

Estrategias comunicacionales y experiencia museística en el contexto de la pandemia

Un estudio del caso guayaquileño

Communication strategies and museum experience in the context of the pandemic

A study of the Guayaquil case.

Adriam Camacho Domínguez

adriamcamacho@gmail.com

Universidad Internacional del Ecuador

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
Ecuador

Recibido: 04/03/2022

Aprobado: 16/04/2022

Resumen

El presente estudio responde a la fase de culminación de la Maestría en Marketing y Comunicación de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y se enfoca en el contexto de la crisis sanitaria originada por la pandemia del COVID-19 en el ámbito cultural. Su objetivo fundamental es analizar las estrategias comunicacionales desarrolladas por los Museos Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC), Nahím Isaías (MNI) y Presley Norton (MPN) en Guayaquil para brindarle a sus usuarios nuevos modos de consumo cultural. Desde el punto de vista metodológico se utilizó un enfoque cuali-cuantitativo basado en el uso de la observación científica y el análisis de contenido web y de las redes sociales de los museos señalados. Los principales resultados muestran una heterogeneidad en la programación y experiencia virtual, una deficiente innovación en las estrategias comunicacionales y la creciente interacción con los públicos lo que ha provocado que, desde la riqueza, las experiencias y colecciones de los museos se pueda disfrutar de una experiencia cultural digital en constante transformación.

Palabras claves: Museo, museología, redes sociales, estrategias comunicacionales

Abstract

The present study responds to the completion phase of the Master's Degree in Marketing and Communication at the International University of Ecuador (UIDE) and focuses on the context of the health crisis caused by the COVID-19 pandemic in the cultural field. Its fundamental objective is to analyze the communication strategies developed by the Anthropological and Contemporary Art Museums (MAAC), Nahím Isaías (MNI) and Presley Norton (MPN) in Guayaquil to offer their users new modes of cultural consumption. From the methodological point of view, a qualitative-quantitative approach was used based on the use of scientific observation and the analysis of web content and social networks of the aforementioned museums. The main results show a heterogeneity in the programming and virtual experience, a deficient

innovation in communication strategies and the growing interaction with the public, which has caused that, from the richness, experiences and collections of the museums, it is possible to enjoy a unique experience. digital culture in constant transformation.

Keywords: Museum, museology, social networks, communication strategies

Introducción

Durante el año 2020 la irrupción del COVID-19 provocó que diferentes actividades creativas, culturales y de ocio se reorientaran hacia los ambientes virtuales y bajo estrictas normas sanitarias. Los equipos de trabajo de marketing y comunicación demostraron una capacidad inaudita de creatividad y resiliencia para enfrentar un escenario de crisis que demandó soluciones ingeniosas para adaptarse a nuevos hábitos de consumo (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2020).

En este contexto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) advirtió la desigualdad de los museos de todo el mundo que comenzaron a combinar las interacciones sensoriales y virtuales ante una drástica reducción de las visitas presenciales. Se promovieron diferentes escenarios de complementariedad de los procesos comunicacionales para adaptarse al impacto económico de la pandemia, la falta de estudios de públicos, las escasas estrategias de inclusión, el poco apoyo del Estado y la falta de colaboración con otras instituciones (Véase Figura 1).

Figura 1. Tendencias claves del impacto del COVID-19 en los museos a nivel mundial.



Fuente: UNESCO (2021)

Esta realidad ha sido evaluada por Betanzos & Márquez (2022) y García-Martín et. al. (2020) quienes consideran que se produce una comunicación bidireccional entre los museos y la audiencia gracias a las ventajas de la implantación de las tecnologías digitales en la gestión de las instituciones museísticas en contextos de crisis.

Pero ¿estaban preparados los museos a nivel internacional para desarrollar actividades digitales y comunicacionales antes y durante la pandemia? ¿qué porcentaje de su presupuesto anual dedicaban al ámbito del marketing y la comunicación? ¿tenían personal capacitado para este contexto de crisis?

La UNESCO y el Consejo Internacional de Museos (ICOM) pusieron toda su atención en este período convulso y durante los años 2020-2021 monitorearon la situación emitiendo informes periódicos que arrojaron datos cualitativos y cuantitativos de interés.

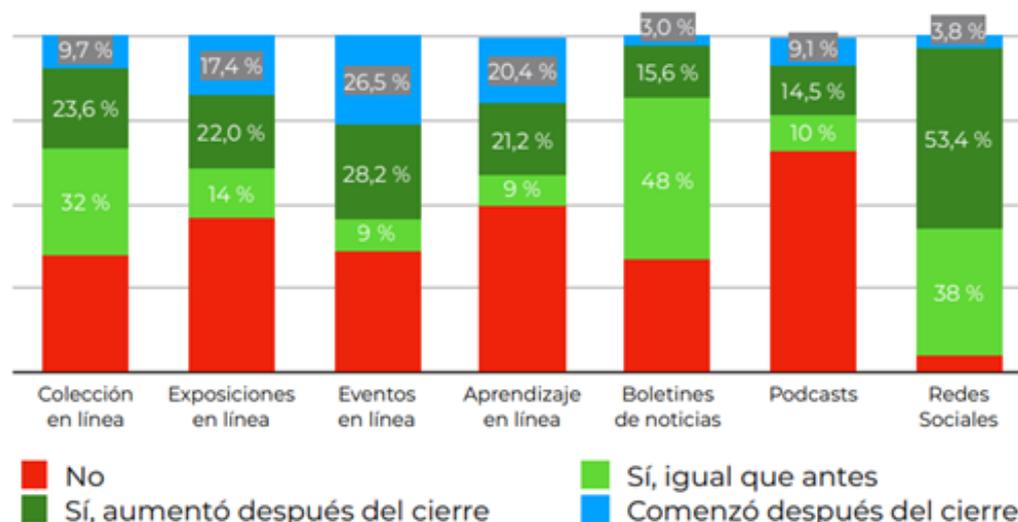
Una parte importante de los museos a nivel mundial dedicaban al menos el 6% de su presupuesto a actividades digitales y de comunicación, notándose un aumento del 22,8% de la primavera de 2020 al 29% de la primavera de 2021, pero también lo hizo el porcentaje de museos que afirmaron gastar menos del 1% (ICOM, 2021, p.15).

