EL MUSEU D'ART
CONTEMPORANI DE BARCELONA A TRAVÉS DE
GOOGLE ART PROJECT*

*Treball Fi de Carrera
dirigit per
Seber UGARTE CALLEJA*

*Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Llicenciatura en Publicitat i Relacions Públiques*

2012

PROYECTO

Ama el arte. De todas las mentiras es la menos falaz.

GUSTAVE FLAUVERT

Resumen

La aplicación de la tecnología de *Google Art Project* en el *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* (MACBA) como forma de aproximación del arte a un público más internacional es el planteamiento de este trabajo. Con este fin se desarrollará una estrategia de comunicación digital que comprenda esta herramienta como principal y abarque otros métodos interactivos en redes sociales y en otros espacios de socialización 2.0. La elaboración de esta estrategia estará basada en un contexto real del arte contemporáneo en Barcelona y de su máxima compenetración con esta innovadora iniciativa.

Resum

L'aplicació de la tecnologia de Google Art Project al Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA) com a forma d'aproximació de l'art a un públic més internacional és el plantejament d'aquest treball. Amb aquesta finalitat es desenvoluparà una estratègia de comunicació digital que compregui aquesta eina com a principal i abasti altres mètodes interactius a xarxes socials i a altres espais de socialització 2.0. L'elaboració d'aquesta estratègia estarà basada dins un context real de l'art contemporani a Barcelona i de la seva màxima compenetració amb aquesta innovadora iniciativa.

Abstract

The application of Google Art Project technology at the Museum of Contemporary Art in Barcelona (MACBA) as a way to bring art closer to an international audience is the approach of this project. With this purpose, we will develop a digital communication strategy that includes this project as the main tool and involves other methods as social media and other 2.0 spaces. The development of this strategy will be based in a real context of contemporary art in Barcelona and its closest rapport with this innovative initiative.

Palabras claves / Keywords

Arte Contemporáneo – MACBA – Comunicación Digital – <i>Google Art Project</i> – <i>Social Media</i> – Museos Barcelona – Creatividad Digital
--

Sumario

Introducción.....	9
1. Contextos.....	15
2. De lo general al MACBA.....	17
2.1. Análisis de los museos más visitados a nivel mundial.....	17
2.2. El MoMA como referente de arte moderno.....	22
2.3. Situación actual del MACBA.....	24
2.4. Investigación DAFO del MACBA.....	27
3. Elaboración de la propuesta de comunicación digital.....	30
3.1. Definición de los objetivos.....	30
3.2. Consideración de las herramientas más adecuadas.....	31
3.2.1. <i>Google Art Project</i>	32
3.2.2. Redes sociales.....	37
3.3.3. Acciones web.....	39
4. Verificación.....	41
4.1. De Objetivos.....	41
4.2. De Viabilidad.....	46
Conclusiones.....	55
Bibliografía.....	59
Anexos.....	63

Introducción

Existen momentos en la vida que jamás se olvidan, instantes únicos que envuelven la existencia humana y la hacen única y especial. La sensibilidad que envuelve la vida del hombre permite que éste pueda disfrutar de experiencias que ni siquiera él mismo es capaz de transmitir con el más detallado de los lenguajes. Esta misma sensación de profundidad y aturdimiento se produce al estar en frente de una obra de arte. Uno se empequeñece ante ella, siente que jamás será capaz de expresar verbalmente lo que ella representa y reproduce.

Sin embargo, no siempre ha sido así. El arte contemporáneo fue criticado desde sus inicios por innovar y mezclar estilos aparentemente incompatibles. Desde la fragmentación geométrica del cubismo hasta las exaltaciones del arte abstracto fueron aplaudidas e incomprensidas a la par. Cada vez que algún artista rompía los esquemas un engaño era percibido.

Actualmente esos complejos estilos, rompedores, coloristas y tecnológicos, han impregnado nuestra cultura. Una cultura que algunos temen que sea degradada por el uso de las nuevas herramientas digitales. El miedo a la despersonalización, a la frialdad e incluso a la soledad son algunos de los argumentos que potencian esta creencia.

Es evidente que la sensación que transmite el visitar un museo se traslada a los cinco sentidos a través de una experiencia personal. Sin embargo, la existencia de nuevos métodos tecnológicos nos permite, por medio de Internet, acercarnos a una cultura que, en muchas ocasiones, está fuera de nuestras posibilidades por falta de medios, tiempo o, simplemente, por desgana.

Los museos también son conscientes de que su *tipo* de visitante ha cambiado. El perfil actual es el de un espectador con inquietudes y posibilidades suficientes como para obtener mucha más información —acerca de una obra que haya captado su interés—, de forma autónoma que obteniendo el catálogo a modo de coleccionista.

En Cataluña, las entidades e instituciones artísticas están en constante adaptación a las necesidades de su receptor. La presencia en redes sociales y en Internet ya se considerada básica para satisfacer el interés de esta demanda y adaptar los contenidos con el fin de seguir siendo un referente artístico a nivel mundial.

Precisamente por esta constante preocupación por parte de los museos de satisfacer la demanda del colectivo interesado en las obras de arte y saciar sus inquietudes, el presente trabajo plantea la inclusión del *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* (MACBA) al proyecto de *Google Art Project*; además de la actualización y conexión entre otras plataformas de socialización 2.0.

Justificación

Es por lo anteriormente expuesto que se plantea la construcción de una estrategia de comunicación digital para el MACBA con el fin de convertir la ciudad de Barcelona en un referente tecnológico-artístico a nivel mundial.

Existe algo que va más allá del arte, la forma de comunicar el arte. Por este motivo se pretende integrar al máximo la tecnología de una forma ordenada y acorde con los objetivos fijados en el plan de comunicación. De este modo, y debido al lanzamiento de la reciente herramienta de *Google (Art Project)*, se pretenden proponer todas las prestaciones que este proyecto incluye, como eje central de la propuesta, además de distintas estrategias en medios sociales y otras funciones que la red de redes ofrezca.

Los beneficios de esta estrategia de comunicación digital son:

- Presencia en un proyecto de alcance internacional: La repercusión que esto conlleva a largo plazo y, por tanto, el aumento de público interesado por la obra del museo (presencial y virtualmente).
- Comunidad: Generación de una comunidad *online* de usuarios con los mismos intereses y el mismo conocimiento de las herramientas digitales.
- Exactitud: La tecnología digital permite medir con exactitud desde cuál es el recorrido que cada usuario navega por el museo hasta con qué frecuencia lo visita.
- Sencillez: No existe otra dificultad que la coordinación de las distintas acciones para la puesta en marcha de la metodología.

Objetivo

Con la presente propuesta se pretende implementar una comunidad digital de origen internacional a partir del desarrollo de una estrategia. Un grupo de usuarios que, a través de la utilización de las herramientas que les permitan acercarse a las obras del MACBA, puedan saciar sus inquietudes artísticas y culturales a la par que acercarlas a un público más universal y cercano a las nuevas tecnologías.

Durante el desarrollo de este trabajo se van a explorar las distintas herramientas que Internet ofrece actualmente para poder juzgar cuáles de ellas serían las más apropiadas a la hora de lograr generar y lanzar este contenido contemporáneo a la opinión pública.

Una vez estas ya se conozcan, tanto en prestaciones como en modo de uso, el objetivo a largo plazo es el de generar tal interés por las obras que el usuario sea capaz de abandonar su mundo virtual para desplazarse hasta el museo de forma física para vivir la experiencia de modo presencial. Sin embargo, para que este hecho llegue a ser posible se debe considerar que la interactividad debe ser un medio y no el objetivo para llevar a cabo esta propuesta.

Se persigue que el MACBA sea un referente tecnológico y artístico de un modo factible a través de una estrategia de comunicación digital y por medio de la cultura contemporánea que contiene y constantemente renueva. Por este motivo, se juega con la inquietud hacia el mundo artístico —y las emociones que este suscita ante el ser humano—, conjugado con las nuevas tecnologías. Y, precisamente bajo esta perspectiva, la relación digital con el *target* tiene por objetivo la generación de contenido cultural y el suscitado interés por parte de otros museos de Barcelona.

Marco de referencia

El punto de partida en base al cual se desenvuelve el estudio es la composición actual del *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* y cuál es su grado de implementación digital o su predisposición ante ella. Para entender la filosofía de un museo se deben conocer a sus artistas, sus inquietudes culturales y qué tipo de relación tiene éste con sus visitantes. Posteriormente, una vez se hayan tenido en cuenta todos esos nexos de unión, se pueden idear posibilidades entre la amplia paleta de herramientas que las nuevas tecnologías ofrecen.

Al tratarse de un tema actual se debe valorar como referencia básica todas las noticias, artículos e informaciones que los medios —tanto tradicionales como digitales— emiten. De este modo se conoce, de la forma más actualizada, la situación de los museos; desde la rentabilidad de este tipo de entidades hasta las actividades y espacios que estos inauguran, pasando por los constantes acuerdos que pactan con otros museos.

American Association of Museums, UK Museums Association, ICRPC (Institut Català de la Recerca en Patrimoni Cultural) o ICOM (Comunidad de Museos en el Mundo) son algunas de las instituciones cuyas publicaciones en la red ayudan a detallar con exactitud datos interesantes que permiten conocer más de cerca la situación actual y real de los museos en general.

De un modo más particular, y focalizado en la información básica para la construcción de la estrategia de comunicación digital, existen los Servicios de Museos de la *Generalitat de Catalunya* dando a conocer de forma semestral y anual datos como los museos más concurridos en la provincia de Barcelona y el número detallado de visitantes de cada uno.

Además, y buscando una fuente de información desde un punto de vista más prospectivo y no tan generalista, se considera la revista *Redes* y su característico monográfico de artículos como referencia en el mundo artístico y cultural.

Este trabajo refleja una propuesta bastante innovadora por el simple hecho de que la herramienta *Art Project* de *Google* nació a partir de la reciente tecnología *Street View* el 1 de febrero de 2011; se profundizará más adelante en este actual sistema de captación de la imagen y la aplicación en sí. En consecuencia, por el momento no existe documentación pública acerca de la previsión ni la ampliación del listado con los 17 museos a los cuales tiene acceso. Sin embargo, el apartado de registro de nuevos museos ya está creado y pendiente de ser inaugurado.

Por este motivo, el marco del trabajo encuadra la estrategia de comunicación en sí basándose como punto de partida en referencias de autores como Philip Kotler como base y Rafael Muñoz en relación a una visión más actual.

Josep Alet, Carmen Barroso y Enrique Martín son los autores considerados más apropiados a la hora de tratar el marketing social y las estrategias en este tipo de

redes. El análisis pretende el estudio de la estructura social aplicando la Teoría de Grafos e identificando las entidades como «nodos» o «vértices» y las relaciones como «enlaces» o «aristas».

Hipótesis

Se procura encontrar una adecuada selección de herramientas que permitan desarrollar una estrategia de comunicación digital acorde con las necesidades actuales del MACBA y con el *target* actual, digitalizado, personalizado y receptor de información muy segmentada.

Además, a partir de la generación de contenidos interactivos entre el usuario y la obra de arte o el artista, se busca generar una comunidad virtual capaz de vincular personas con intereses culturales similares que puedan alcanzar a otras que, quizás, ni conocían la ciudad de Barcelona.

Se trata del desarrollo de un proyecto que quiere adelantarse a las necesidades de su tiempo y seguir la línea de otros museos internacionales que ya se han sumado a las propuestas digitales como medio de comunicación cultural y artística.

Metodología

La forma de llevar a cabo esta propuesta está organizada en cuatro partes las cuales se muestran esquematizadas en el sumario y desarrolladas a lo largo del trabajo.

El punto de partida nace en el análisis de una situación actual; de la inquietud de conocer cuál es la realidad del MACBA, es decir, qué ha representado para su ciudad y su contexto cultural esta entidad.

En segundo lugar es importante delimitar la estrategia, para poder ajustarla a su marco referencial, analizando la competencia y tomando referentes tecnológicos de otros campos de la cultura, para poder juzgar cuáles son las dificultades, amenazas, fortalezas y oportunidades en función de las cuales se desarrollará la estrategia.

En el tercer punto, el del desarrollo del plan de comunicación digital, se definirán unos objetivos concretos que marcarán la elección de las herramientas más adecuadas para asegurar cumplirlos con éxito. Además de definir cada una de ellas se explicará hasta dónde se quiere llegar.

Finalmente se verificará si se ha cumplido el reto propuesto, si se han cumplido los objetivos determinados en función de las necesidades actuales del museo y si la propuesta resulta viable en cuanto a medios reales del MACBA.

1. Contextos

Millones de personas alrededor del mundo son las que, movidas por sus inquietudes y conocimientos culturales, visitan un museo como forma de entretenimiento. Esta visita también se puede interpretar como un acto culto o un énfasis por aprender. Sea por el motivo que sea el arte atrae, enamora, y por ello las distintas salas de los museos son transitadas diariamente por visitantes que, sin importar de dónde hayan venido, han disfrutado de una tarde, una hora o un instante en él.

Según ICOM (*International Council of Museums* perteneciente a la UNESCO) un museo se define como «centro de interpretación y de reflexión sobre la sociedad contemporánea. Función que no es una prolongación del papel que ha desempeñado respecto de las sociedades pasadas». Es decir, los fines y funciones del museo cambian, se reinventan y se adaptan en base a la sociedad actual y sus cambios.

Hoy en día millones de turistas se desplazan a nuestro país para contemplar algunas de las obras de carácter internacional. Los museos conocen esta realidad y, por tanto, facilitan la visita a estas personas teniendo en cuenta desde el idioma hasta todo tipo de detalle para obtener su agrado y satisfacción.

La situación en Cataluña no dista mucho de la del resto de museos en España. En concreto la ciudad de Barcelona, ya desde los Juegos Olímpicos de 1992, se caracterizó por ser un referente mundial a nivel de arte y diseño. El diseñador valenciano Javier Mariscal con su optimista filosofía creía que «convences si tú estás convencido, fascinas si tú estás fascinado». Esta figura, junto con todas las infraestructuras olímpicas de la ciudad, ayudó en este impulso de imagen y renovación.

A excepción del *Museu Dalí* situado en Figueras, el núcleo del arte catalán se sitúa en la ciudad condal. Con más de veinte museos, el arte y la historia son básicos para el turismo de Barcelona. De hecho, en la siguiente tabla se observa que, a pesar del peso que tiene el fútbol en España —el Museo del Fútbol Club Barcelona se sitúa en segundo lugar del *ranking*— el primero lo ocupa el museo que muestra la obra de Pablo Picasso. Este museo fue creado precisamente en esta ciudad por petición personal del artista, y gracias a la voluntad de Picasso y de su amigo Jaume Sabartés. Barcelona dispone hoy de la obra de su juventud del pintor, así como de la

serie completa de *Las Meninas*, de uno de los artistas más significativos de la escena artística del siglo XX.

Nombre del Museo	Visitas 2010
<i>M. Picasso</i>	1.344.897
<i>M. del Futbol Club Barcelona</i>	1.311.638
<i>Fundació Joan Miró</i>	1.049.118
<i>M. Nacional d'Art de Catalunya</i>	828.713
<i>M. d'Art Contemporani de Barcelona</i>	656.030
<i>M. d'Història de Barcelona</i>	313.411
<i>M. d'Història de Barcelona. Temple Romà</i>	307.026
<i>M. d'Història de Catalunya</i>	254.285
<i>M. Marítim de Barcelona</i>	240.821
<i>M. Centre d'Interpretació del Park Güell</i>	172.905

Elaboración propia. Fuente: *Generalitat de Catalunya. Departament de Cultura. Visites 2010 Museus Registrats*

Son cuatro los museos de arte que ocupan los cinco primeros puestos del listado de visitas anuales de 2010. Este hecho se traduce en un interés cultural y artístico importante por parte de la población y del turismo catalán. Pero, además de las visitas tradicionales, se deben considerar las actividades cada vez más habituales que este tipo de entidades favorece para captar la atención de su público objetivo.

La *Nit dels Museus* es un claro ejemplo de nueva forma cultural y de acercamiento, en especial, al público joven. Este año, y después de cinco llevándose a cabo en Barcelona y su área metropolitana, más de 75.000 personas asistieron. Como se puede comprobar la iniciativa fue bien recibida un año más y, según el Instituto de Cultura de Barcelona, los espacios más visitados fueron: el *Museu d'Història de Barcelona*, el *Museu Nacional d'Art de Catalunya* (MNNAC), el MACBA, el *Museu Picasso*, la *Fundació Antoni Tàpies* y CosmoCaixa.

48 museos de Barcelona y su área metropolitana participaron en esta iniciativa en la cual se organizaron más de 60 actividades gratuitas, como conciertos, espectáculos de magia, danza, teatro, visitas guiadas, conferencias y *performances*. La afluencia de público, confirmó el éxito de la iniciativa, promovida por el Consejo de Europa, en la que participan más de 3.000 museos y centros de arte de 40 países.

Además, cada año desde 1977, se celebra a nivel mundial el Día Internacional de los Museos alrededor del 18 de mayo. Este día es la ocasión para concienciar al público en general sobre el papel de los museos en el desarrollo de la sociedad. El

Comité consultivo del ICOM define el tema de este evento. Y de América a Oceanía, pasando por Europa, Asia y África, este evento internacional ha confirmado su fama. Estos últimos años, el Día Internacional de los Museos ha conocido su mayor afluencia con cerca de 30.000 museos que organizaron actividades en más de 100 países.

Acciones como estas, además de la entrada gratuita el primer domingo de mes, refrescan el panorama artístico-cultural y animan a realizar visitas de forma más asidua. Especialmente de cara a un público joven, que no dispone de muchos recursos económicos pero que quiere estar al día en toda clase de actualidad intelectual que se produzca en su ciudad.

Por este motivo los museos han sabido adaptarse a las nuevas herramientas digitales para congeniar con su tipología de usuario pero, ¿Hasta qué punto esto ha sido así en España y en Cataluña?, ¿Han sabido realmente explotar todo el potencial que algunas herramientas digitales e interactivas ofrecen?