La reducción de personal y la falta de capacitación también provocó que los comunicadores o especialistas en marketing no lograran posicionarse completamente. En el periodo analizado se observa que el personal dedicado exclusivamente a tiempo completo a las actividades digitales se mantuvo estable con un 21.8% en el año 2020 y un 21.9 % en el año 2021; los trabajadores que se dedicaban a estas actividades, pero no a tiempo completo, aumentaron del 56.8% en el año 2020 a 61% en el año 2022 y los museos que no tenían a ningún personal con estas funciones disminuyeron con indicadores del 21.5 % en el 2020 al 17.1% (ICOM, 2021, p.15).

Es indudable la relevancia que tiene un departamento específico o una persona dedicada en exclusiva a las redes sociales para asegurar la eficacia en el uso de este recurso y el mantenimiento de una línea editorial claramente definida. De ellos depende una mayor presencia y receptibilidad de los mensajes emitidos. Sin embargo, los datos expuestos muestran un ambiente de improvisación y reorganización de los trabajadores a tiempo parcial de las instituciones museísticas ocupando responsabilidades de comunicación.

Por otra parte, en la Figura 2 se pueden analizar tendencias de la comunicación digital de los museos a nivel internacional durante el año 2021 y, tomando como referente el año 2020 en el que muchos habían cerrado, llama la atención que solamente un 23.6% aumentaron las colecciones en línea, un 47% aún no podía presentar exposiciones en línea, un 21.2% había incursionado en actividades de aprendizaje en línea, cerca del 48% mantenía el mismo flujo de noticias a través de boletines, el 66.4% no había utilizado nunca los Podcast y se evidenciaba que el 53.4% incrementó su presencia en redes sociales (ICOM, 2021, p.15).

Figura 2. Tendencias en la comunicación digital en los museos a nivel mundial frente al impacto del COVID-19.



Fuente: (ICOM, 2021)

Es evidente que la crisis del COVID-19 ha cambiado para siempre la forma en la que los museos perciben el mundo digital, poniendo de relieve los problemas existentes y acelerando los cambios que ya estaban en marcha. Aunque la crisis económica será obviamente un gran obstáculo en cuanto a los recursos económicos y humanos que se puedan invertir, las instituciones son cada vez más conscientes de la importancia fundamental de la digitalización. Para facilitar esta transición, es imprescindible que los gobiernos y las organizaciones internacionales apoyen a los museos en sus procesos de transformación digital.

Autores como Costa (2021) señalan que precisamente en estos momentos de crisis, las demandas de la sociedad, el mercado, la opinión pública y la cultura son las que impulsan los cambios en aras de que se impongan modelos flexibles para la innovación continua, de los que depende la planificación estratégica y la operatividad de la gestión (p.31). Pero realizar cambios no es tan fácil, tal como señala Manucci (2022) muchas veces el común denominador es que falta gente para sostener y gestionar estos procesos de transformación, principalmente por la falta de motivación de los directivos medios, inadecuadas destrezas para gestionar el cambio en ejecutivos, know-how y poco compromiso, observándose una contradicción entre la visión y la realidad.

Estos problemas y preocupaciones no son nuevos, desde inicios de siglo autores como Neil y Philip Kotler (2001) señalaron que respecto al público existen oportunidades y amenazas inherentes en todas las facetas del museo en su relación con la sociedad como: los museos están topando con múltiples problemas relacionados con las condiciones cambiantes del entorno financiero, el crecimiento incesante de los costes operativos y el estancamiento relativo de los ingresos, la competencia entre un número creciente de proveedores de

actividades de ocio que se afanan por captar el tiempo libre de las personas cada vez más reducido y las contradicciones cuando las misiones de los museos chocan con las fuerzas del mercado.

Todo el contexto antes descrito refuerza la idea de reconfigurar los museos físicos con elementos de museos virtuales para captar la atención de un mayor segmento del público. Las nuevas tendencias de la museografía 4.0 tienen una posición teórica abordada por autores como Takuno (2008), Torres (2012) y Elisondo y Melgar (2015) quienes señalan que este tipo de museo tiene la capacidad para establecer vínculos permanentes mediante el uso de las tecnologías entre los visitantes y la colección a través de canales de comunicación– redes sociales, foros de discusión, chats, blogs, buzón de sugerencias– y un uso adecuado del marketing digital.

Sobre esta realidad, autores como Holmquist (2020) y Mariátegui (2020) insisten en que el uso de las tecnologías digitales para la mejora de la experiencia de visita en el museo requiere de un profundo análisis que incluya los procesos de comunicación interna y externa, el estudio de los hábitos de uso y consumo y las opiniones y valoraciones de los visitantes respecto a la hora de obtener información e interactuar con los museos. El informe del Espacio Visual Europa EVE (2020) refuerza esta perspectiva:

La creación de materiales diseñados teniendo en cuenta lo digital, en lugar de utilizar una idea de último momento, permitiría a los museos considerar la manera de actuar como repositorios de conocimiento y comunicadores de la ciencia para audiencias completamente nuevas, aquellas que han estado y continuarán recurriendo a ellos. (p.7)

Los criterios de Palma y Cosmelli (2008) y Salazar (2021) insisten en que las instituciones culturales y museos no deben perder de vista la generación de insights a partir de observaciones e información contextualizada acerca del valor del consumidor, su comportamiento, hábitos, circunstancias, actitudes, mercado o ambiente, y tienen el potencial de cambiar el rumbo de gestión del museo en esa transición o equilibrio para ofrecer una experiencia diferente.

En el ámbito ecuatoriano, los desafíos generados por la pandemia en el ámbito museístico forjaron iniciativas virtuales y la utilización de herramientas didácticas efectivas. El 18 de mayo de 2020, el Museo Nacional del Ecuador (MuNa) anunció a través de sus redes sociales que instauraría por primera vez un recorrido virtual a través de la plataforma virtual Art-Ex dando como resultado una experiencia realista e inmersiva que permitía con facilidad navegar por las exhibiciones del museo. Algunos museos en Quito también apostaron por la estrategia digital #MuseosDesdeCasa que jugó un papel fundamental para continuar ofreciendo experiencias de calidad a la ciudadanía, a partir del potencial que ofrece la virtualidad (Camacho y Pérez 2021; FMC, 2020).

Las problemáticas existentes en el ámbito museístico ecuatoriano de la Región Costa, específicamente de los Museos Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC), Nahím Isaías (MNI) y Presley Norton (MPN), guiaron el enfoque del

presente artículo que tuvo como principal interrogante conocer durante al año 2020-2021 ¿qué impacto han generado las estrategias comunicacionales impulsadas por los museos guayaquileños en la experiencia museística del público durante el contexto de la pandemia? El planteamiento hipotético que se sustenta consiste en que las estrategias comunicacionales impulsadas por los museos guayaquileños durante el contexto de la pandemia evolucionaron hacia una experiencia museística interactiva y virtual del público a través de un mayor tráfico en redes sociales, las visitas virtuales 360 grados y programas de participación.

Material y método

El estudio se desarrolló bajo un enfoque de investigación cuali-cuantitativo de tipología descriptiva y exploratoria que tuvo como centro la recopilación de información y datos a partir de los resultados del trabajo realizado durante el año 2020-2021 por el Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC) y sus sedes Museos Nahím Isaías y Presley Norton.

Se utilizaron los métodos teóricos de análisis-síntesis, inducción-deducción y lógico-histórico, que unido a una observación no participante de las páginas web y redes sociales de los museos señalados, permitieron evaluar las estrategias comunicacionales utilizadas para promover el patrimonio y la historia de sus colecciones.

Se consideraron en el análisis algunos indicadores como: número de visitas, crecimiento de interacción web y redes sociales y las estrategias comunicacionales implementadas para atraer al público. También fue de utilidad conocer el flujo de las páginas web a través de la plataforma *Similarweb* que proporcionó información de interés sobre el tráfico y el posicionamiento internacional de la web.

Resultados y Discusión

En el contexto hispanoamericano de pandemia los museos buscaron la promoción de artistas con la realización de videos caseros en los que mostraban y explicaban sus obras; se comenzó a digitalizar archivos, se prepararon visitas 360 grados y se aprovechó el diálogo interdisciplinario que pueden ofrecer el cine, la literatura y las artes visuales.

En países como España la experiencia virtual ha sido interesante, algunas encuestas ubican que el 63% de los españoles habría realizado una visita virtual a un museo o exposición durante la pandemia; en especial prefieren los museos de arte (80%), arqueológicos (44%) y de historia (32%) (Del Rio, 2021).

¿Pero qué sucedió en el contexto guayaquileño? Respecto a la página web y el tráfico y contenidos generados entre el 2020-2021 tenemos los datos de la Tabla 1. Se evidencia un crecimiento de más de un 100% en parte por las estrategias desarrolladas de forma desigual por los tres museos, brindándole al público experiencias diversas que se fueron consolidando de un año al otro como los recorridos virtuales 360, los catálogos digitales y los audiovisuales de soporte de diferentes exposiciones, la divulgación de sus colecciones en formato digital, ciclos de conferencias o presentaciones de libros.

Es interesante señalar que al igual que los museos de la región, desde el año 2020 se comenzaron a realizar los recorridos virtuales en 360 grados. Durante el año 2021 los talleres y recorridos virtuales se extendieron como parte de la colaboración interinstitucional y se realizaron diferentes actividades culturales, mediaciones virtuales, programas educativos permanentes y jornadas virtuales con un alcance de 7742 ciudadanos entre estudiantes, niñas, niños, jóvenes y adultos mayores (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2021). Respecto a los recorridos virtuales, desde el año 2020 se priorizaron temas como la figurina Valdivia, Lugares Inquietantes, Vista Previa, Escrito en bronce, El Bucle Perfecto, Jesús de Nazaret y Vida y costumbres de los pobladores del antiguo Ecuador que fueron del interés del público joven y adulto.