A continuación se van a responder a estas cuestiones tomando como referencia grandes museos que se han atrevido a innovar y experimentar con el fin de crear una comunidad online conectada a nivel internacional con personas con intereses afines. Vivimos en la era de las redes sociales, del cambio de estado y del rápido *tweet*, ¿sabrán los museos de Barcelona evolucionar tan rápido como lo permiten las nuevas tecnologías?

2. De lo general al MACBA

2.1. Análisis de los referentes a nivel mundial

Con el propósito de analizar la situación de los museos en Cataluña tomaremos como referencia las fichas de cinco de los grandes museos del mundo y los servicios que estos ofrecen para, posteriormente, realizar una comparativa con el MACBA. Este recorrido de lo general hacia lo particular ayudará a obtener una visión panorámica acertada sobre dónde se encuentran los museos más exitosos a nivel comercial y qué tipo de arte exponen para, posteriormente, centrar el foco en el arte contemporáneo y su influencia sobre el museo de Barcelona.

Museo del *Louvre*

Ciudad: París (Francia)

Fecha inauguración: 8 de noviembre de 1793

Visitantes al año: 8.500.000 aprox.

Algunas de sus obras: Venus del Milo, la Mona Lisa, Victoria de Samotracia, Odalisca, La Libertad guiando al pueblo, Código de Hammurabi y El escriba sentado

Detalles sobre su construcción: Este gran museo está compuesto por 210 000 m²; de ellos 500 m² en galerías

Palace Museum

Ciudad: Pekín (China)

Fecha inauguración: 10 de octubre de 1925

Visitantes al año: 7.000.000 aprox.

Algunas de sus obras: Galería de porcelana, galería de relojes y joyas

Detalles sobre su construcción: También conocido como el Museo de la Ciudad Prohibida, este museo atesora cerca de un millón de piezas, entre objetos de arte y tesoros, aunque no todas están expuestas ocupando una superficie de más de 720.000 m²

British Museum

Ciudad: Londres (Inglaterra)

Fecha inauguración: 15 de enero de 1759

Visitantes al año: 6.000.000 aprox.

Algunas de sus obras: La piedra de Rosetta, El Friso del Partenón, Vasija de Portland, la Copa Warren y la Colección Stein de Asia Central

Detalles sobre su construcción: Su Gran Atrio se ha convertido en la mayor plaza cubierta de Europa (90 x 70 metros)

Metropolitan Museum of Art

Ciudad: Nueva York (Estados Unidos)

Fecha inauguración: Febrero de 1872

Visitantes al año: 5.000.000 aprox.

Algunas de sus obras: Colección permanente del MET (*Metropolitan Museum of Art*), de la cual destacan obras de Rodin, Rafael, Tiziano, Rembrandt o Picasso

Detalles sobre su construcción: Dispone de 58.500 m²

Tate Modern

Ciudad: Londres (Inglaterra)

Fecha inauguración: 11 de mayo del 2000

Visitantes al año: 5.000.000 aprox.

Algunas de sus obras: Referente británico y moderno con obras de Picasso, Andy Warhol, Salvador Dalí y Mark Rothko

Detalles sobre su construcción: Dispone de unos 23.000 m²

Estos cinco museos internacionales muestran entre ellos similitudes muy estrechas a pesar de su distinta temática. Este hecho, se debe a que, independientemente del tipo de arte que exponen, son entidades capaces de abarcar un gran volumen de visitantes diarios y satisfacer sus necesidades al máximo. Y no sólo en cuanto a deleite visual, sino, también como clientes.

Naturalmente estas entidades son conscientes de que están en el *top* cinco de museos a nivel mundial. Quieren y deben seguir estándolo, y en este punto entran en juego todas las acciones de comunicación para dar a conocer sus servicios e instalaciones.

P. Kotler (1999:35/36) afirma: El crecimiento es oxígeno puro. Crea una corporación vital, entusiasta, donde el personal ve oportunidades genuinas. Corre más grandes riesgos. Trabaja más dura e ingeniosamente. De esta manera, el crecimiento es más que nuestro impulsor financiero más importante; es una parte esencial de nuestra cultura empresarial. Es una de las razones por la que tantos líderes con talento quieren trabajar para PepsiCo antes que para muchas otras compañías excelentes.

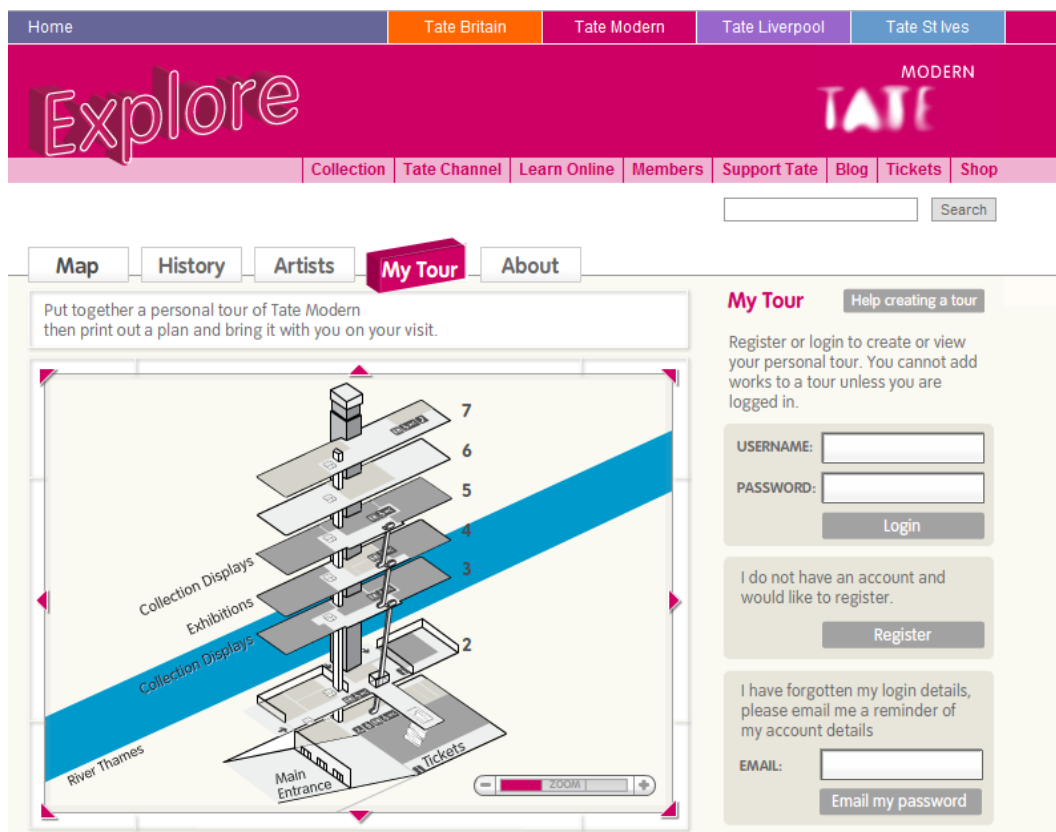
Las características similares de estos grandes museos deben quedar reflejadas en su carta de presentación ante los cinco continentes: su página *website*. De este modo, encontramos, a partir de la observación y el análisis de los «Mapas del Sitio» de cada página, estas semejanzas ordenadas y coincidentes.

Las cinco estructuras muestran como básica y principal la pestaña de «visita», donde pueden encontrarse horarios, tarifas, indicaciones para llegar —y medios de transporte y otras facilidades para hacerlo—, venta de *tickets* y tienda *online*, calendario de actividades, itinerarios de visita recomendados en un función del tiempo y el perfil de visitante, opción de suscripción al boletín de novedades vía correo electrónico o por RSS (*Really Simple Syndication*), mapa de las instalaciones —con indicaciones pertinentes y accesibilidad para personas minusválidas—; además de algunas recomendaciones básicas para la visita en formato descargable y en el idioma deseado (normalmente inglés, francés, chino y español).

En este caso, es fundamental proporcionar la información de visita de forma fácil, sencilla y accesible, para que los usuarios menos avanzados puedan encontrarla sin ningún problema y resolver sus dudas mientras se preparan para ir al museo. Sin embargo, ¿dónde reside el valor añadido?

Hasta la forma como se muestra un mapa puede ser diferencial. Por este motivo, algunos de estos museos muestran completos recorridos en forma de vídeo por sus galerías y pasillos con el fin de enseñar sus instalaciones de un modo distinto y activo. El *Louvre*, por ejemplo, posee en su mapa virtual una pestaña dedicada exclusivamente al recorrido virtual de sus instalaciones.

Además, en estas plataformas *online*, las colecciones adquieren un papel fundamental. Por este motivo, se permite conocer y explorar exposiciones pasadas, actuales y futuras, a la par que las temporales o permanentes, de forma ordenada y cómoda. En este caso, también existe en estos museos la posibilidad de visitar las obras de forma virtual e incluso —como en el caso de la *Tate Modern*— consultar un *art map* y crear una galería personalizada y *online* a partir de él.



Captura del modo de visita interactivo de Tate Modern en <http://www.tate.org.uk/modern/explore/>

Es decir, a partir de un localizador que informa acerca de dónde están las piezas buscadas, existe la posibilidad de poder agrupar esa obra, y las demás que se quieran seleccionar, para crear una galería personalizable con las obras más interesantes o deseadas de todo el museo.

Un dato curioso de estas entidades es la opción que los cinco presentan en su interfaz de poder realizar donaciones *online*. El amor al arte es internacional y, aunque imposibilidades humanas no permitan viajar hasta la ciudad para visitar el museo en cuestión y aportar una suma económica, nada impide ingresar cierta cantidad de dinero de forma digital para mantener y cuidar aquellas preciadas obras de arte que alberga.

De igual modo, cabe destacar la revista electrónica que el *British Museum* ofrece a los usuarios y su subcategoría dedicada a la marca *Samsung*. En su espacio exclusivo —*Samsung Centre*—, lejos de mostrar sus productos o beneficios de la marca, se crea un espacio destinado a niños o escuelas. Los otros cuatro museos también disponen de un apartado infantil, incluso con personajes de dibujos

animados que les invitan a descubrir el arte. Sin embargo, este es el único que lo hace en colaboración con una marca y un acuerdo comercial.

En Pekín también han sabido utilizar todos los recursos que las nuevas tecnologías proporcionan. Por ello, y aprovechando que el *Palace Museum* era un antiguo palacio denominado «La Ciudad Prohibida» se ofrece un recorrido virtual en 360° que traslada al usuario al antiguo mundo oriental.

En este pequeño recorrido ha dado a conocer algunos de los datos de los cinco museos más visitados del mundo. Sin embargo, la definición de arte puede abarcar tantos significados que durante siglos se ha discutido por ello. «El nuevo uso de la palabra *arte* es una bandera colocada en la cima de una colina por los primeros que llegan, pero ello no prueba que la colina esté efectivamente tomada». (Colingwood, 1978:16).

Por este motivo, y con el fin de delimitar y centrar posteriormente el análisis en el arte contemporáneo del MACBA se tomará al MoMA (*Museum of Modern Art*) de Nueva York como referente principal y, por tanto, se va a realizar un pequeño análisis acerca de los valores diferenciales que esta entidad ofrece.

2.2. El MoMA como referente de arte moderno

M. Bense (1973:63) afirma: Desde luego que el arte puede ser de imitación y de abstracción. Esto no significa empero que el arte o, dicho con mayor precisión, «el ser estético» pueda determinarse como acto de imitación o como acto de abstracción, más bien significa tan sólo que la imitación y la abstracción son medios técnicos con cuya ayuda puede producirse el arte. Imitación y abstracción tienen significación instrumental, no estética.

Igual que en el concepto de arte y de belleza es básico el concepto instrumental, se debe tener en cuenta la página web de una entidad como su instrumento o carta de presentación al mundo. En este caso, el MoMA ha sabido plasmar de la mejor forma posible —tanto en cuanto a diseño como en lo que refiere a claridad y accesibilidad— todos sus servicios y actividades.

Además de poseer la información básica, de forma innovadora, igual que los museos citados anteriormente, este museo posee una inquietud constante por buscar y obtener *feedback* con sus visitantes antes, durante y después de su visita. Un claro

las redes virtuales para comunicarse. Los vínculos sociales apoyados en Internet han transformado el ciberespacio en ciberlugares: la gente conecta con personas afines por medio de la red, mantiene relaciones sociales y de apoyo y llena su actividad virtual de significado, sentimiento de pertenencia e identidad.

Por este motivo, MoMA dispone de todo tipo de plataformas en redes sociales (Anexo II). *Facebook* con más de 900.000 fans —incluyendo aplicaciones de *livestream* y *videolibrary*—, *Twitter* con más de 775.000 seguidores, un canal de video propio en *Youtube*, fuerte presencia en *Foursquare* o una aplicación de estadísticas para conocer en todo momento la popularidad del museo son sólo algunas de las presentes y actualizadas a diario.

Además, el *Museum of Modern Art* dispone de una aplicación propia para *iPhone* y *iPad* demostrando que si la tecnología evoluciona, ellos también. Y, a modo anecdótico, contiene una sección de *eCards* con las obras de arte del museo con opción gratuita de mandar a tres destinatarios por correo electrónico.

Este museo es, como no podía ser de otra forma, uno de los diecisiete museos que componen el nuevo proyecto de *Google*, *Art Project*. Más adelante se mostrará de forma detallada en qué consiste este proyecto y algunos importantes detalles al respecto.

2.3. Situación actual del MACBA

El MACBA se inauguró públicamente el 28 de noviembre de 1995. Desde su creación hasta la fecha, ha sido dirigido por Daniel Giralt-Miracle (1988-1994), Miquel Molins (1995-1998), Manuel J. Borja-Villel (1998-2007) y Bartomeu Marí (desde 2008).

El hecho de tener algo más de diez años de historia lo hace disponer de una de las instalaciones más modernas de Barcelona en cuanto a museos se refiere. Situado en el barrio del Raval el *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* fue diseñado por el arquitecto norteamericano Richard Meier. Está concebido como un edificio de trazado longitudinal de 120 x 35 m de base, en el cual se inserta una pieza base circular que atraviesa verticalmente las cuatro plantas, y a partir de la cual se articulan las diferentes zonas de exposición.

Meier basa su arquitectura en un racionalismo claro, con citas a los maestros del movimiento moderno y en particular a *Le Corbusier*, combinando las líneas rectas con líneas curvas para establecer un diálogo constante entre los espacios interiores y la luz exterior que penetra en el edificio a través de galerías y grandes lucernarios.

Es por este motivo que, en el MACBA, la luz natural llega a cada planta del edificio. Para posibilitar esta penetración de la luz, Meier separó algunos forjados de la línea de la fachada. Este mismo concepto es el que determina el atrio, que filtra y reparte la luz a las diversas zonas de exposición.

Además, desde septiembre de 2006 la Antigua Iglesia del *Convent dels Àngels*, situada en la calle dels Àngels nº 7, se ha convertido en el nuevo espacio expositivo: la *Capella MACBA*. Conjunto incluido en el catálogo del Patrimonio Arquitectónico Histórico-Artístico de la Ciudad de Barcelona. Este espacio incluye: el templo del convento, construido en la segunda mitad del siglo XV con unas formas claramente góticas y que cuenta con la planta baja en cruz latina; La *Capella del Peu de la Creu*, fechada en los años 1568-1569 y que constituye la única capilla de implantación renacentista en Barcelona; y el edificio contrafuerte, adosado a la capilla y construido como refuerzo del conjunto en los años 80 por los arquitectos Lluís Clotet e Ignacio Paricio.



Imagen fachada MACBA. Alfredo Sánchez. Flickr

El MACBA y su construcción forman parte del paisaje urbano de la ciudad de Barcelona. Además, se trata de un edificio geométrico cuyas grandes dimensiones rompen la vista de las calles estrechas y desordenadas del centro. El arte contemporáneo, de igual manera como lo hace su museo, se integra en la vida de los ciudadanos y visitantes llamando su atención. Una atención que, una vez conseguida, no se puede dejar escapar. Si el ser humano encuentra algo interesante querrá indagar, conocer qué es aquello y de dónde proviene lo que le ha movido internamente. Por este motivo, además de la información que el propio museo pueda ofrecer a pie de calle, resulta imprescindible dirigir a este visitante fascinado hacia un lugar donde pueda saciar sus inquietudes, la página *web* (Anexo III).

Este museo muestra de forma clara y detallada todas las oportunidades que ofrece. Desde detalles de información general —horarios, tarifas, entradas online, cómo llegar, alquiler de espacios, suscripción a novedades, etc. —; pasando por la programación —noticias actuales, pasadas, calendario de actividades, notas de prensa y solicitud de imágenes—; hasta llegar a una pestaña propia acerca del museo.

Se resalta de forma característica las distintas publicaciones y la biblioteca del MACBA. Algunas de estas publicaciones tienen contenido descargable en formato PDF y, dentro de ellas, se encuentran *links* que vinculan el contenido con otras fuentes donde se trata el mismo aspecto. Este hecho facilita la búsqueda de información y resulta una comodidad a la hora de ser informado como usuario activo.

En la estructura digital también existen subapartados destinados a las actividades, a las colecciones y a las exposiciones, en función de su tipología y duración.

El arte contemporáneo de Barcelona y su museo también están presentes en *Facebook*, *Twitter* —con más de 5.500 seguidores—, un canal propio en *Vimeo* —con contenidos audiovisuales acerca de las colecciones, obras y artistas— y un usuario en *Flickr* con contenidos acerca de las distintas exposiciones en la web.

Para concluir el análisis digital, podríamos decir que, lo que más llama la atención del *website* de MACBA es su buscador de palabras clave —con la utilización de los *links* y los *tags* hipervinculados—, su posibilidad de «hacerse amigo» del museo y participar de descuentos y encuentros exclusivos; y su plataforma de RWM (Radio Web MACBA) —que explora las posibilidades de Internet y el medio de la radio

como posibles espacios de síntesis y de exposición. Con programas disponibles mediante escucha a la carta (bajo demanda), descarga y suscripción a través de un servicio *podcast*.

2.4. Investigación DAFO del MACBA

Después de haber analizado cuál es la situación que vive hoy en día en MACBA se va a investigar esta desde un punto de vista más estratégico a partir de un análisis DAFO. Uno de los recursos más utilizados a la hora de afrontar nuevos retos o detectar qué está fallando en la actualidad de una empresa o institución.

L. Muñiz (2010:40) afirma: Un análisis DAFO es un resumen de la situación global a la que se enfrenta la empresa, el análisis externo se basa en las oportunidades y amenazas y el interno se basa en las fortalezas y debilidades, toda esta información servirá para evaluar los argumentos presentados en el plan de negocio.

A partir de la situación actual del MACBA podríamos nombrar como debilidades.

L. Muñiz (2010:45) afirma: Las debilidades son limitaciones, defectos o inconsistencias en la empresa, que constituyen un obstáculo para la consecución de los objetivos y una merma en la calidad de la gestión. Aspectos internos en los que debemos mejorar para lograr una posición más competitiva.

Debilidades del MACBA

- Concepto flojo de comunidad virtual. El intercambio de opiniones entre institución-usuario está en estado latente. La presencia en redes sociales está poco focalizada —problema con el sitio oficial de MACBA en *Facebook*; no existe presencia acreditada en *Youtube* aunque sí muchos video aficionados—. Falta trabajar la identidad digital y unificarla.
- Perfil de la *web* puramente informativo. El *site* no ofrece contenido artístico más allá de las obras que el museo contiene. Además, no se ofrece reclamo para niños o escuelas atrayendo su atención. Esto hace que la *web* sea almacenada en la memoria sin ningún valor diferencial.
- Contenido de la *web* muy poco dinámico. Se trata de una estructura muy plana. Por este motivo no se ofrece la posibilidad de compartir contenido. Se

pierde el sentido relacional de la información y, por lo tanto, la oportunidad de llegar a más usuarios con contenidos artísticos. La interacción no tiene cabida en la página *web* actual.

- Comunicación muy tradicional. Tratándose de un museo de arte contemporáneo con obras tan modernas se podría jugar mucho más con su contenido. Hacer uso de los nuevos medios innovar, transgredir un poco.
- Actividades muy interesantes pero muy poco lanzadas a la opinión pública. RWM o el canal de Vimeo son iniciativas muy potentes que, sin una buena campaña de refuerzo comunicacional, quedan plasmadas como una simple herramienta más. Vimeo sólo tiene 85 contactos.

A continuación se detallan las posibles amenazas: «Las amenazas son aquellas circunstancias o situaciones del entorno desfavorables para la empresa que puedan afectar negativamente la marcha de la institución, de no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno». (Muñiz, 2010:43).

Amenazas del MACBA

- Actual crisis económica. No es ninguna obviedad dar por sentado que actualmente los presupuestos sufren más recortes y, el ámbito de la comunicación, es uno de los más afectados en las instituciones. Además, al tratarse de un museo con entrada de cobro, los visitantes podrían disminuir la frecuencia de visita.
- Fuertes campañas de comunicación de otros museos de Barcelona. Muy potentes y con dominio de nuevas tecnologías. Por ejemplo la última campaña del Museo Miró con la utilización de códigos QR (anexos).
- Reglamentación excesiva. En toda campaña de comunicación para un museo —ya sea digital o tradicional— se debe tener muy en cuenta todos los reglamentos de estos. Incluidos los cánones de los artistas y sus obras.

El siguiente apartado del análisis DAFO consta de las fortalezas:

L. Muñiz (2010:44) afirma: Son un recurso del tipo interno que posee la empresa en mejores condiciones que su competencia y que la hacen tener ventaja sobre los demás, y por lo tanto la hace rigurosa en su accionar. Son aquellos aspectos internos en los que

somos fuertes y que debemos mantener o mejorar para posicionarnos adecuadamente en el mercado.

Fortalezas del MACBA

- Instalaciones privilegiadas. Al tratarse de un museo tan moderno las instalaciones y su luz natural —de la cual se ha hablado anteriormente— hacen que el edificio sea una parada casi obligatoria en una visita a la Barcelona del S.XXI.
- Equipo cualificado. La estructura interna del MACBA está muy bien desarrollada para que se puedan abarcar todos los campos que el museo y sus necesidades deben cubrir. Desde un departamento *web* hasta todo el diseño se gestiona a nivel interno con la ayuda de algunos *freelance*.
- Es el museo de referencia de arte contemporáneo en Barcelona y Cataluña. Tanto su colección permanente como el gran número de exposiciones itinerantes lo transforman en una joya para los amantes de este tipo de corrientes artísticas.
- Punto de mira conciso. La relación con el Museo Reina Sofía en Madrid y sus acuerdos con el MACBA demuestran que el museo catalán quiere seguir el ejemplo del madrileño —que está bastante más avanzado digitalmente hablando y ya forma parte de la iniciativa *Art Project* de *Google*.

Oportunidades del MACBA

Por último quedaría tan sólo analizar las oportunidades que MACBA brinda:

L. Muñiz (2010:42) afirma: Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno (fuerzas que surgen desde fuera de límites de una organización, pero que afectan sus decisiones y acciones internas, así como sus actividades y desarrollo), son potencialmente favorables para la institución u organización que queramos estudiar.

- Aparición de *Google Art Project*. Las nuevas tecnologías constantemente crean nuevos sistemas de comunicación para transmitir información y cultura. Hace tan sólo unos meses *Google* lanzó esta plataforma web y actualmente tan sólo diecisiete museos participan de ella.

- Remodelación del barrio del Raval. Este antiguo barrio de Barcelona, donde se sitúa el MACBA, está en plena efervescencia. Se encuentra en proceso de rehabilitación y algunos de los mejores hoteles, restaurantes y universidades también participan de él.
- Comunidad *skater* del MACBA. Así se denominan ellos mismos y diariamente inundan la *plaça dels Àngels* y sus alrededores practicando su deporte favorito. Una nueva cultura urbana que, cada vez de una forma más extendida, ocupa varias zonas de Barcelona. Este punto es percibido como una oportunidad debido a que, pese a que aparentemente pueda resultar una incomodidad su presencia y las regulaciones de la ciudad delimiten sus áreas de una forma cada vez más drástica, su presencia en las redes sociales ha propiciado lanzar el museo a la opinión pública y hablar muy positivamente acerca de sus instalaciones y de su entorno.

De este modo, podríamos concluir el análisis DAFO con la elaboración del siguiente cuadro resumen para analizar la situación global —tanto interna como externa— del MACBA actualmente.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Instalaciones privilegiadas Equipo cualificado Museo contemporáneo de referencia Punto de mira conciso	Concepto flojo de comunidad virtual Perfil de la <i>web</i> puramente informativo Contenido de la <i>web</i> muy poco dinámico Comunicación muy tradicional Actividades poco lanzadas al público
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aparición de <i>Google Art Project</i> Remodelación del barrio del Raval Comunidad <i>skater</i> del MACBA	Actual crisis económica Campañas de otros museos Reglamentación excesiva

3. Elaboración de la propuesta de comunicación digital

3.1. Definición de los objetivos

En el desarrollo de cualquier propuesta comunicacional, resulta básico definir y matizar exactamente qué objetivos son los que nos interesa cumplir mediante su implementación.

J. Rivera (2007:385) afirma: Los objetivos de la comunicación provienen de tres niveles de actitud:

- Hacer saber (informar de la existencia de un producto, describir sus características, reforzar su notoriedad, su presencia en la mente...).
- Hacer querer (crear una imagen, modificar los criterios de elección...)
- Hacer reaccionar (comprar, venir, telefonar...)

Además, los objetivos de una campaña de publicidad variarán también en función del tipo de publicidad a efectuar y de la fase de vida del producto o institución.

Dada esta información se intentaría que los objetivos impactaran de lleno en el primer nivel, para poder generar el segundo a corto plazo y el tercero a largo plazo. Es por ello que, tras haber analizado la situación actual del MACBA en los apartados anteriores, se procede a concretar estos objetivos.

Convertir el MACBA en una referencia a nivel internacional sería el objetivo principal. Esta meta es real, y, por tanto, no pretende basarse en incrementar de forma descomunal el número de visitantes reales al museo, sino de poder tratar con usuarios al mismo nivel en que tratan los grandes museos del mundo. Es decir, responder a la demanda del visitante y del usuario.

También debemos considerar como objetivos secundarios el mejorar la comunicación digital del museo explotando distintas herramientas tecnológicas —creando una comunidad digital destinado a todos los públicos vinculados con el museo: desde el skater hasta el turista— y reforzando el contenido de la página web con el fin de hacerlo más dinámico —apoyándolo con otras acciones que deriven tráfico hacia él.

3.2. Consideración de las herramientas más adecuadas

Sin embargo, todos estos objetivos definidos previamente quedarían escritos en el aire si no se pudieran concretizar mediante una serie de herramientas que ayuden a llevar a cabo la acción. Por ello, se van a desarrollar tres tipos de ellas, conjuntamente con el tipo de acción vinculada a cada una. Pero no sin antes desarrollar una breve explicación acerca del porqué de tanta digitalización.

Al tener en cuenta que los avances tecnológicos pueden ayudar, y de forma muy pronunciada a una empresa o institución, debemos matizar lo siguiente:

P. Kotler y G. Armstrong (2003:109) afirman: Internet y otras nuevas tecnologías han transformado la forma en que las empresas sirven a sus mercados. Han surgido comerciantes nuevos por Internet y relaciones nuevas de canal que han reemplazado a algunos tipos de comerciantes tradicionales. Las nuevas tecnologías también están ayudando a mercadólogos a distinguir sus ofertas eficazmente a los clientes a diseñar sus propias ofertas de marketing. Por último, las tecnologías de la Nueva Economía están desvaneciendo las fronteras entre los sectores y permiten a las empresas aprovechar oportunidades que están en la convergencia de dos o más sectores.

Además, y dejando de lado el matiz comercial para llevarlo al terreno artístico; la relación del arte con las nuevas tecnologías y medios (vídeo, realidad virtual, digitalización, etc.) o con lo que Frank Popper llamó los medios de la era electrónica, ha derivado en múltiples prácticas que obligan a hablar de una nueva materialidad de la obra de arte, pero también de un nuevo tipo de relaciones entre los artistas y los científicos, y de un nuevo comportamiento del espectador ante el arte, un espectador que, en tanto que «usuario» de un «sistema inteligente», ya no se limita a intervenir, intelectual o comportamentalmente en la obra, sino que participa interactivamente de ella.

F. Popper (1993:33) afirma: El término interacción da al espectador un rol determinante. Ahora el artista se esfuerza en provocar cambios recíprocos entre las obras y el espectador, lo cual es posible gracias a los recientes sistemas tecnológicos que crean una situación en la que la obra de arte reacciona (o responde) a las acciones (o cuestiones) del usuario/espectador.

La participación interactiva de los usuarios en el arte, no sólo beneficia a cualquier interesado en la materia, que puede acceder más cómodamente a la información y participar de ella, sino también a los museos y entidades a proponer nuevas reglas de juego para entrar en esta reciente dinámica digital.

3.2.1. Google Art Project

- *Google* y su proyecto

Google es uno de los gigantes a nivel mundial en comunicación e información.

F. Ezquer y J.M. Castellano (2010:37) afirman: Desde que Gutenberg inventó la imprenta moderna hace 500 años, ningún otro invento ha transformado tan profundamente el acceso a la información como el buscador *Google*. Su enorme capacidad para producir respuestas rápidas y aceradas a cientos de millones de búsquedas diarias ha modificado nuestra manera de encontrar la información y de estar al corriente de las noticias. Es parte indispensable e íntegra de nuestra vida cotidiana. Son millones de personas las que lo utilizan a diario, en más de cien idiomas, y que han llegado a considerarlo como sinónimo de Internet.

Se trata de un logro sin precedentes, máxime si se tiene en cuenta que hablamos de una empresa nueva que no gasta dinero en anuncios ni promociona su nombre de marca. El crecimiento de *Google* se ha basado por completo en el boca a boca, en la medida en que unos usuarios satisfechos con el servicio se lo contaban a sus amistades, mientras que los demás se han enterado de manera *online* o gracias a los medios de comunicación.

Sin embargo, *Google* no limita su modelo de negocio a un buscador, sino que, además, ofrece permanentes nuevos servicios gratis con valores añadidos adicionales por los que cobra unitariamente muy poco —*Adsense*, *Adwords*, *Google Maps* o *Google Art Project* son sólo algunos ejemplos.

La idea del museo virtual ya estaba concebida. Faltaba aplicar las nuevas tecnologías. «J.Saw, a principios de los noventa, creó obras como *The Virtual Museum*, en la que el espectador penetra sucesivamente en distintas salas de un «museo virtual» y contempla sus fondos». (Guasch, 2009:46).

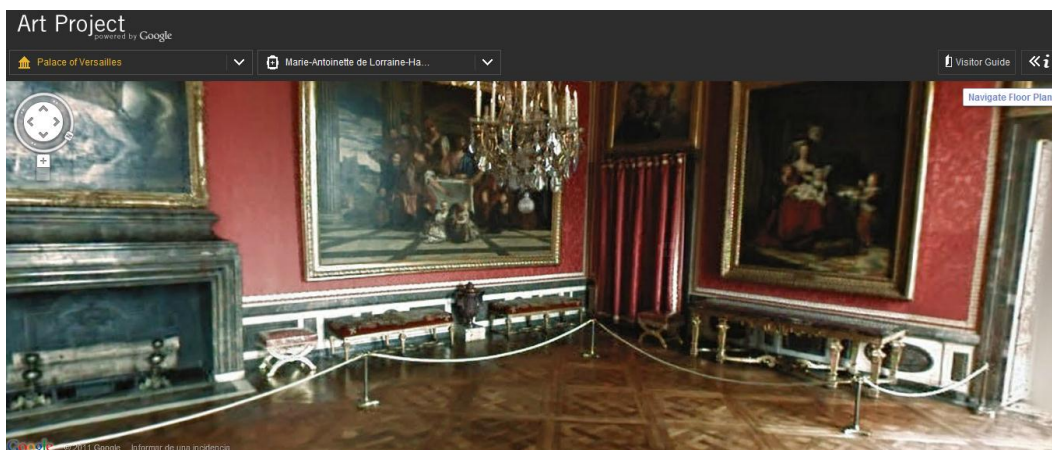
- Descripción y tecnología

Art Project es un sitio *web* que presenta una galería de imágenes en alta resolución de obras de arte expuestas en varios museos del mundo —de diecisiete en su actual proyecto inicial y con 1.061 obras—, así como un recorrido virtual por las galerías en las que se encuentran (Anexo IV). El proyecto fue puesto en servicio por *Google* el 1 de febrero de 2011 y ha recibido mucha cobertura a pesar de la escasa información que se encuentra acerca de él.

Aunque todas las obras del proyecto se muestran en alta resolución, cada una de las diecisiete instituciones intervinientes al iniciarse el proyecto dispuso una de sus obras maestras para ser fotografiada y mostrada en el sitio mediante imágenes de 7.000 megapíxeles.

El recorrido por los distintos pasillos de cada se sirve de la misma tecnología utilizada por *Google Street View*. Esta utilidad, aplicada anteriormente para *Google*

Maps y *Google Earth*, proporciona vistas panorámicas de 360° de movimiento horizontal y 290° de vertical, permitiendo a los usuarios acercarse con una calidad inigualable hasta el momento a distintos lugares de forma virtual.



Pantalla capturada del Palacio de Versailles a través de *Google Art Project*

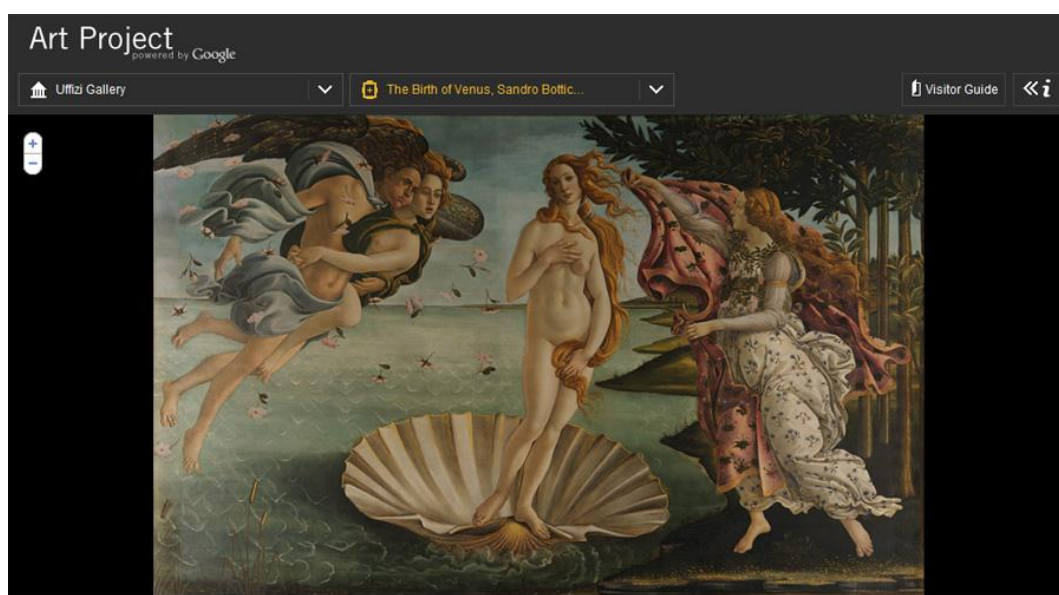
Google Street View capta fotografías, tomadas anteriormente desde nueve cámaras montadas sobre un conjunto de plataformas móviles, y las muestra sobre las imágenes de fondo previamente tomadas para lograr esa sensación de movimiento y recorrido. Estas plataformas fotográficas cambian de soporte en función de su finalidad —desde un coche o un triciclo habilitado para captar las calles hasta un trípode para los museos, pasando por una moto de nieve para tomar las imágenes de las pistas de esquí de los Juegos Olímpicos de Inverno de Canadá en 2010—. Pocos lugares ya resultan inaccesibles para que *Google* implante su tecnología, por ello, y desde que nació en 2005, se sigue planteando año tras año cubrir el mundo entero.