Tabla 1 Sistema de ingreso de visitantes a la página web 2020-2021.

Museos	Año 2020	Año 2021
Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo	523 370	1 474 573
Museo Nahim Isaías	85 608	120 494
Museo Presley Norton	9702	79 099
Totales	618 680	1 674166

Fuente: Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021)

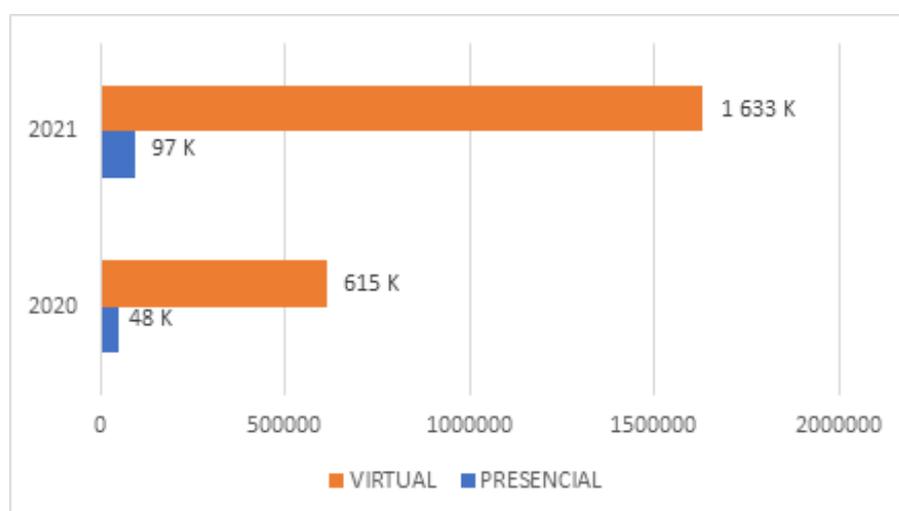
Pero este crecimiento deja algunas lagunas en el trabajo interno de cada museo y las posibilidades de gestión comunicacional ya que se subordinan a una página web central del Ministerio de Cultura y Patrimonio donde están agrupados como parte de la Red de museos nacionales. Ninguna de las instituciones museísticas analizadas tiene su página web de forma independiente, sino que hay que acceder a la sección de la red de museos donde están divididos en los de alcance nacional, zonales o locales. Con el uso de la plataforma *Similarweb* se obtuvieron otros datos del período noviembre 2021- abril 2022 que fundamentan la debilidad de la página web con un decrecimiento de posicionamiento a nivel mundial de 202 188 puestos (ubicado en 969 554), una tasa de rebote (Bounce Rate) del 74.42%, 1.74 de páginas por visita (Pages per Visit) y un promedio de duración de visitas de 00:01:55. A esto se debe sumar que varios enlaces no funcionan, no permite acceder a la información en otros idiomas, existe ausencia de contenido para público con discapacidad o se carece de una tienda online para obtener recursos económicos.

Otro de los principales retos que tuvieron los museos analizados es respecto a los flujos y tipologías de visitantes entre los años 2020-2021. Las diferentes etapas de la pandemia que fueron transitando de una regulación estricta de la movilidad a ciertas flexibilizaciones dejaron su impronta en los modos en que el público se acercó al museo (Amaral, 2020). Como se observa en la Figura 3, los incrementos de visitantes presenciales y virtuales de un año a otro demandaron una mayor planificación de las actividades y

la especialización del área de marketing y comunicación para enfrentar un crecimiento catalizador de visitas virtuales de un 63% (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2021).

Este comportamiento se corresponde con lo que señala la Red de Organizaciones de Museos Europeos (NEMO, 2020), alrededor del 70 % de los museos aumentó su presencia online desde el inicio del confinamiento y, tras las tres semanas del cierre de las puertas al público, en torno al 80 % de ellos aumentó su actividad en línea (NEMO, 2020). Aproximadamente el 80 % replanteó el trabajo para adaptarse a las nuevas necesidades y el 30 % modificó las tareas asumidas por su plantilla para crear un equipo orientado a la actividad digital (NEMO 2020, p. 12).

Figura 3. Indicadores generales de visitantes virtuales y presenciales del MAAC, MNI y MPN durante los años 2020-2021.

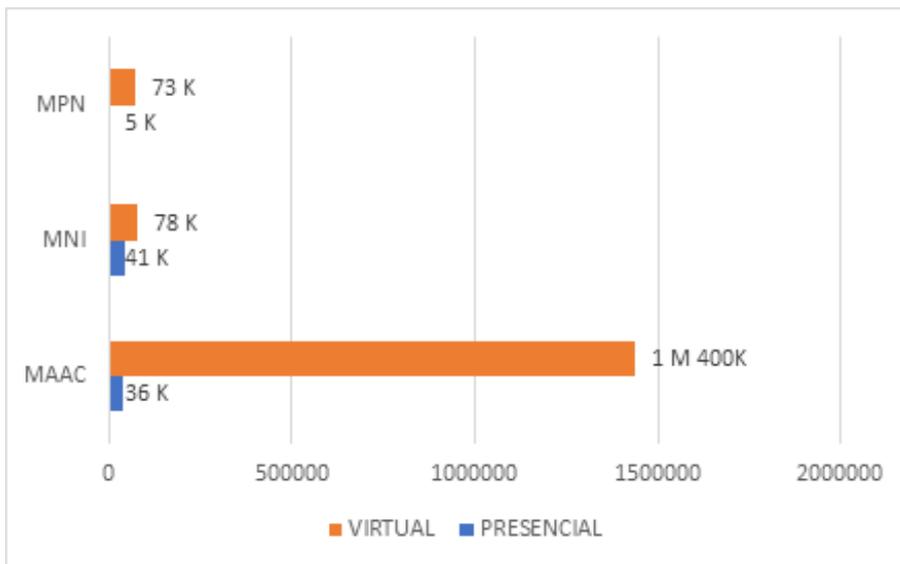


Fuente: (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2020-2021)