La iniciativa de dejar entrar a *Google* en los museos de arte, como se ya se ha mencionado anteriormente, es relativamente nueva. Actualmente sólo la componen diecisiete museos. Sin embargo, existe en la aplicación una pestaña destinada a vincular el museo con *Art Project* para sumarlo al listado. Lamentablemente este apartado está en construcción y la extensa política de privacidad de *Google* no permite que se publique ningún tipo de información por el momento.

La navegación por el sitio es sencilla: Hay dos áreas principales del sitio. «Ver la galería» y la obra de arte «de microscopio». Esta segunda utiliza *Picasa* para ofrecer sorprendentemente alta resolución de captura de obras de arte.

Las imágenes en alta definición de hasta 140.000 megapíxeles permiten al usuario apreciar detalles que ni siquiera el artista pudo percibir al crear la pieza (Anexo V). Lógicamente, esta tecnología otorga preferencia a la pintura, puesto es posible aumentar la imagen pero no se puede, al menos hasta ahora apreciar una escultura con tanta precisión desde cualquier ángulo más que *insitu*.

La sensación clásica que rodea esta tecnología —la mayoría de las obras se sitúa entre el siglo XV, XIX y primera mitad del XX—, demuestra que Google conjuga modernidad y digitalidad con tradición; la concepción más conservadora de lo que debe ser un museo. Pasear por el espacio físico, algo necesario pero difícil para alguien con incapacidad de viajar de forma internacional. Lo que permite Internet es no tener que desplazarse físicamente y proporcionar la falsa sensación de «estar allí».



Pantalla capturada del Nacimiento de Venus a través de *Google Art Project*

Los usuarios también pueden compartir sus experiencias sobre *Art Project* con amigos, familia o grupos de estudio. Iniciando una sesión con su cuenta de *Google*, los usuarios pueden crear colecciones personalizadas de obras de arte de todo el sitio. Utilizando el acortador de URL integrado *Goo.gl*, que luego pueden compartir enlaces únicos a sus colecciones por correo electrónico, o para los servicios Web.

Mirar es la única actividad permitida al visitante en el museo tradicional. En el caso de *Art Project* se traslada el hecho de observar a la hipérbole de los gigapíxeles, hasta un nivel en el que el rostro de la Venus de Botticelli se convierte en una

superficie agrietada y misteriosa que recuerda vagamente a las fotos de la Luna. Lo cierto es que «No es tanto el arte lo que se celebra aquí como la inédita capacidad de la tecnología para aumentar nuestra visión más allá de lo que nos permiten nuestros sentidos y las normas del museo». (Waelder, 2011).

- Percepciones producidas a través de *Google Art Project*

No es de extrañar que, sin conocer el funcionamiento de esta plataforma *online*, el usuario la encuentre demasiado complicada o de poca utilidad. Este museo virtual, a pesar de su sencillez y seguimiento constante de directrices, inició su estrategia tratando de dirigirse a un usuario con unos mínimos conocimientos informáticos. De este modo, resultará una aplicación totalment lógica e intuitiva para una persona familiarizada con el entorno de *Google*. Por este motivo, y para aumentar la comunidad de usuarios del creador de la plataforma, es imprescindible poseer una cuenta de correo electrónico *Gmail* —el correo de *Google*— para elaborar cualquier galería personalizada de obras de arte. A pesar de que el contenido sea público y fácil de compartir, se reservan contenidos especiales o diferenciales a los internautas de *Google*.

Una vez el aspecto técnico o metodológico esté resuelto, la calidad y nitidez de la imagen no puede dejar indiferente a ningún visitante interactivo. Por este motivo, esta herramienta artística resulta también un grato recuerdo en caso de que ya se haya visitado el museo y no se recuerde exactamente el orden en que se encontraban expuestas las obras de arte. De este modo se pueden volver a redescubrir éstas con mucho más detalle que el día de su visita real.

- *Google Art Project* y el MACBA

De los diecisiete museos que forman parte de este proyecto artístico tan sólo dos son españoles: Museo Thyssen–Bornemisza y el Museo Reina Sofía; ambos en Madrid. El segundo de ellos, tiene estrecha relación con el MACBA, a nivel de obras compartidas y acuerdos, por este motivo, se procedió a contactar con el museo para conocer la forma de contacto y el procedimiento para llevar a cabo el proyecto hasta la actualidad.

Con el fin de internacionalizar el MACBA a nivel mundial, y que sea situado en el imaginario colectivo como referencia del arte contemporáneo, se propone integrarlo

en este listado de museos para poder disfrutar de esta herramienta para la difusión de sus obras como contenido artístico y visual.

3.2.2. Redes Sociales

C. Aced (2010:7) afirma: Las redes sociales están de moda: Facebook, LinkedIn, MySpace, Twitter... Pero ¿para qué sirve cada una de ellas? ¿Es necesario estar en todas? Son preguntas que seguramente se habrá planteado más de una vez.

Una red social es una estructura social, un grupo de personas relacionadas entre sí. Esta estructura puede ser física o virtual, y permite que las personas se conecten entre ellas según sus intereses y con fines diversos: personales, profesionales, de ocio... Una red social es un lugar donde conversar y en el que puede llegar a crearse una comunidad, aunque eso no siempre suceda. Para lograrlo, es necesario compartir intereses y afinidades, y que haya sentimiento de pertenencia entre sus miembros.

Respecto a las afinidades de un público en concreto, los visitantes del MACBA comparten las mismas inquietudes sobre el arte, en concreto el contemporáneo. Este punto ayuda a cohesionar y formar una comunidad para que estos puedan intercambiar contenido.

De este modo, se podría utilizar la plataforma de *Facebook* como página oficial —la red social de mayor notoriedad— para obtener gran número de *likers* y generar una comunidad para derivar tráfico al ya creado canal de *Vimeo* con contenidos audiovisuales.

Es importante matizar el significado de «Página oficial». Sobre todo teniendo en cuenta que la presencia de MACBA en *Facebook* fue creada como persona y no como página de interés público. Por este motivo, y a pesar de no llegar a su límite de contactos que actualmente oscila entre los 4.900 y los 5.000 amigos, la página no era captada en los motores de búsqueda y surgieron varias páginas falsas con la identidad del MACBA pero creadas por anónimos que publicaban el contenido que ellos consideraban de su interés y no del de la comunidad a la que nos referimos. Este hecho se debe, precisamente, a una falta de vinculación con las nuevas tecnologías y al hecho de que *Facebook*, inicialmente (2004) no permitía la creación de páginas con intereses comerciales o culturales sin su autorización; sin embargo, más tarde, ya no se tuvo en cuenta el cambio de política de privacidad.

Además, «No hay que olvidar que la página de *Facebook* no es el lugar donde publicar anuncios, hablar maravillas de nuestra empresa, decir que somos los mejores y llenarla de contenidos publicitarios que no aporten valor alguno». (Aced, 2010:8). Y es que la clave es pensar en el cliente, ponerse en su lugar, preguntarse qué le puede interesar e intentar ofrecérselo.

Teniendo esto en cuenta, se buscará en esta red social el interés del usuario mediante sorteos de entradas a exposiciones del museo. No se regalarán las entradas simplemente por clicar en «Me gusta» sino que se lanzarán preguntas en *Facebook* y *Twitter* —ya creado y actualizado hoy en día— sino que, siguiendo con el fin de derivar tráfico hacia *Vimeo* y RWM, se publicarán de forma aleatoria preguntas acerca de los contenidos que estos dos soportes ofrecen, para que las primeras respuestas correctas sean los premiados. De este modo se lograría incrementar las visitas en los contenidos y que estos fueran mucho más compartidos y visualizados.

Siguiendo esta línea de participación mediante concursos, y tratando de amortizar al máximo las opciones de interacción, también se propondrían mediante los mismos soportes de redes sociales y a modo de encuesta, qué contenido le interesaría más a la comunidad, a escoger entre varias opciones. De este modo, si se tratara de entrevistar a un artista, además de escoger a quién quieren entrevistar, se les podría proponer que le lanzaran preguntas para, posteriormente, realizar un filtro para escoger las cinco mejores y cuestionárselas al invitado en cuestión.

Además, se invitará mediante *Flickr* a que, en función de las exposiciones temporales, se expongan trabajos fotográficos por parte de los usuarios inspirados en ellos y se premiará a los trabajos seleccionados con abonos anuales al museo. El sitio web de *Flickr* permite almacenar, compartir, comprar, ordenar y buscar contenidos fotográficos y audiovisuales. MACBA lo sabe, de hecho ya existe un canal donde MACBA ha archivado algunas de las obras de sus artistas expositores —Xavier Miserachs. *Platja d'Aro*, 1964 o *Cuaderno de Yokohama* por Llorenç Barber son algunos de ellos (Anexo VI)— y, de hecho, también existen muchas imágenes en el *site* de fotografías del edificio del MACBA, sus alrededores y la concurrida *Plaça dels Àngels*.

A pesar de que en *Youtube* también existe contenido visual muy interesante acerca del museo; no se va a proceder a crear un canal propio en esta plataforma *online*. El motivo no es otro que la apuesta por *Vimeo*. Esta red social en Internet es bastante

minoritaria en comparación con *Youtube*, sin embargo, desde sus inicios en 2004, esta red ha apostado por una tipología de contenidos más alternativos y artísticos. De hecho, una gran variedad de artistas y diseñadores han emitido mediante ella su trabajo debido a su opción de mostrar vídeos de alta definición.

La vinculación entre las distintas herramientas en redes sociales es básica para lograr una comunicación integrada en todas ellas. Por este motivo, además de a nivel gráfico con logotipos, imágenes y vídeos acordes, se intentará que los mensajes sean los mismos lanzados en todas las plataformas *online* además de ir acordes entre ellos a nivel temporal.

C. Alet (2011:77) afirma: La comunicación interactiva provoca el diálogo entre el emisor y el receptor de una forma continuada, adaptándose, por tanto, los tonos y contenidos en ambos sentidos a medida que avanza el conocimiento mutuo de ambas partes. La interactividad lleva la implicación del receptor al máximo cuando participa en un diálogo activo para conocerle mejor.

De este modo, y siguiendo la ambición y el objetivo de generar y alimentar una comunidad digital hasta el punto que esta sea capaz de retroalimentarse, se propondría el cambio de la página de *Facebook*, la vinculación de esta con RWM y *Vimeo* —que dispondrían de contenidos mucho más actualizados y donde el usuario pudiera participar comentando y aportando ideas—; además de la conexión directa entre *Facebook* y *Twitter* y la invitación a las iniciativas de *Flickr*; también comunicadas por medio de todas las otras redes.

De tal forma, se partiría de reutilizar los recursos de redes sociales de los cuales MACBA dispone en la actualidad, reinventándolos y aportándoles una verdadera función y actualización.

3.2.3. Acciones web

T. Blinkley (1989:19) afirma: Si desde una óptica histórica el arte conceptual puede considerarse como una línea divisoria entre el dogma modernista y la pluralidad posmoderna, el arte por ordenador prolonga estas tendencias y concede no sólo importancia a los medios, sino orientación conceptual a la propia interactividad.

La interactividad ha estado muy presente en el mundo artístico en los últimos años. Diseñadores y programadores han resultado los artistas de este mundo que,

rompiendo con analogismos, se ha dedicado a cruzar fronteras y a llegar a un receptor mucho más internacional y activo.

En consecuencia, y para que esta interactividad sea realmente bien entendida y amortizada, se debe partir de un sitio *web* de calidad, con información útil para el usuario, claridad y sencillez de contenidos; además de centrado en el público objetivo del museo. Se propone, por tanto, una remodelación de la página *web* del MACBA, haciendo su contenido más atractivo y con la posibilidad de compartir cada vista o información que esta pueda ofrecer.

Además, se propone un cambio en la redacción del mensaje, con una propuesta mucho más individualizada —a partir de la elección previa de un perfil de página dividido, por ejemplo entre visitante, turista, niños, artista, estudiante, empleado u otros— para poder lograr dirigirse a un público mucho más determinado y ofrecerle contenidos personalizados en función de sus necesidades. Esta segmentación de público fomentará la participación en línea y fidelizará al usuario a largo plazo.

L. Pastor (2010:207) afirma: La segmentación del público permite la detección de las necesidades que forman el público de un medio. A raíz de este punto se adecuará la información que se ofrece al público, lo que redundará en un mayor interés de las personas a las que se dirige el medio de comunicación.

Pero el emisor no sólo debe pensar en la segmentación de su público. Además de estas modificaciones generales en la página *web*, los contenidos también deberán estar en constante actualización con el fin de que, las actividades, exposiciones y otro tipo de eventos permitan situar al sitio *web* como primer soporte de información por delante de cualquier periódico o red social en los motores de búsqueda de Internet. Es muy importante el factor del tiempo en la red de redes. Por ello, si se busca que los usuarios creen debate y compartan aficiones en la comunidad digital se debe permitir que sean ellos mismos quienes puedan compartir el material más novedoso con sus contactos.

De cara a la rentabilidad de la página *web*, el MACBA podría invertir en publicidad con el patrocinio de sitios interesantes para el público objetivo del museo. Obviamente no es fácil entrar en el tema de la publicidad en Internet y sus sistemas de pago, y probablemente, este hecho incrementaría la inversión en el plan de comunicación digital en gran medida. Por ello, es conveniente esperar a que la propia página sea capaz de posicionarse inicialmente para, si es necesario, apoyarla

del patrocinio publicitario que le resultara más conveniente en función de su situación.

También sería una buena forma de vinculación con el público objetivo del museo dar la posibilidad de suscripción al boletín de novedades. Este se enviaría de forma semanal con un resumen de las últimas novedades hipervinculadas a cada noticia. En este *newsletter* de suscripción por correo electrónico aparecerían, además de los contenidos relacionados con el *Museu d'Art Contemporani de Barcelona*, un recorrido distinto cada semana sobre locales y lugares interesantes del barrio del Raval. Con el propósito de vincular la entidad con los alrededores y fomentar «rutas» o simplemente «sitios donde ir» tras la visita al MACBA.

Todas estas acciones digitales, que nacen de una remodelación de la página web, deberían dotarse de todavía más significado en conjugación con las visitas reales al museo. Por ello, analógico y digital deben, más que nunca, guardar concordancia.

M.A. Bort (2004:30) afirma: La imagen corporativa debe ser uniforme, tanto en el contenido como en la forma. Respecto al contenido, en todos los elementos en los que figure el logotipo se debe indicar la misma leyenda y, respecto a la forma, se deben emplear los mismos colores, el mismo diseño (tipo de letra y dibujo) y los mismos tonos (intensidades) de colores.

Para acentuar más esta imagen corporativa tanto en lo real como en lo virtual, a la salida de las exposiciones del museo se regalará a los visitantes algún tipo de accesorio —un llavero o un mapa de Barcelona en función del perfil— con un código QR (*Quick Response Barcode*) que redirigirá a la nueva página web del MACBA.

El visitante que sale maravillado de una exposición del MACBA debe conservar ese sentimiento y ese recuerdo. Es una experiencia que no puede dejar de existir tras buscar en Internet la *web* del museo y desencantarse viendo que la comunicación digital no está en sintonía con el ambiente que en el museo se respira. Por todos estos detalles, que marcan la diferencia, es tan importante la creación de estas acciones *web*.

4. Verificación

4.1. De objetivos

Ninguna estrategia de comunicación, ya sea tradicional o digital, es válida si no se cumplen los objetivos propuestos mediante ella. Por este motivo, se debe realizar una verificación conforme esta propuesta de implementación digital en el MACBA es acertada o, por lo contrario, queda algún aspecto sin resolver o que se contradiga con los propios objetivos.

Como se había desarrollado anteriormente, el objetivo principal de este proyecto *online* era convertir el MACBA en una referencia a nivel internacional. Pues bien, a pesar de que la propuesta no ha sido desarrollada y, por tanto, no existen datos específicos que acrediten que se ha cumplido la meta; se tomará como referencia el Museo Reina Sofía de Madrid que, mediante la entrada de su museo en *Google Art Project*, y según palabras de su actual responsable de programas virtuales Olga Sevillano (Anexo VII), «Todos los resultados son beneficiosos porque sitúan al museo en una posición muy visible a nivel internacional. *Google Art Project* reúne a los museos más importantes, y es una herramienta estupenda para la difusión de sus contenidos».

Mediante el uso de esta herramienta de navegación virtual por las galerías de los museos, y la intrusión del arte contemporáneo de Barcelona en sus páginas, ya se lograría, simplemente con la unión, generar mucho tráfico hacia el contenido que *Google* mostraría sobre el museo. De este modo, se cumpliría implícitamente otro de los objetivos: el de generar opinión pública. Puesto que muchos de los usuarios que navegaran por las páginas de *Art Project* descubrirían, por primera vez, el arte que contiene este museo, su instalación y su página *web*.

Para asegurar que las opiniones que se lancen sobre el MACBA sean lo más positivas posibles, es necesaria la remodelación de la página *web*, la creación de nuevos y actualizados contenidos y la controlada y poderosa presencia en redes sociales. De este modo se cumpliría otro de los objetivos secundarios, el de reforzar el contenido *web* y hacerlo más dinámico —cuanto más interés se genera sobre un tema más contenido de calidad se exige y, por tanto, el usuario es más exigente y quiere conocer hasta el más mínimo detalle—. El objetivo de dinamizar la página es relativamente fácil de alcanzar; si se activa el contenido y se permite descargar, compartir e incluso aportar opiniones se ha llegado a la meta siempre que el usuario sepa acceder y hacer uso de él.

Además, continuando con los propósitos que esta estrategia de comunicación se planteaba y la conversación con Gemma Planell, Coordinadora Gráfica de Publicaciones del MACBA (Anexo VIII), se pretendía mejorar la comunicación del museo mediante las herramientas tecnológicas más adecuadas a su situación. En consecuencia, y después de haber dedicado un apartado a cada una de las herramientas seleccionadas dándoles soporte con una función en forma de actividad, se podría defender que *Google Art Project*, Redes Sociales y otras acciones *web* —como códigos QR o la propia página *web*— han sido las más acertadas a la hora de reforzar este diálogo digital.

Sin embargo, una comunicación digital acertada rompería corporativamente la línea si no tuviera concordancia con la visita física al espacio del MACBA y sus exposiciones.

N. Ind (1992:63) afirma: La imagen corporativa se produce al ser recibida. Una organización puede transmitir un mensaje sobre sí misma a sus empleados, sus inversores, a sus clientes y a todo su público, dentro y fuera de la misma. Es posible incluso que desee transmitir una imagen especial sobre sí misma; pero lo importante es la recepción de dicho mensaje. La imagen corporativa no es más que la que un determinado público percibe sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido.

Por lo tanto, y para analizar el objetivo de que se refuerce la imagen corporativa del museo, se unificará el tipo de comunicación en el museo con el de la red. Además de con acciones vinculantes —como el del obsequio con el código QR a la salida de la exposición— no sólo a nivel explícito sino, también, a nivel visual con la unificación de tipografías y estilos gráficos. Sólo de este modo el objetivo corporativo de vería plenamente resuelto con la concordancia adecuada.

Reforzando esta misma imagen se logra hacer más consistente a la vez la comunidad virtual, cuya creación es el último de los objetivos de esta propuesta de comunicación para el MACBA. La creación de este punto, donde los intereses de los usuarios se fusionan en un espacio común, se da mediante la utilización de las redes sociales.

De estas redes, no se ha considerado oportuno estar presente en todas, debido a que, precisamente por la inmensa cantidad y tipos de redes sociales que existen, el contenido del mensaje podría perder fuerza o no adecuarse perfectamente al soporte en el cual este se emite. Por este motivo se utilizarán las que ya estaban

creadas por MACBA pero vistas con una nueva percepción, mucho más proactiva, dinámica y profesional. Estas plataformas digitales en forma de red social son: *Facebook, Twitter, Vimeo y Flickr.*

Para cada una de ellas se lanzará el mismo mensaje, con el mismo lenguaje e igual contenido. De modo que lo único que cambie sea la adecuación a la red social. Por ejemplo, en *Twitter* el mensaje se deberá acortar a 120 caracteres —el máximo son 140, de este modo se permite la interacción a modo de respuesta de *tweet*.

Las redes sociales son el espacio ideal para la creación de una comunidad virtual ya que, en ellas se comparten desde aficiones hasta datos personales. Sin embargo, no hay que tener miedo a la presencia en ellas.

N. A. Christakis y J. H. Fowler (2010:28) afirman: Por muy complejas, grandes y supermodernas que sean las redes sociales formadas en el ciberespacio, siguen reflejando tendencias humanas universales y fundamentales que aparecieron en nuestra prehistoria, cuando nos contábamos historias alrededor de una hoguera en la sabana africana.

Además de la generación de la comunidad virtual oficial del MACBA, estas mismas redes sociales se autorreferenciarán con el propósito de derivar tráfico hacia los contenidos audiovisuales de *Vimeo*, donde, ligadas a las otras por medio de concursos, se expondrán los contenidos audiovisuales en la mejor calidad.

The screenshot displays the Vimeo profile for MACBA. At the top, the Vimeo logo is on the left, and navigation links for 'Join Vimeo', 'Log In', 'Explore', and 'Help' are on the right, along with a search bar. The profile header shows 'MACBA PLUS' and 'Joined August 2009'. Below this, a large video player shows a 'MAC BA' logo. To the right of the player are statistics: 54 Videos, 16 Likes, 85 Contacts, 0 Groups, 7 Channels, and 2 Albums. The 'Their featured videos' section lists three videos: 'FONS #03: Miralda. Procés' (1 month ago), '# 04 Natascha Sadr Haghghian. De paso' (4 months ago), and 'Els noms de Crist. Episodi 14. Jesús' (8 months ago). The 'Recent activity' section shows two entries: 'MACBA created FONS #03: Miralda' and 'MACBA added FONS #03: Miralda. De "Hombre sano" (1965) a "Monument per a un jardí" (1969) to FONS #03:'. An advertisement for 'vimeo Widgets' is located at the bottom right.

Captura pantalla de MACBA en vimeo.com/macba

En referencia al cumplimiento de los objetivos desde un punto de vista más estratégico:

H. González y otros (2008:87) afirman: El marketing del siglo XX se ha regido por la famosa regla de las 4P: *Product, Price, Place and Promotion*. Por su parte, la tecnología publicitaria ha traído consigo análisis de mercado, definición de la misión de la empresa y sus estrategias de comunicación, determinación del mensaje que queremos transmitir, establecimiento del presupuesto, selección de los medios de comunicación que soportarán los mensajes, mezcla de elementos que intervendrán en la comunicación comunicativa y control de la acción.

Si bien todas estas reglas continúan siendo base de la elaboración de un plan de comunicación, la publicidad en Internet ha generado sus propias reglas a tener en cuenta. Son las denominadas 4F: Flujo, Funcionalidad, *Feedback* y Fidelización.

Entrando en el análisis de estas 4F citadas, el flujo de información totalmente satisfactorio se produce cuando el usuario, a través de la sensación que obtiene al navegar por la página *web*, presta igual atención a las acciones que realiza como a la información que le ofrece el contenido que está visualizando. A partir de este dato se pretende que el nuevo *website* del MACBA ofrezca una estructura de navegación completa pero sencilla a la vez; para que el visitante conozca qué página visita y dónde está la página que le proporcionará la información que buscaba intencionadamente. Sin perderse en la estructura y alcanzando el objetivo que se pretendía a través de la selección inicial del perfil de usuario.

El segundo apartado, el de la funcionalidad, se refiere a que los contenidos que ofrece el sitio sean de utilidad para alguien, y que ese alguien sea alguno de los públicos vinculados con el MACBA y la comunidad virtual. De nuevo la selección del perfil ayudará desde el inicio a que los contenidos sean los más apropiados para lograr alcanzar la información deseada de la forma más rápida, cómoda y sencilla.

Siguiendo la misma línea, el *feedback*, o la retroalimentación, se considerará la información inmediata que proporcionan los usuarios a través de su experiencia con toda la comunicación del museo. Esta es la clave del proceso de comunicación ya que, se conocerán de forma directa y personalizada los gustos, preferencias y deseos del público objetivo. De hecho, ya se ha hablado antes de la importancia de conocerlas para el buen funcionamiento de la estrategia digital. El usuario es el rey en la comunicación interactiva, por ello, él mismo es quien selecciona, fracciona, evita o busca todo tipo de informaciones en la red de redes.

Por último, se trata el aspecto de la fidelización. Un objetivo que se permite conocer a largo plazo y que es uno de los enigmas de Internet. ¿Se podría fidelizar a los usuarios a la página del MACBA?. Como no se puede conocer la respuesta si no se lleva a cabo de forma práctica y se contrastan los resultados, la estrategia digital se limita a responder el cómo se debería hacer para cumplir este objetivo con la mayor efectividad.

H. González y otros (2008:89) afirman: Hay que pensar en Internet como un medio sin límites de espacio y de tiempo. Esta ausencia de constricciones permite plantear un eje de comunicación finito o abierto, de manera que las estrategias de comunicación puedan aplicarse en un periodo de tiempo determinado y ser revisadas y retomadas más tarde.

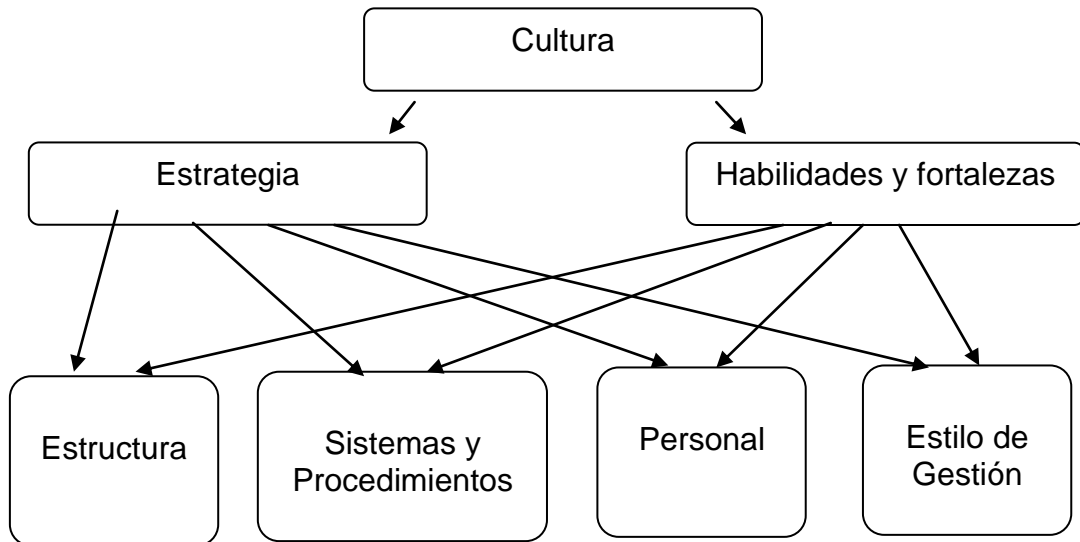
Esta sería la justificación acerca del cumplimiento de los objetivos de la propuesta de comunicación digital. Sin embargo, este planteamiento de nada serviría si se limitara a crear hipótesis sobre su implementación. Por este motivo, en el siguiente apartado se procederá a analizar si lo planteado sería viable en la realidad que envuelve al *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* en la actualidad.

4.2. De Viabilidad

Con el propósito de conocer si la propuesta que se ha planteado en el trabajo se podría llevar a cabo enmarcándola dentro de la realidad del MACBA, se ha creado este apartado donde se desglosarán los principales aspectos que indicarán la viabilidad del proyecto. Todos los objetivos planteados anteriormente estaban vinculados con una serie de herramientas y una forma determinada de proceder. Sin embargo, ¿hasta qué punto resultaría posible para el MACBA abarcarlos e introducirlos en su dinámica de funcionamiento?

No todos los factores han sido positivos a la hora de plantear la creación de una estrategia de comunicación digital para el museo. De hecho, la falta de información o el desconocimiento de algunas de las normas de privacidad, que en este apartado se desglosarán, pueden provocar que la herramienta fundamental de este trabajo, *Google Art Project*, no pueda ser aplicable en el MACBA o en cualquier otro museo español. Por ello, se procederá a realizar un recorrido en forma de método para abarcar todo el contenido del modo más adecuado.

En términos estratégicos existen varios métodos de análisis en la viabilidad de proyectos. De hecho, con el fin de concretar lo máximo posible, se ha basado este apartado en lo que se conoce como los siete factores dinámicos de la empresa, que corresponden con el esquema de las 7S de McKinsey:



Esquema de las 7S según McKinsey. Fuente: Marketing Tactics (1996:74)

Siguiendo la línea de análisis del mismo esquema, la cultura, situada como punto principal en la cúspide, sería definida como el «Conjunto de valores, comportamientos y símbolos, explícitos o implícitos, que determinan la “forma como se hacen las cosas” en la empresa, y condicionan todas las decisiones que se adoptan». (Rivera y otros, 1996:73). En referencia a este aspecto se ha analizado tanto la cultura del MACBA como la que la envuelve —desde el recorrido por los museos más visitados del mundo hasta la influencia *skater* o la remodelación del barrio del Raval— para conocer a fondo este punto de partida.

Es necesario matizar que, el tema de la cultura externa que envuelve al MACBA, no debe ser el punto más relevante. El barrio del Raval es uno de los barrios más conflictivos de la ciudad de Barcelona y, a pesar de la existencia de hoteles de lujo, universidades o distintos locales que actualmente estén de moda, se debe tener en cuenta que la cultura que en este trabajo «envuelve» al MACBA hace referencia a un concepto menos terrenal. Se refiere a la tendencia de otros museos de arte contemporáneo a nivel mundial, a las estrategias de entidades culturales de Barcelona, etc.

En cuanto a la influencia *skater* en los alrededores del museo, es un tema que ha causado bastante controversia ya que, podría percibirse la aglomeración de este tipo de deportistas como una degradación para las instalaciones del museo, o como una amenaza para la importancia del espacio artístico. Sin embargo, la realidad es que a los *skaters* parece no importarles demasiado las ordenanzas municipales, por tanto, y debido a la *publicity* que todos ellos generan al subir contenidos gráficos y audiovisuales con la imagen del MACBA a distintas redes sociales y soportes digitales, se pretende que sean considerados un público externo más al museo.

Se debe tener en cuenta que, como se ha mencionado en el análisis DAFO, la comunidad *skater* fue la primera en ocupar la identidad *web* del MACBA en *Facebook* hasta el punto que, actualmente, es la que más fans tiene. Y, precisamente por este motivo, muchos usuarios interesados en el arte contemporáneo han asociado indebidamente al museo con este tipo de actividad en la calle. Por ello, se pretende controlar y realizar un seguimiento acerca de las regulaciones actuales del *Ajuntament de Barcelona* para que resulte viable la inclusión de esta nueva comunidad *skater*.



Imagen de la comunidad skater del MACBA del Blog etnies.com

X. Camino (2008:54) afirma: Durante el último cuarto del siglo XX, Barcelona ha experimentado una importante transformación urbanística que ha dotado la ciudad, entre otras cosas, de una gran cantidad de espacios públicos y mobiliario urbano que, sin estar

previstos para la práctica del *streetstyle*, son idóneos para ello. El *streetstyle*, hoy en día la modalidad deportiva más practicada del *skateboarding*, consiste en utilizar la arquitectura y el mobiliario urbano como un medio para desarrollar maniobras con el monopatín. Actualmente, las características específicas del espacio público de Barcelona son tan reconocidas por su idoneidad para esta modalidad deportiva, que es visitada por *skaters* de todo el mundo.

Volviendo al esquema, y en cuanto a las dos vertientes en las cuales recae el importante peso de la cultura se refiere: La estrategia, —o «Establecimiento de los objetivos generales de la empresa y los pasos que deben darse para alcanzarlos» (Rivera y otros 1996:73) —, estaría definida en el apartado que engloba los objetivos y el que define y desarrolla las herramientas; mientras que la segunda vía, la de las habilidades y fortalezas, estaría detallada mediante el análisis DAFO.

De estos dos puntos, a nivel de viabilidad, se debería mencionar que, a pesar de que el objetivo principal de internacionalizar el museo sea un trabajo complicado y requiera un sacrificio por parte de gestión interna y externa al museo —tanto de traducción de contenidos digitales como de volumen de trabajo por todo lo que conlleva la creación de una comunidad virtual continuamente actualizada y activa—; como ya se ha desarrollado anteriormente, la inclusión del MACBA en *Google Art Project* supondría un inmediato reconocimiento a nivel mundial tan sólo por el hecho de participar en él. Además de un análisis semanal detallado por parte de *Google* con todos los detalles acerca de los visitantes a su plataforma y a cada uno de los museos.

En cuanto a las debilidades y amenazas mencionadas en el análisis DAFO, las primeras se han intentado resolver de la mejor manera en la estrategia de comunicación digital mientras que, las segundas, deben ser observadas ya que, mientras se cumplan todas las normas y reglamentaciones que existen de cara a las obras de arte y sus artistas, las campañas de comunicación de otros museos seguirán existiendo, igual que la crisis económica, afectando pero de modo indirecto o externo, al museo.

Analizando más detalladamente la citada «amenaza» de la reglamentación excesiva, se deben concretar dos factores que afectan totalmente a la viabilidad del proyecto: La política de privacidad de *Google* y los derechos del artista sobre sus obras de arte.

- La política de privacidad de *Google*

Como toda gran empresa que opera con datos personales existe una amplísima información, generada por su propio buscador, acerca de su política de privacidad. Por ello, *Google* dispone de un Centro de Privacidad cuyos cinco grandes principios son:

1. Utilizar la información para ofrecer a los usuarios productos y servicios valiosos
2. Desarrollar productos que reflejen prácticas y estándares de privacidad firmes
3. Recopilar información personal de forma transparente
4. Ofrecer a los usuarios alternativas significativas para proteger su privacidad
5. Supervisar de forma responsable la información que almacenan

Esta información, extraída del Centro de Privacidad, detallada a continuación todo tipo de práctica de privacidad con sus productos y servicios —*Chrome*, *Google+*, *Youtube*, etc.—. Sin embargo, todavía no existe ningún tipo de información acerca de *Google Art Project*. Su división está creada pero, como ella misma indica, se encuentra «en proceso de construcción».

Este hecho dificulta la viabilidad del proyecto debido a que, por el momento, no resulta posible conocer cuáles son los requisitos que debe cumplir un museo para integrarse a los diecisiete actuales con los cuales *Google* contactó de forma directa para el lanzamiento tan sólo unos meses más tardes.

Como afirma Olga Sevillano, Responsable de Programas Virtuales en el Museo Reina Sofía de Madrid (Anexo VII): «Su preparación fue muy rápida y su lanzamiento fue el 1 de febrero de 2011. El desarrollo comenzó unos siete meses antes. Hasta antes del verano, ya contaba con más de 200.000 visitas».