Para comprender dónde se dan las principales diferencias entre los museos estudiados, se puede apreciar en la Figura 4 que la diferencia cuantitativa más relevante se observa en las visitas virtuales del MAAC respecto al resto de los museos, en parte explicado por una mayor experiencia del personal, la amplitud y diversidad de sus colecciones y un mayor presupuesto asignado por el Estado.

En el caso del MNI las visitas presenciales superan al resto por su excelente posición en el corazón de la ciudad de Guayaquil, en la Plaza de la Administración, un sitio de flujo constante de turistas y público en general además de destacarse en la organización de trece exposiciones con aforo reducido. La Bienal Nómada fue el hito cultural del año 2021 donde los tres museos se complementaron como espacio de residencia, música, arte y vínculo comunitario. En esta bienal alrededor de 1088 personas asistieron de forma presencial a los eventos de inauguración y clausura y se desplegaron las obras de más de 80 artistas nacionales e internacionales (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2021).

Figura 4. Indicadores de visitantes virtuales y presenciales del MAAC, MNI y MPN durante el año 2021.

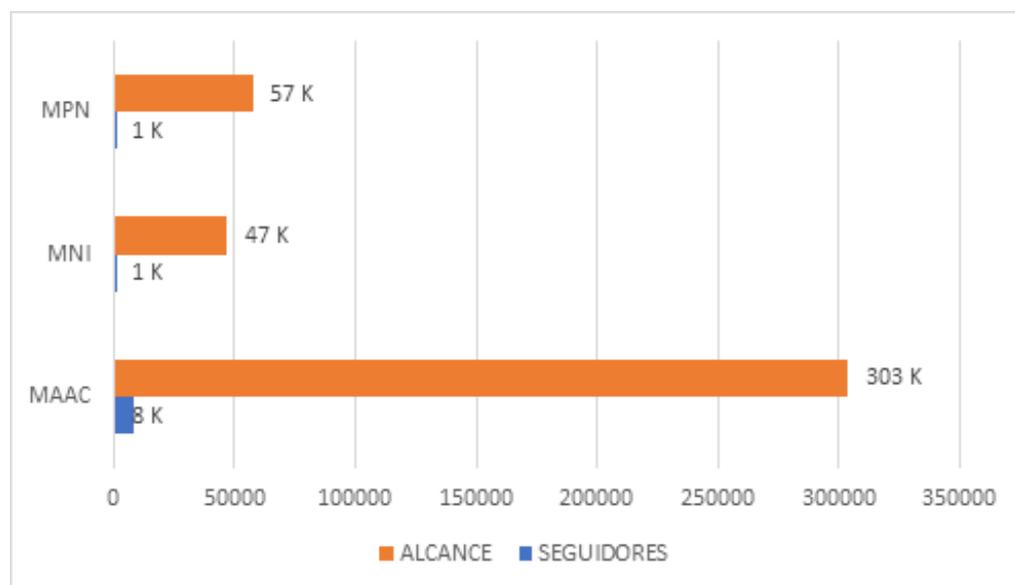


Fuente: Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021)

Durante el año 2021 fue favorable la correlación entre seguidores-alcance de las publicaciones en la red social Facebook para los tres museos, con un especial destaque para el MAAC que logró posicionar su contenido en más de 300 mil personas (Véase Figura 5). En este comportamiento incidieron los diferentes eventos que garantizaron los nexos museo-público en ambientes híbridos. Durante el año 2020 el 42,42% de los trabajos realizados por los programas y conversatorios organizados por estos museos se enfocaron en los proyectos Museo Amigos ABC, A vuelo de página, Desde la Reserva, Libro, Personaje, Documento del mes y Amiguitos del museo con un espacio permanente en Facebook.

Desde el año 2020 ya se vislumbraba esta tendencia y Facebook fue la red social más utilizada y con un crecimiento del 61.82% anual que concentró más del 70% de las interacciones anuales entre los meses de octubre a diciembre del 2020, un reflejo del trabajo y las estrategias de acercamiento realizadas por las instituciones museísticas con sus audiencias (Camacho y Pérez, 2021).

Figura 5. Indicadores de seguidores y alcance de las publicaciones en la red social Facebook del MAAC, MNI y MPN durante el año 2021.