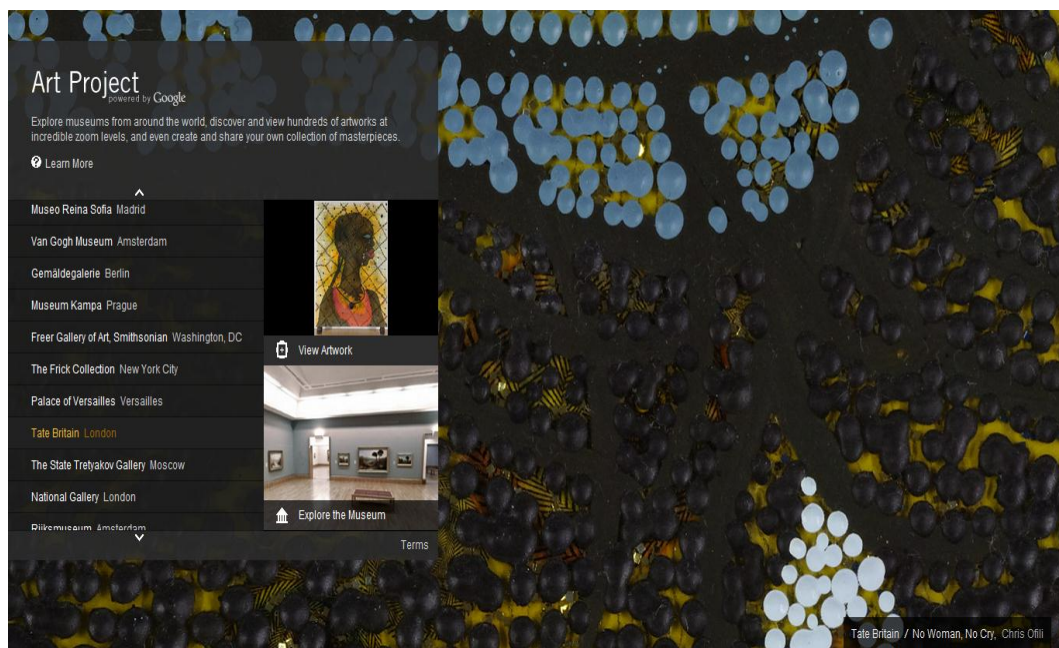
Es cierto que *Google* tuvo conocidos problemas con la tecnología *Street View* y la fotografía en distintos lugares públicos por derechos de imagen de transeúntes, sin embargo, al tratarse de un espacio como el museo y al ser captados todos los espacios libres de visitantes, no debería existir ningún problema al respecto.

- Derechos de los artistas y sus obras

Este punto hace referencia al aspecto más complicado del proyecto, el de los derechos de los artistas sobre sus obras y la obligación de que estos permitan la integración de su creación en *Google Art Project*.

Siguiendo la referencia española, en el caso del Museo Reina Sofía, se escogieron obras libres de derechos de autor para evitar conflictos. Sin embargo, las obras quedan liberadas cuando los derechos patrimoniales expiran —70 años tras la muerte del autor, *post mortem auctoris*— y las obras del MACBA, al ser contemporáneas, no cumplirían este requisito. Sus fondos arrancan en 1950 aproximadamente. Por tanto, las obras no podrían aparecer sin autorización expresa por parte del autor.

Sin embargo, y trasladando el concepto a nivel internacional, algunas obras recogidas en Google Art Project son totalmente contemporáneas, como *No Woman, No Cry* (1998) de Chris Ofili en la *Tate Britain* —cuyos detalles a modo de puntillismo son fascinantes—. Esta obra aclara que se puede llegar a algún tipo de acuerdo con los intereses del artista a la hora de mostrar su obra en este innovador soporte digital. Además, se debe tener en cuenta que ya existen contenidos audiovisuales y gráficos del MACBA publicados en la web —tanto en su canal de *Vimeo* como en *Flickr*.



Pantalla inicial de *Tate Britain* en *Google Art Project*

Regresando de nuevo al esquema y entrando en el último nivel de las 7S planteado por McKinsey, «en muchos casos, las rígidas estructuras y el exceso de burocracia existentes, impiden ciertas tácticas, que requieren un alto grado de flexibilidad y de rapidez de respuesta, para que se puedan implantar con éxito» (Rivera y otros, 1996:75).

Sería interesante, a nivel de viabilidad, plantear previamente y con detenimiento a quién se debería presentar esta estrategia de comunicación y qué procedimiento debe seguirse para no ofender a ningún cargo interno. Esta línea de la estructura enlazaría con los otros puntos del esquema: el de sistemas y procedimientos, el de estilo de gestión y, finalmente, el de personal.

Para informar al personal a nivel interno es necesaria la motivación de todos los públicos de la organización para que se sientan involucrados y conformes con todo funcionamiento.

R.M. Torres (2010:613) afirma: La misión de informar y asesorar a una organización para la toma de decisiones relacionadas con la proyección de su imagen pública y su presencia social, la labor de apoyo a organizaciones no lucrativas y no gubernamentales para la captación de fondos y recursos adicionales, la tarea de programar y ejecutar acciones de comunicación estratégica con objetivos de cooperación público-privada o de coorientación con la sociedad civil, conlleva siempre un trabajo de gestión relacional.

La importancia de la valoración del sistema relacional con el personal de la organización es básica para tener en cuenta qué tipo de imagen y mensaje se quiere lanzar a la opinión pública. Una institución bien organizada a nivel interno y con personal satisfecho con su trabajo y con la compañía a la que pertenece siempre proyectará una imagen totalmente positiva —es necesario resaltar este aspecto ya que, hoy en día, se están produciendo con recurrida frecuencia, casos en los que los trabajadores plasman sus opiniones en las redes sociales y están llegando rápidamente a oídos de la propia organización—. Por este motivo, se podría afirmar que el público interno también puede lanzar informaciones a la opinión pública, mensajes que llegarán a terceros y, posiblemente, a públicos externos relacionados con el MACBA.

Dado que la gestión de los comentarios y las opiniones que se lanzan, tanto en redes sociales como en el espacio digital en general, es de difícil gestión, este aspecto podría afectar a la viabilidad de la propuesta de comunicación. Es por ello

que, después de este análisis, se procede a recomendar un *Community Manager* para asegurar la total adaptabilidad del proyecto al MACBA.

La figura del *community manager* ha generado mucha expectación en los últimos años generando polémica acerca de quién debe contar con esta figura en su empresa o institución y quién no. Ahora bien, ¿se sabe exactamente en qué consiste la labor de estas personas?

P. Rojas (2011:39) afirma: Existen ciertas discrepancias entre los que nos dedicamos profesionalmente al *social media* sobre la definición del perfil y las habilidades que debe poseer un *community manager*, debido a que se trata de una profesión prácticamente nueva.

En cualquier caso, lo que sí que está claro, y en lo que estamos todos de acuerdo, es que un responsable de comunidad debe poseer un perfil de oyente/comunicador, y que debe ser capaz de desarrollar una estrategia de comunicación adecuada, alineada con los objetivos específicos de la empresa.

Para finalizar y englobar el apartado de la viabilidad, se debería contar con este nuevo perfil con el fin de ser quien velara por la aplicación de este plan de comunicación digital, y relacionado con todo el equipo interno que realizara las propuestas desglosadas a lo largo de este trabajo.

Conclusiones

A lo largo de las páginas anteriores se ha desglosado una estrategia de comunicación digital. Partiendo por sus inicios —y analizando los contextos generales—, hasta llegar a las particularidades del MACBA, a la verificación de los objetivos y la viabilidad de este proyecto.

El hecho de desarrollar esta propuesta de implementación digital en el MACBA a través de *Google Art Project* ha resultado muy provechoso debido a la relación con la realidad de la propuesta. Es decir, la vinculación del proyecto con su situación real y la de las novedades que, a nivel tecnológico, el mundo digital ofrece. De este modo, ha sido una aproximación, tanto a la situación actual de los museos a nivel mundial, como a todo lo que envuelve el museo más importante de Barcelona en cuanto a arte contemporáneo se refiere.

El hecho de centrar el contexto del trabajo en la situación actual de los museos en Cataluña —observando con detenimiento la ciudad de Barcelona— para, posteriormente, analizar los más visitados a nivel mundial ha resultado enriquecedor en cuanto a que el concepto de «museo» ha evolucionado. Para muchos sigue teniendo una connotación cultural, artística e histórica. Sin embargo, la realidad es, que en 2010 y según datos de la *Generalitat de Catalunya*, el segundo museo más visitado de esta ciudad fue el del *Futbol Club Barcelona*. Se podría apelar a un sentido histórico de esta entidad, no obstante, y dejando de lado todo tipo de interpretaciones, este museo tiene al deporte como elemento principal y, por tanto, se desplaza el tema cultural mencionado.

A nivel internacional, los cinco museos más visitados del mundo, siguen manteniendo la bandera de la cultura y del arte por delante. Estos grandes museos pueden presumir de cifras de visitas inigualables, como en el caso de los ocho millones de visitantes anuales del *Louvre*. Lo cual indica que el interés internacional por el mundo artístico sigue vigente y, de hecho, el tráfico de visitantes es más heterogéneo.

De todos modos, y profundizando en el tema de estos grandes museos, sus páginas *web*, valoradas como medio de comunicación ante el mundo y la opinión pública, en algunos casos no muestra diseños y contenidos de última tecnología. Es, siguiendo el ejemplo, como en el caso del *Louvre*. Este museo posee una variedad inmensa de herramientas y pestañas interesantes en su página principal —desde *tours* virtuales hasta *minisites* temáticos y exploraciones en tres dimensiones—. Sin embargo, su

dominio digital no muestra un aspecto actual y su estética parece la de una página simple a la cual se le han ido añadiendo con calzador todas las novedades.

La influencia de la imagen corporativa en los sitios web, como se ha desarrollado anteriormente, determina muchas percepciones sobre la entidad. Por este motivo, se propone esta estrategia de comunicación digital desde un nivel muy básico; se podría decir que desde un nivel de arquitectura de información, para ver cuáles han sido las herramientas más apropiadas para empezar a trabajar de nuevo una identidad digital que se vincule con la real del MACBA. Es decir, la realidad y la virtualidad más homogéneas que nunca.

Debido a que estos cinco museos eran una referencia a nivel de gran institución pero no a nivel de identidad digital, se decidió poner el punto de mira en el museo donde el MACBA lo tenía: el MoMA.

De hecho, no es de extrañar que tuviera a este gran museo de Nueva York enfocado como modelo a seguir. Su completa página *web*, además de ser envidiable a nivel gráfico, es de una usabilidad inigualable; sus redes sociales, en perfecta sintonía con el contenido de la *web*, evocaban una actualización constante; y su *blog*, aparece en los buscadores de Internet como uno de los más importantes a nivel mundial.

Ante esta perfecta sintonía de elementos, sólo faltaba constatar un dato: que formara parte de *Google Art Project*. Y la afirmación como respuesta ayudó a la estrategia de comunicación digital del MACBA a poner esta reciente iniciativa de *Google* como elemento fundamental del trabajo. Además, la situación actual del museo, analizada a partir de un análisis DAFO, ayudó a delimitar claramente cuáles serían los puntos a tratar y cuáles serían las herramientas más adecuadas para cumplir los objetivos planteados.

Estos objetivos, englobados bajo la meta de convertir el museo en un referente a nivel internacional, no buscaban otro fin que la sintonía entre todas las actividades, herramientas e iniciativas que el MACBA llevara a cabo. De este modo, la estrategia no consistía tan sólo en incorporar el museo a los diecisiete presentes en *Google Art Project* y mandar una serie de notas de prensa a los medios de comunicación, para que estos generaran la opinión pública, sino que, se propuso la creación de una comunidad virtual para agrupar a todos los públicos digitales en esta y entrar en un diálogo constante con ellos.

Es cierto que la falta de información de *Google Art Project*, no permite conocer cuáles son los términos legales y requisitos para entrar a formar parte de él —debido a su corta vida como proyecto, fue creado el 1 de febrero de 2011—, no obstante, de poder llevar a cabo la inclusión, sería el primer museo del entorno catalán en él. Lo cual sería considerable teniendo en cuenta que existen museos de Barcelona mucho más avanzados digitalmente que el MACBA, como es el caso del *Museu Miró* y los códigos QR (Anexo IX).

A nivel digital el MACBA estaba bastante estancado. Sus acciones con los medios siempre habían sido bastante tradicionales. A pesar de ello, las iniciativas como RWM o el canal de *Flickr* y *Vimeo* eran originales e interesantes, pero no se habían llevado a cabo de forma suficientemente vinculada con el resto de comunicación *online* y, por tanto, quedaban desvinculadas entre ellas. Por este motivo, se planteó la remodelación de la página *web*; para actualizar sus contenidos y gestionarlos o debatirlos en la comunidad digital anteriormente mencionada.

Esta comunidad debe segmentar muy bien su tipo de público con el fin de emitir una comunicación lo más personalizada posible. Por este motivo, se procedió a la elección del tipo de usuario en la página de inicio del MACBA. De este modo, cada perfil encontrará una información distinta y adecuada a sus necesidades concretas. Este hecho resulta muy cómodo y accesible. Sin embargo, exige un profundo análisis de conocimiento de las tipologías de público del museo y de qué tipo de contenido interesa a cada uno de ellos.

Por todo el volumen de trabajo que conlleva la realización de la estrategia de comunicación digital desarrollada, se propone la contratación de una figura que ejerza las funciones de un *Community Manager*. Es decir, generar tráfico hacia la página *web*, actualizar los distintos contenidos de esta, crear debates en la comunidad virtual, conocer a los tipos de públicos que intervienen en ella, responder a las dudas y actualizar los comentarios en redes sociales y, en definitiva, todo lo que implique cuidar e implementar el proyecto.

Esta implementación no resultaría completa si no fuera trabajada también a nivel interno en la entidad. Por ello, se ha tenido en cuenta que la transmisión de la información debe ejecutar en primer lugar de forma interna para, posteriormente, emitirla en forma digital a los públicos externos. De este modo se asegura una unificación del mensaje y, por lo tanto, una cohesión en la imagen corporativa del MACBA.

Tras este análisis en forma de proyecto, se constata que la comunicación digital es mucho más efectiva reforzada con un apoyo en el punto real, es decir, en el museo. Precisamente por este motivo se ha desarrollado una acción que implique la presencia de los dos tipos de comunicación —tradicional y digital—, para que la salida de las exposiciones del MACBA ya muestre un rasgo digital *in situ* por medio de un llavero con un código QR que traslade a la realidad virtual generada. Así se asegura una completa visita real y otro punto de encuentro que puede servir como nexo de unión o, simplemente, como recuerdo.

El hecho de buscar la internacionalización de un museo pequeño implica tener en cuenta muchos factores que, seguramente, no se habían tenido tan en cuenta por falta de necesidad. Sin embargo, la constante actualización y la importancia del tiempo en los medios y soportes digitales, implican un desarrollo mucho más exhaustivo acerca de cómo estos se sitúan en la opinión pública.

Por todo ello, se constata que, el arte —entendido como disciplina cultural— hoy en día está mucho más ligado a las nuevas tecnologías que lo que la mayoría de los museos transmite. Por falta de medios, tiempo o intereses económicos se pierden o se dejan de utilizar herramientas que pueden resultar de gran apoyo para su difusión e inspiración. Además, existe cierto temor ante la innovación tecnológica en cuanto a lo que esta disciplina se refiere por desconocimiento. Lo cual resulta incomprensible teniendo en cuenta que todo nuevo arte puede ser percibido como una amenaza para el preexistente.

El arte en los últimos años ha evolucionado, roto con lo establecido, innovado y creado tendencia. Todavía no podemos adelantar tendencias acerca del futuro del arte y los museos que lo exponen. Sin embargo, sí podemos rodear el de nuestros días de toda la tecnología que coetáneamente nos envuelve. Es decir, crear un *after art*, un soporte que envuelva el legado de los artistas contemporáneos para que su obra pueda traspasar, más que nunca, falsas fronteras.

Bibliografía

A) Libros y manuales de comunicación, marketing y redes sociales

Aced, C. (2010). *Redes Sociales*. Barcelona: Editorial Planeta.

Alet, J. (2001). *Marketingeficaz.com*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Bustamante, E. (2003). *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Bort, M.A. (2004). *Merchandising: Cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*. Madrid: Esic Editorial.

Castells, M. (2007). *La transición a la sociedad red*. Barcelona: Editorial Ariel.

Christakis, N.A. y Fowler, J.H. (2010). *Conectados. El sorprendente poder de las redes sociales y cómo nos afectan*. Madrid: Taurus.

Ezquer, F. y Castellano J.M. (2009). *Big to Small*. La Coruña: Netbiblo.

Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: Estrategias para desarrollar programas de identidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Kotler, P. (1999). *El Marketing según Kotler*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. (6ª. ed.) Méjico: Pearson Educación.

Muñiz, L. (2010). *Guía práctica para mejorar un plan de negocio*. Barcelona: Bresca Editorial.

Pastor, L. (2010). *Periodismo zombi en la era de las audiencias participativas*. Barcelona: Editorial Advisory Broad.

Torres, R.M. (2010). *Materiales para la innovación en estructura de la comunicación*. Madrid: Editorial Universitas.

Rivera, J. (2007). *Dirección de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid: Esic Editorial.

Rojas, P. (2011). *Community Management en una semana*. Barcelona: Gestión 2000.

González, H. y otros (2008). *Marketing Digital*. Málaga: Editorial Vértice.

Rivera, J. y otros (1996). *Tácticas aplicadas de marketing*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

B) Libros sobre el concepto de arte

Bense, M. (1973). *Consideraciones metafísicas sobre lo bello*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Blinkey, T. (1989). *The Wizard of Ethereal Pictures and Virtual Places*. Holanda: Leonardo.

Collingwood, R.G. (1978). *Los Principios del Arte*. Méjico: Fondo de Cultura Económica.

Guasch, A.M. (2009). *El arte último del siglo XX. Del posminimalismo a lo multicultural*. (9ª. ed.). Madrid: Alianza Editorial.

Pooper, F. (1993). *L'art à l'âge électronique*. París: Hazan Editorial.

Webgrafía

A) Manuales de consultas lingüísticas

Cómo citar según las normas de la APA, en <http://www.apastyle.org>

Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, en <http://www.rae.es>

Diccionario de sinónimos y antónimos en español, en <http://www.wordreference.com>

B) Artículos sobre arte, cultura y nuevas tecnologías

Camino, X. (2008). *Reinterpretando la ciudad: La cultura skater y las calles de Barcelona*. [en línea]. Recuperado de http://articulos-apunts.editec.com/91/es/091_054-065ES.pdf [3 de noviembre de 2011].

Collera, V. (2011, 14 de mayo). La burbuja de los museos. *El País* [en línea]. Recuperado en http://www.elpais.com/articulo/portada/burbuja/museos/elpepuculbab/20110514elpbabpor_43/Tes [12 de octubre de 2011].

Díaz, T. (2011, 8 de abril). ¿Qué museos están de moda en Barcelona?. *Expansión* [en línea]. Recuperado en <http://www.expansion.com/2011/04/08/catalunya/1302255197.html?a=e3d2fb3847e30689fbbdfc05166ceb21&t=1322065222> [12 de octubre de 2011].

Trevelyan, V. (2011). *Annual Report of Museums Association UK. Museums Association* [en línea]. Recuperado en <http://www.museumsassociation.org/about/annual-report> [12 de octubre de 2011].

Waelner, P. (2011, 5 de febrero). *Google Art Project, en el museo imaginario* [en línea]. Recuperado de <http://laboralcentrodearte.uoc.edu/google-art-project-en-el-museo-imaginario/> [12 de noviembre de 2011].

C) Sitios web más visitados

American Association of Museums en <http://www.aam-us.org/pubs/mn/index.cfm>

British Museum en <http://www.britishmuseum.org/>

Centro de Privacidad de Google en http://www.google.es/intl/es_es/privacy/

Directorio de museos en Barcelona en <http://www.muselia.com/spain/barcelona/p124>

Galería de fotos de MACBA en *Flickr* en <http://www.flickr.com/photos/arxiu-macba/>

ICOM (International Council of Museums), en <http://www.icom-ce.org/>

Museo del Louvre en <http://www.louvre.fr>

MACBA <http://www.macba.cat/controller.php>

MoMA, en <http://www.moma.org/>

Museo Reina Sofía en <http://www.museoreinasofia.es/index.html>

Palace Museum en <http://www.dpm.org.cn/shtml/2/@/8797.html>

Serveis de Museus de la Generalitat de Catalunya en
<http://www20.gencat.cat/portal/site/CulturaDepartament/menuitem.0112>

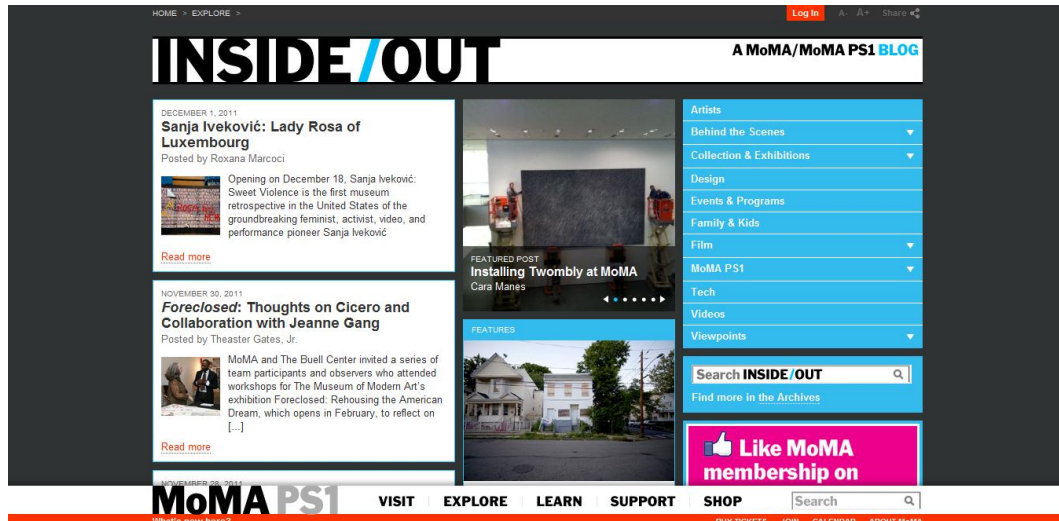
Tate Modern en <http://www.tate.org.uk/>

Xavier Mariscal, en <http://www.mariscal.com/es/>

Anexos

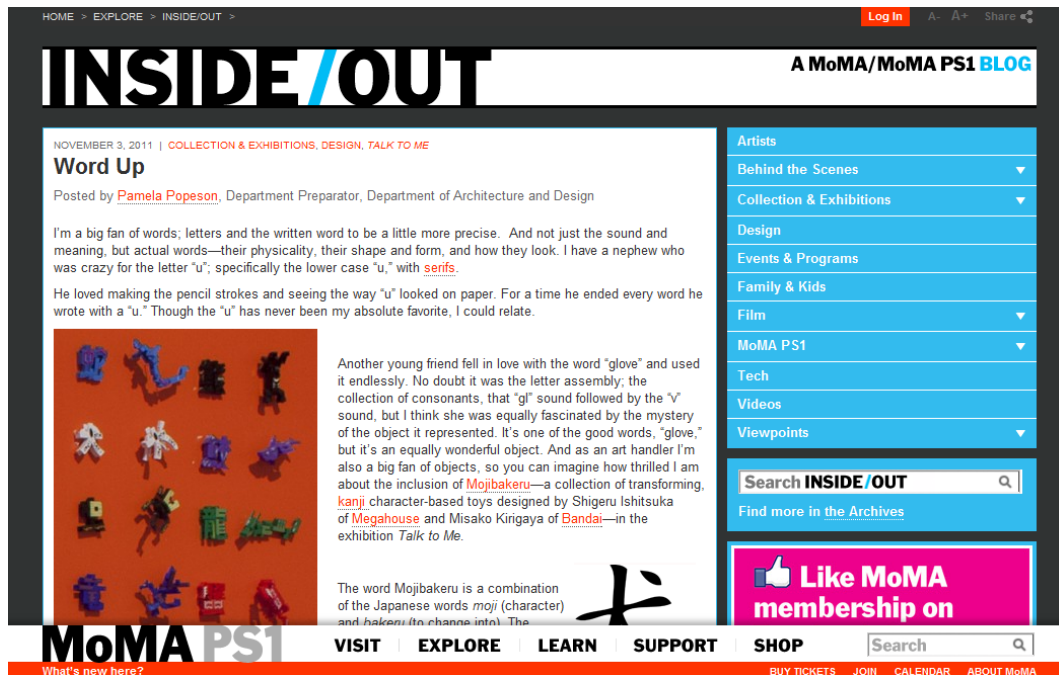
Anexo I. Capturas de pantalla durante la visita del espacio virtual *INSIDE/OUT*. Blog oficial del MoMA.

Imagen 1: Página Principal



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.moma.org/explore/inside_out

Imagen 2: Post con siete comentarios



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.moma.org/explore/inside_out/2011/11/03/word-up/

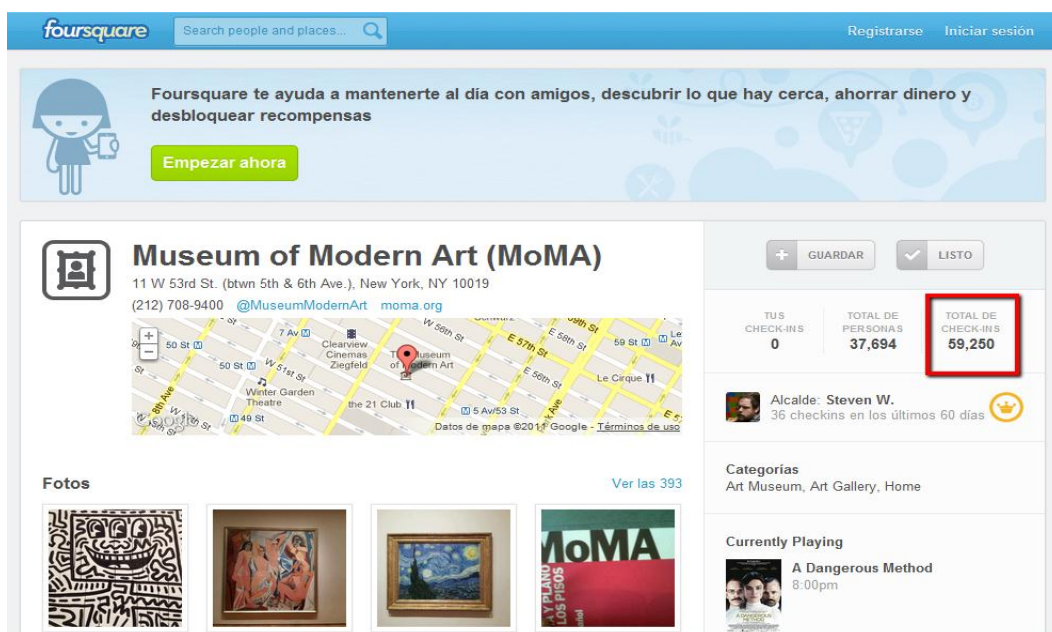
Anexo II. Redes Sociales en el MoMA

Imagen 1: *Livestream* en *Facebook*. Contenidos audiovisuales de eventos o conferencias realizadas en el museo.



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.facebook.com/MuseumofModernArt?sk=app_142371818162

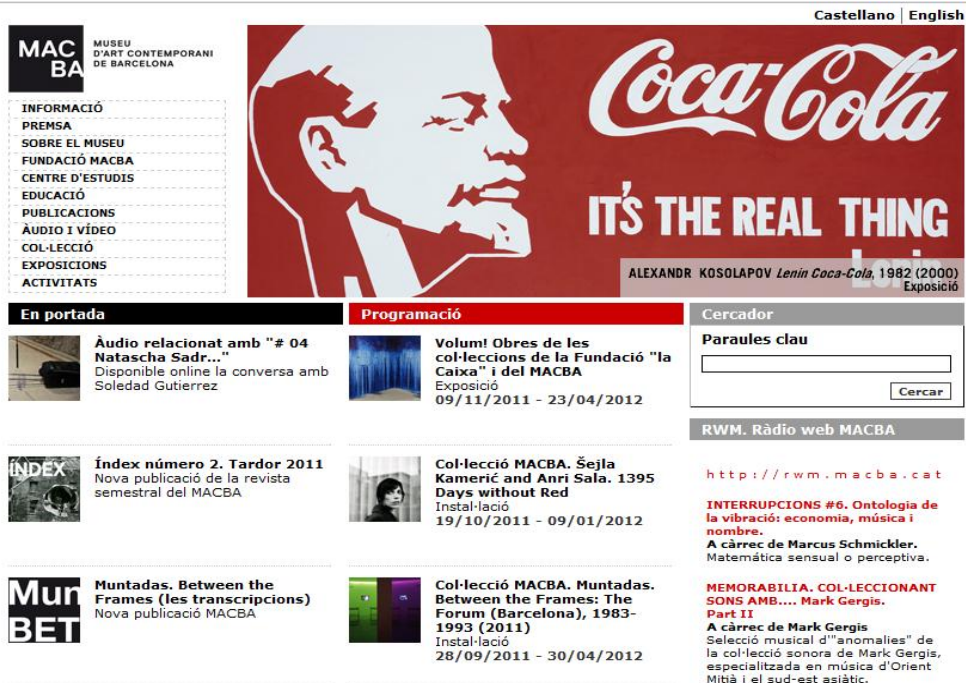
Imagen 2: Más de 59.000 *check-ins* en *Foursquare*



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.foursquare.com/v/museum-of-modern-art-moma/4af5a46af964a520b5fa21e3

Anexo III. Situación actual de la página web del MACBA

Imagen 1: Página principal del sitio



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.macba.cat

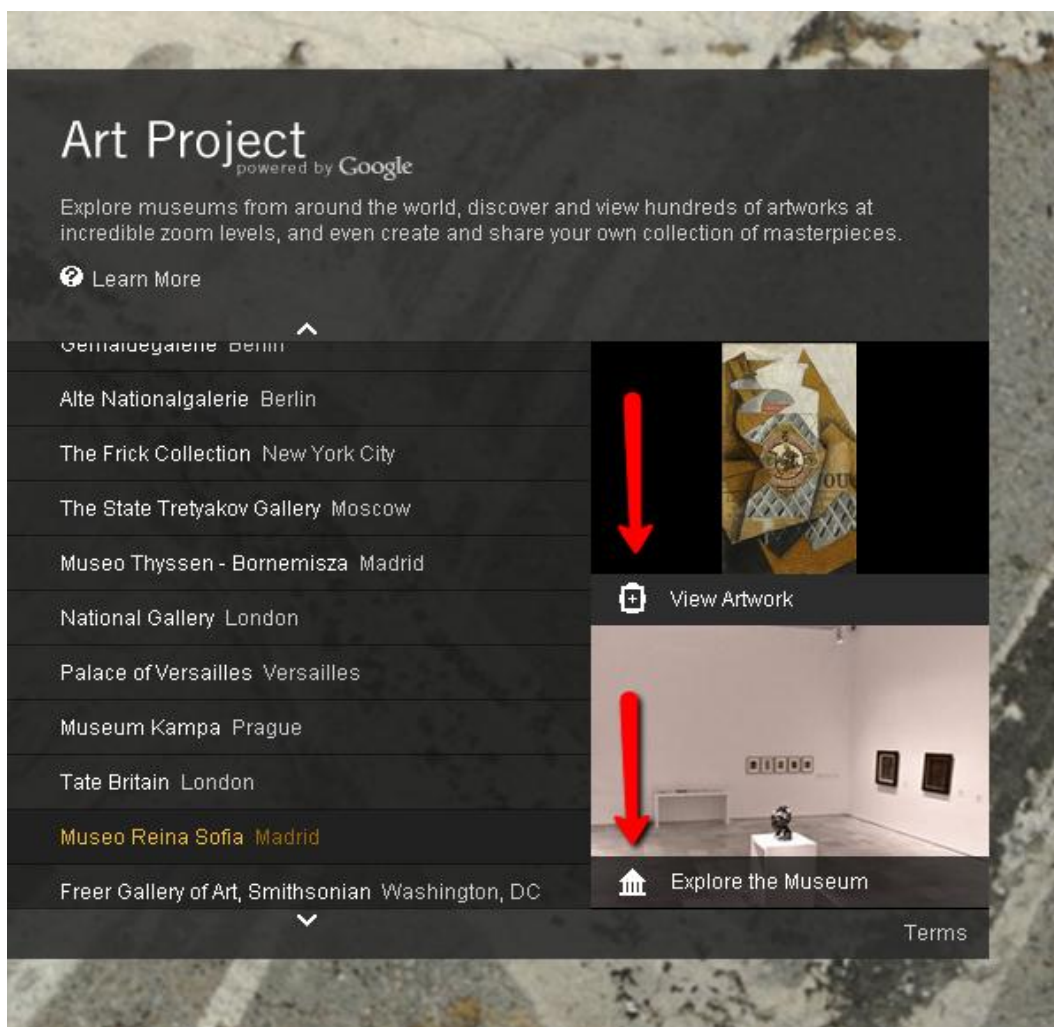
Imagen 2: Vista de la pestaña de publicaciones del MACBA con opción de PDF descargable



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.macba.cat/publicacions

Anexo IV. Presentación de Google Art Project

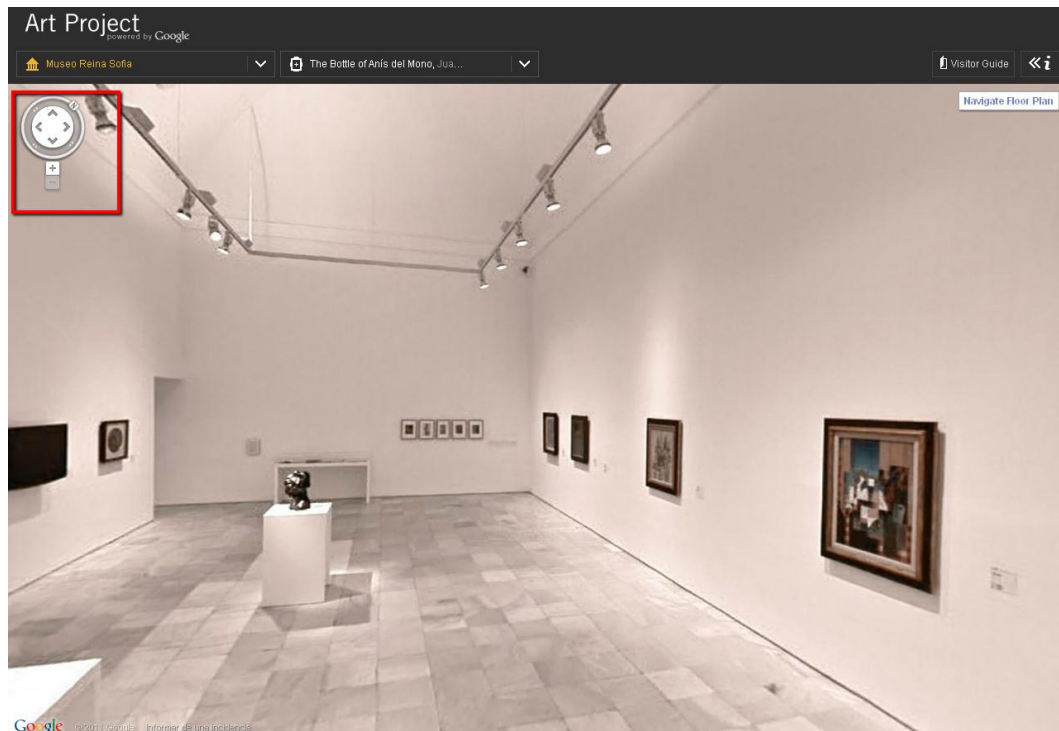
Imagen 1: Doble opción de detalle en la pantalla inicial, marcado con flecha roja, en el Museo Reina Sofía de Madrid



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011
en www.googleartproject.com_Museo_Reina_Sofia

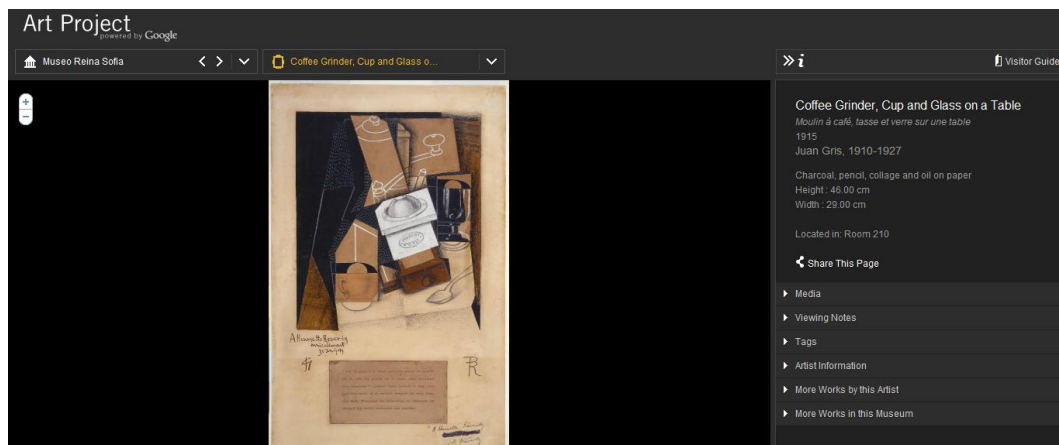
La primera opción, *View Artwork*, permite explorar las obras de arte sin necesidad de navegar por las instalaciones del museo, de forma directa y aportando la información más relevante de todas ellas. Mientras que la segunda, *Explore the Museum*, recorre los pasillos de este museo de Madrid ofreciendo la posibilidad de detenerse en sus cuadros utilizando los controladores marcados con un recuadro rojo en la Imagen 2 de este mismo anexo.