Fuente: Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021)

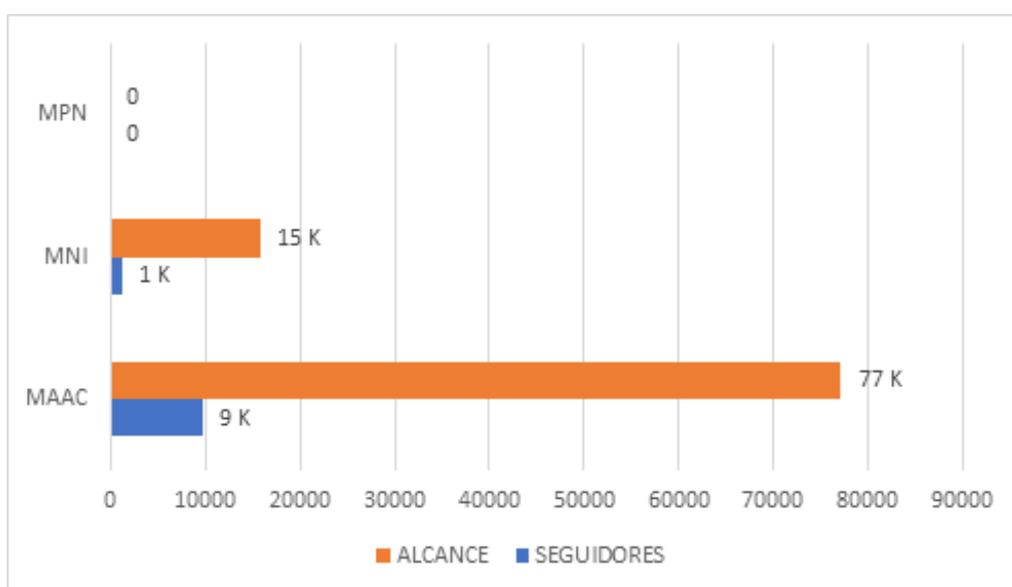
Se ha detectado que en el trabajo realizado en Facebook y en general con las otras redes sociales, los equipos de comunicación tienen una escasa interacción con seguidores *on line*, existe la omisión de respuestas a preguntas u observaciones realizadas por el público y no hay una complementariedad del contenido compartido donde muchas veces las entidades son las que deciden la programación de las exposiciones y las actividades. Los consumidores de contenidos culturales no se pueden limitar a recibir información sobre un determinado museo, sino que necesitan interactuar en la planificación de las exposiciones, la organización de las actividades culturales, los montajes de una exposición, comentarios sobre la programación del próximo año, el poder compartir imágenes, etc. Igualmente se utilizan las redes sociales sobre todo para visibilizar y promocionar actividades o colecciones y, en menor medida, para alfabetizar al público respecto al arte, el contexto o los creadores de las mismas (Mas, 2018).

El contexto de pandemia y postpandemia tuvo un complemento del trabajo realizado en redes sociales basado en Instagram con un 9.09% de crecimiento a nivel general durante el año 2020 pero que se concentró fundamentalmente en el compromiso del MAAC y MNI que en el año 2021 incrementaron en un 70% el alcance de sus publicaciones (Véase Figura 6). La inexperiencia y reducción del equipo del MPN ha incidido en la no utilización de esta red social ni tampoco de Twitter.

El potencial de Instagram fue expuesto con efectividad por otros museos a nivel internacional; por ejemplo, la creación del Covid Art Museum el 19 de marzo del 2020 por tres publicistas españoles -Emma Calvo, Irene Llorca y José Guerrero- permitió recopilar fotografías, collages, dibujos y videos de

la cuarentena e incluso piezas emblemáticas del arte reinterpretadas como Frida Kahlo y Salvador Dalí con mascarilla (Elassar 2020). Otro ejemplo de adaptación al mundo tecnológico y a las plataformas digitales como Instagram es el Museo del Prado, que ha realizado campañas para atraer a su público con contenido relacionado con vídeos, GIFs, tienda, gamificación y fotografías, entre otros. Si observamos las stories destacadas, vemos que en su estrategia utilizan la gamificación para hacer participar al público, con cuestionarios y quizzes (Robles, 2020). De esta manera, se obtienen dos resultados del marketing digital: interés y aprendizaje.

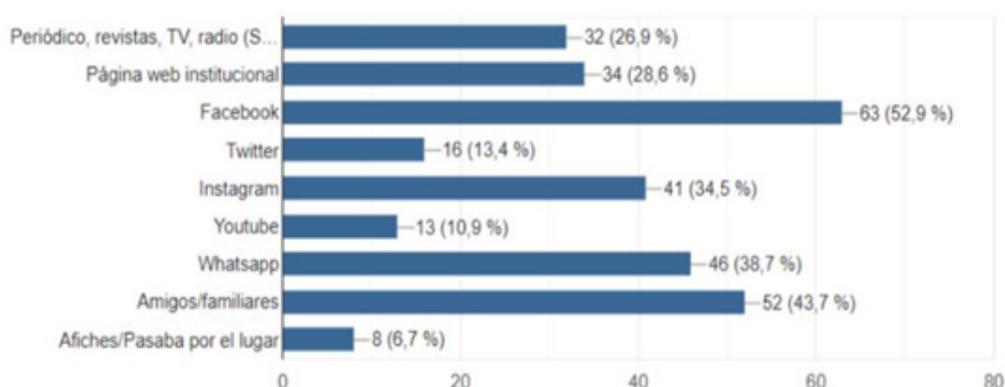
Figura 6. Indicadores de seguidores y alcance de las publicaciones en la red social Instagram del MAAC, MNI y MPN durante el año 2021.



Fuente: Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021)

En la Figura 7 se muestran los resultados de una encuesta de satisfacción realizada a una muestra de 119 visitantes de estos museos que sirven como botón de muestra del trabajo que todavía debe realizarse en materia de marketing y comunicación. A la pregunta relacionada con los formatos y plataformas desde las cuales han recibido más información de las actividades y programas de los museos, el público tuvo mayores exigencias para el contenido divulgado en periódicos, revistas, TV y radio (26%), la página web institucional (28%), Twitter (13%) y You Tube (10%).

Figura 7. Formatos y plataformas de promoción de contenidos de los museos.



Fuente: Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021).

En el caso de You Tube ocurre algo similar a la página web institucional que maneja el Ministerio de Cultura y Patrimonio. Los museos analizados no tienen sus cuentas de forma independiente, están unidos en la Red Cultural MAAC con 317 suscriptores y un total de 21 389 visualizaciones desde el 23 de abril de 2020. El equipo de comunicación de la red también debe mejorar la producción de contenido de forma más equilibrada pues del MAAC se han subido 37 videos, MNI 34 videos y del MPN solamente tres.

Por otra parte, los comentarios que se generan son prácticamente nulos, perdiendo la posibilidad de fomentar esa interacción necesaria con el público a la vez que el potencial de difundir sus piezas y, a la vez, dar un toque personal a la institución a través de sus actores y el storytelling sigue siendo una asignatura pendiente. Una tendencia internacional consiste en que los museos le han dado luz verde a los YouTubers para hacer vídeos sobre el museo, sus obras y su historia. El resultado es un contenido personal y original, ya que cada vídeo tiene una temática y estilo diferentes, alejándose de la estética de los vídeos institucionales (Snijders, 2017).

Sin dudas, la muestra de indicadores y datos que se han presentado no pretenden culminar las discusiones o la amplitud de variables y criterios que aún se pueden emitir sobre un tema tan complejo, sirva como un aporte para continuar el debate de la comunicación y el marketing en las instituciones culturales.

Conclusiones

El impacto de la pandemia en las instituciones culturales constituye una línea de investigación que abarca diversas aristas que las ciencias sociales y comunicacionales tendrán la responsabilidad social de abordar en los próximos años. El presente estudio muestra un enfoque delimitado al área de la museografía y su relación con la comunicación y los públicos en el

ámbito guayaquileño, temas que han sido profundizados desde el contexto latinoamericano pero cuya investigación sigue quedando en deuda en la complejidad de las diferentes zonas del Ecuador.

La crisis generada por la pandemia potenció el trabajo de los museos y deja abierta las puertas para un futuro donde la tecnología, lo digital y sensorial constituyan un referente de las nuevas experiencias museísticas. De esta forma, el museo podrá fortalecer su visión pedagógica y cultural enfocándose en transmitir en cada acción y cada encuentro, valores de solidaridad, respeto, alteridad, autoconocimiento y sostenibilidad.

Los resultados permiten puntualizar que es necesaria una complementariedad creciente de los museos guayaquileños desde actividades, estrategias e interacciones presenciales y digitales, ofreciendo a los públicos una programación híbrida que promueva experiencias diversas, más desde lo sensorial, experimental y lo lúdico, pasando del tradicionalismo a una nueva práctica museística más cercana, participativa y afectiva.

El museo debe esforzarse por ser relevante para sus seguidores, el éxito ya no se mide por la cantidad de interacciones o alcances sino por la calidad de la comunicación. En la era de la información digital, aún se tienen que ampliar las soluciones creativas que tuvieron que promover los museos guayaquileños para enfrentar la crisis de la pandemia como la creación de nuevas redes sociales, el fortalecimiento de la página web con actividades de interacción con el público, la promoción de visitas virtuales 360 grados, los conversatorios con artistas y especialistas a través de Facebook Live y los programas de participación en fechas conmemorativas o de acuerdo a elementos de objetos y museos museográficos.

Los equipos de marketing y comunicación deben profundizar el trabajo de los museos estudiados con la ampliación de catálogos web, la utilización de los podcasts, la implementación de audioguías, el uso de dispositivos tecnológicos como pantallas táctiles, de reconocimiento facial, geolocalización o códigos QR y la utilización de redes sociales como TikTok para conectar con otros segmentos poblacionales.

En el trabajo con las redes sociales los museos guayaquileños han avanzado en los dos últimos años, pero deben consolidarse como espacios de participación; es necesario escuchar, dialogar, explicar, jugar y alcanzar un espacio común de comprensión con el público.

Por otra parte, los fundamentos de la comunicación del museo deben quedar reflejados en un documento que establezca sus principios rectores y sirva de referencia para todos los integrantes de la institución y dé continuidad a los trabajos en contextos de crisis.

Finalmente, es necesario garantizar la cooperación económica entre estas instituciones a nivel nacional e internacional y que reciban un mayor presupuesto del Estado para salvaguardar y divulgar el patrimonio y la memoria de la nación.