Imagen 2: Vista del recorrido por el Reina Sofia



Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.googleartproject.com_Museo_Reina_Sofia

Imagen 3: Detención ante una obra del Reina Sofia con información detallada

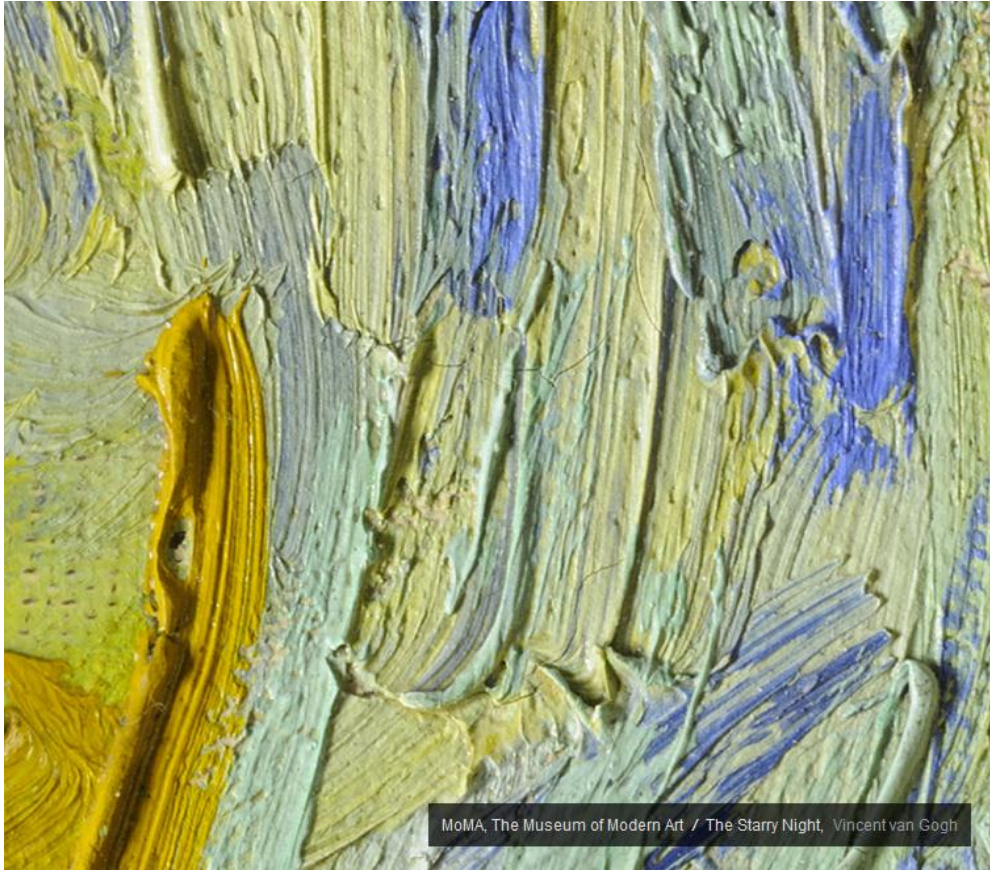


Captura de pantalla del 1 de diciembre de 2011 en www.googleartproject.com_Museo_Reina_Sofia

Anexo V. Recorrido por algunos de los detalles de las obras de *Google Art Project*.



Detalle y obra *The Merchant Georg Gisze* (1532), de *Hans Holbein the Younger* en *Gemäldegalerie*



Detalle y obra *The Starry Night* (1889) de *Vincent van Gogh* en el MoMA



Museum Kampa / The Cathedral, František Kupka



Detalle y obra de *The Cathedral* (1912-1913) de *Frantisek Kupka* en *Museum Kampa*



Detalle y obra de *La botella de Anís del Mono* (1914) de Juan Gris en el Museo Reina Sofía

Anexo VI. Material gràfico del MACBA en Flickr

Imagen 1: Pàgina principal del Arxiu MACBA

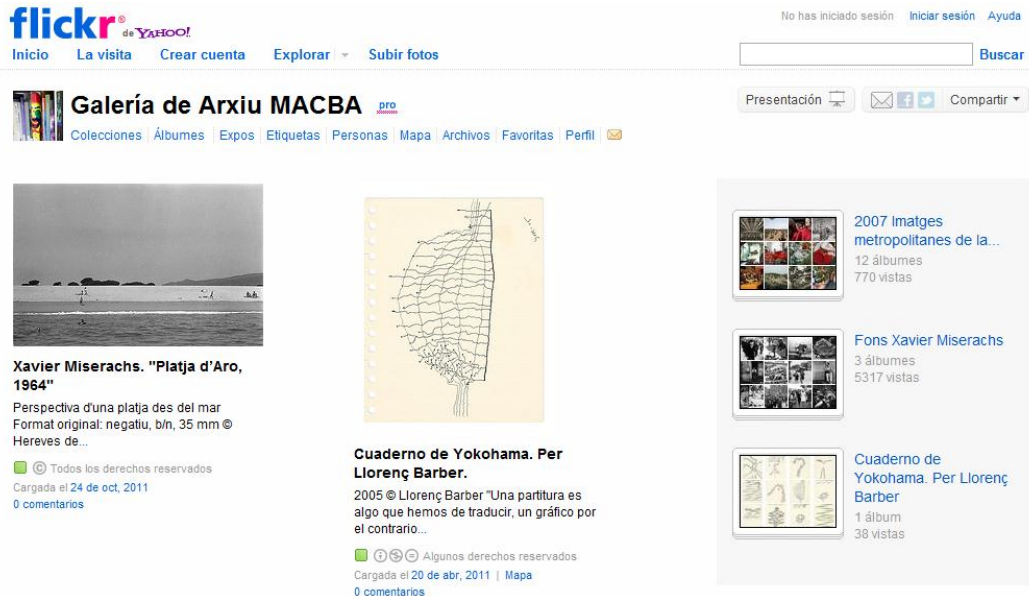
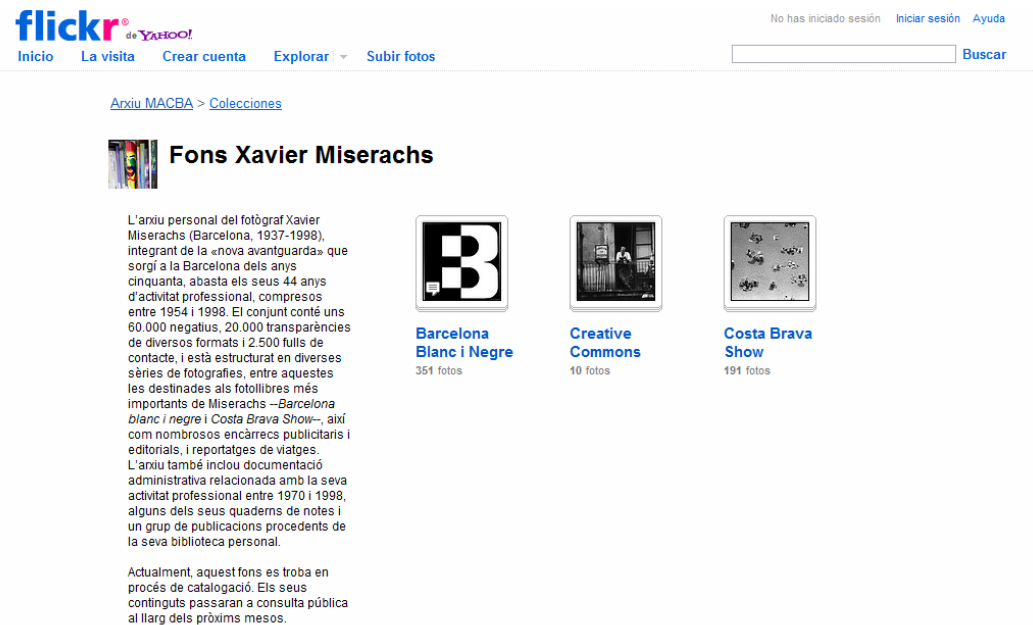


Imagen 2: Captura de la pàgina personal del fotògrafo Xavier Miserachs



Capturada el 30 de novembre de 2011 con 5.317 visitas

Anexo VII. Preguntas cortas a Olga Sevillano, Responsable de Programas Virtuales Museo Reina Sofía (Madrid)

1. Victoria Olivé. Para iniciar la vinculación entre Google y el Museo ¿quién contactó con quién? ¿de qué modo?

Olga Sevillano. Fue Google quien contactó con el Museo. Por correo electrónico y teléfono a diferentes personas responsables del Museo.

2. V.O. ¿Cuándo empezó a llevarse a cabo la implementación del Proyecto?

O.S. Su preparación fue muy rápida y su lanzamiento fue el 1 de febrero de 2011. El desarrollo comenzó unos siete meses antes. Hasta antes del verano, ya contaba con más de 200.000 visitas.

3. V.O. ¿Qué tipo de acuerdo se estableció con los artistas del Reina Sofía? (a nivel de permisos y autorizaciones para mostrar su obra)

O.S. Se escogieron obras libres de derechos de autor para evitar conflictos.

4. V.O. ¿Los resultados de Google Art Project son beneficiosos cuantitativamente y a nivel económico para el Museo?

O.S. Todos los resultados son beneficiosos porque sitúan al museo en una posición muy visible a nivel internacional. Google Art Project reúne a los Museos más importantes, y es una herramienta estupenda para la difusión de sus contenidos. Económicamente no supone ningún incremento.

5. V.O. ¿Técnicamente ha sido una iniciativa difícil de llevar a cabo? (difícil ejecución para grabar en el Museo, fallos en Internet, etc.)

O.S. Lo más dificultoso es la grabación en los espacios del Museo puesto que hay que hacerlo a puertas cerradas (los martes), y se emplea una maquinaria muy aparatosa e implica la colaboración de mucha gente.

Anexo VIII. Notas del encuentro y la entrevista con Gemma Planell (Coordinadora Gráfica de Publicaciones del MACBA)

Temes Generals:

- *Organigrama MACBA*

Consortis i Fundacions - Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA)

☐ *Generalitat de Catalunya*

☐ *President de la Generalitat*

☐ *Consell Executiu o Govern*

☐ *Departament de Cultura*

☐ *Secretaria General de Cultura*

☐ *Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA)*

Fundació Museu d'Art Contemporani de Barcelona

- *Ràdio MACBA (RWM)*

RWM és un projecte radiofònic del MACBA que explora les possibilitats d'Internet i el mitjà de la ràdio com a possibles espais de síntesi i d'exposició.

Els programes de RWM estan disponibles per a l'escolta a la carta (sota demanda), per descàrrega i per subscripció mitjançant podcast.

Entrevista:

Pregunta 1

Victoria Olivé. Opinió situació "digital" museus BCN (fan accions? potencien contacte xarxes socials?)

Gemma Planell. Retrassats a Catalunya i Espanya en general.

Referència al Moma (usuari actiu)

MACBA – Projecte Blog (Benet Rossell)

*Presència bàsica a Xarxes Socials (Flickr, Facebook *tema id. Falsa-canvi a pàgina per limit d'amics, Twitter i Vimeo)*

La web també genera continguts (es crea "un altre museu")

Pregunta 2

V.O. Filosofia MACBA en relació amb el món digital (a favor, en contra, potencial...)

G.P. Potencial. La generació de continguts s'hauria d'encarregar a un departament propi (departament web col·lapsat).

Existència de continguts només online. Diverses publicacions (Revista Índex, MACBA Books, Seria Capera...).

En aquestes publicacions (de contingut imprès i digital) el màxim avanç tecnològic ha estat la vinculació per mitja de links actius.

Es va treballar a una publicació (OTV) amb un dissenyador d'EEUU per a desenvolupar els continguts.

Existència de molt treball extern (dissenyadors, editors, escriptors, foto, impressió).

Pels alts costos cada vegada es potencia més intentar generar continguts digitals tot i que depèn de l'objectiu de la publicació (ex. Catàleg de col·leccionista).

S'està entrant al món digital. El màxim apropament al món digital és linkejar

Pregunta 3

V.O. Trobes que el MACBA podria estar interessat en rebre una proposta de comunicació digital?

G.P. Rebre no, treballar-hi sí. Sí però a nivell intern.

Pregunta 4

V O. Què opines sobre Google ArtProject?

G.P. És una iniciativa molt potent.

Depèn molt del gran de domini informàtic de l'usuari (li pot costar navegar o entrebancar-se entre les imatges).

Complicada només pel tema de la gestió dels drets de l'autor (80 anys mort, MACBA màx 50 anys).

És viable ja que el MACBA tracta amb el Reina Sofia i ells hi han pogut participar.

Aproxima la cultura (sempre que els encaixin). Hi ha obres MACBA a la web.

És una proposta molt interessant tot i que el MACBA encara ha de reorganitzar-se digitalment (ara començarà amb la pàgina web) per a poder sustentar aquest canvi (no quatlla web antiga i Google Project).

Es plantegen l'adhesió d'un Community Manager per al diàleg entre usuari i MACBA.

A partir d'una base sòlida generar idees noves.

Pregunta 5

V.O. Opinió personal perfil de visitant del MACBA

G.P. Receptiva a crear i participar dins el marc d'una comunitat interna.

Públic molt turístic i digital.

Pregunta 6

V.O. Creus que el fet de viure l'experiència interactiva de visitar un museu d'art per internet pot fer disminuir les visites reals a aquest?

G.P. No. És una oportunitat de veure més museus. La visita interactiva és un avantatge però una incomoditat (a l'hora de navegar pel site).

És un punt positiu per encuriosir a la gent.

Un total de 68.688 personas han visitado en un mes la exposición de Miró

16-11-2011 / 15:40 h

Barcelona, 16 nov (EFE).- Un total de 68.688 personas han visitado desde el pasado 16 de octubre la exposición "Joan Miró. La escalera de la evasión", siendo la mitad de ellas francesas, según informa hoy la Fundación Miró.

Se trata de la exposición más importante sobre el artista barcelonés presentada en España en los últimos veinte años, en la que se pone de manifiesto su compromiso con su tiempo y su país, y que en la Tate Modern de Londres recibió hace unos meses 303.000 visitantes.

Cada día la visitan en Barcelona una media de 2.248 personas, de las que la mitad son franceses, seguidas por catalanes e italianos.

Por otra parte, se han vendido 2.200 pases anuales que permiten visitar tantas veces como se desea la Fundación, por un precio de diez euros.

Del catálogo se han vendido en este primer mes un total de 835 ejemplares, de los que 246 han sido en castellano, 236 en catalán y 353 en inglés.

Los responsables del centro han detectado que la página web del centro ha aumentado su tráfico en un 64,5 %, contribuyendo a este aumento la presencia de los códigos QR en el metro de Barcelona (código cifrado para teléfonos móviles), así como las entradas a la Wikipedia relacionadas con Joan Miró.

"Joan Miró. La escalera de la evasión", concebida por los comisarios de la Tate Modern, Matthew Gale y Marko Daniel, en colaboración con Teresa Montaner, conservadora de la Fundación Miró, reúne más de 170 obras, entre pinturas, esculturas y obra sobre papel, procedentes de colecciones públicas y privadas de todo el mundo, ubicadas de forma cronológica en diferentes salas de la institución barcelonesa.

La exposición, con algunas de las obras más significativas y difíciles de reunir del artista y que podrá visitarse hasta el 18 de marzo de 2012, también examina momentos clave de su trayectoria durante la Guerra Civil española, la segunda Guerra Mundial o en su denominado "exilio interior" durante la España franquista. EFE.