Referencias bibliográficas

Ayala-Aizpuru, I., Cuenca-Amigo, M. y Cuenca-Amigo, J. (2019). Principales retos de los museos de arte en España. Consideraciones desde la mu-

- seología crítica y el desarrollo de audiencias. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 80, 61-81. <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/iayala.pdf>
- Betanzos Torres, E., & Márquez Roa, U. (2022). La digitalización cultural en tiempos de pandemia. *Designio*, 4(1). <https://doi.org/10.52948/ds.v4i1.525>
- Camacho Domínguez, A., & Pérez García, Y. (2021). Comunicación, marketing y tecnología desde la experiencia museística en pandemia: *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8, 36–47. <https://doi.org/10.21855/eco-ciencia.80.639>
- Cameron, F. (2015). *The Liquid Museum: nuevas ontologías institucionales para un mundo complejo e incierto*. <https://doi.org/10.1002/9781118829059.wbihms117>
- Carreras, C., Munilla, G., & Solanilla, L. (2003). Museos on-line: nuevas prácticas en el mundo de la cultura. *PH. Bol. Inst. Andaluz Patrimonio Histórico*, 46, 68-77 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=761719>
- Costa, J (2021). *Entornos Corporativos y Nuevos Paradigmas de la Comunicación*. Material inédito de lectura de la Maestría en Marketing y Comunicación, Universidad Internacional del Ecuador.
- Del Rio, J. (2021). *La visita de museos de manera virtual se convirtió en el pasatiempo favorito de la pandemia*. <https://www.lavanguardia.com/cribeo/cultura/20210518/7459845/visita-museos-manera-virtual-convirtio-pasatiempo-favorito-pandemia.html>
- Elisondo, R. & Melgar, F. (2015) Museos y la Internet: contextos para la innovación. *Revista Innovación educativa*, 68, 17-32. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732015000200003
- Forteza Oliver, M; (2012). El papel de los museos en las redes sociales. *Biblios*, 48, 31-40. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16126403002>
- FMC (2020). *Informe de Gestión*. https://fundacionmuseosquito.gob.ec/lo-taip/2021/RC/INFORME_DE_GESTION_3_2020.pdf
- García-Martín, R., Ortega-Mohedano, F. y Pérez-Peláez, M. E. (2021). Comunicación y espacios culturales en tiempos de COVID-19. *Vivat Academia Revista de Comunicación*, 154, 21-43. <https://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1261>
- Gómez Redondo, C. (2013). ARTEfacto identitario: más allá de los procesos de patrimonialización en el museo. *Arteterapia: Papeles de arteterapia y educación artística para la inclusión social*, 8, 137-154.
- Holmquist, U. (2020). *El British Council y los museos peruanos: colaboraciones para la sostenibilidad y resiliencia*. https://pe.live.solas.britishcouncil.digital/sites/default/files/el_british_council_y_los_museos_peruanos.pdf
- ICOM (2021). *Museos, profesionales de los museos y Covid-19: tercera encues-*

- ta. https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museos-y-Covid-19_tercer_informe_ICOM.pdf
- Kotler, N. y Kotler, P. (2001). *Estrategias y marketing de museos*. Editorial Ariel.
- Manucci, M. (2022). *Planificar en contextos inestables*. Material inédito de lectura de la Maestría en Marketing y Comunicación, Universidad Internacional del Ecuador.
- Mariátegui, J. (2020). Día Internacional de los Museos: ¿Cómo se transformarán digital y culturalmente? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/eldominical/actualidad/lanuevanormalidadtransformacion-digital-y-cultural-en-los-museos-noticia/>
- Mateos-Rusillo, S. (2012). *Manual de comunicación para museos y atractivos patrimoniales*. Ediciones Trea.
- Melgar, M., Gómez, M. & Donolo, D. (2009). *Los museos virtuales y digitales aportes desde una perspectiva psicoeducativa*. http://www.reposital.cuaed.unam.mx:8080/Los%20museos%20virtuales%20y%20digitales_575.doc
- Ministerio de Cultura y Patrimonio (2020). *Rendición de cuentas 2020*. <https://es.calameo.com/read/00311531376568f85998f>
- Ministerio de Cultura y Patrimonio (2021). *Rendición de cuentas 2021*. <https://es.calameo.com/books/00311531347a20bb57101>
- NEMO (Network of European Museum Organisations) (2020). *Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe*. <https://www.ne-mo.org/advocacy/our-advocacy-work/museums-during-covid-19.html>
- Palma, B. y Cosmelli, D. (2008). Aportes de la Psicología y las Neurociencias al concepto del “Insight”: la necesidad de un marco integrativo de estudio y desarrollo. *Revista Chilena de Neuropsicología*, 3 (2), 14-27.
- Reyes Ahumada, F. (2020) *¿Cómo construyen los museos un nuevo modelo durante la crisis?* <https://artishockrevista.com/2020/05/24/museo-latinoamerica-covid19-programasvirtuales/>
- Rodríguez-Frade, J. P. (2011). Reflexiones sobre museografía sostenible. *Museos.es*, 7 (8), pp. 182-189. <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/reflexiones-sobremuseografia-sostenible/museos/20919C>
- Soler Humanes, A. (2016). *La gestión de la comunicación externa en los museos andaluces*. Tesis doctoral. Universidad de Málaga. <https://riuma.uma.es/xmlui/>
- Takuno de Menezes, E. (2008). *Como as artes habitam a internet: um estudo sobre a comunicação dos museus virtuais no Brasil e Uruguai*. Tesis Doctoral. Universidade de São Paulo. <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/84/84131/tde-13112009-100833/pt-br.php>
- Torres Márquez, M. (2012). *Propuesta de “UCOMuseo virtual”, museo y metamuseo de la Universidad de Córdoba* (España). <http://www.uco.es/uco->

museo/doc/ANTEPROYECTO_UCO_Museo_Virtual.pdf

UNESCO (May-2020). *Unesco Report. Museums around the World. In the face of COVID-19*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>

UNESCO (April-2021). *Unesco Report. Museums around the World. In the face of COVID-19*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376729_eng