

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Facultat de Ciències de la Comunicació

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

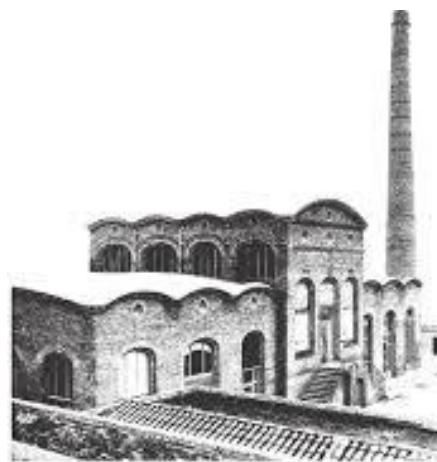
Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

Propuesta de Plan de Social Media para el Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC)



**MUSEU DE LA
CIÈNCIA I DE LA
TÈCNICA
DE CATALUNYA**

Nombre: Valeria González López

Tutor: Jordi Morató Bullido

Grado en Periodismo (UAB)

Entregado el 30 de mayo de 2017

ÍNDICE

1. Introducción.....	4
2. El mNACTEC.....	6
2.1. Análisis de la institución.....	6
2.1.1. Historia.....	7
2.1.2. Objetivos generales.....	7
2.1.3. Servicios.....	8
2.1.4. Precios.....	11
2.1.5. Perfil del visitante.....	12
2.1.6. Visitas y estacionalidad.....	14
2.1.7. Trabajadores, proveedores y distribuidores.....	16
2.1.8. Competencia.....	17
2.2. Análisis del sector.....	18
2.2.1. Distribución y concentración.....	18
2.2.2. Innovaciones tecnológicas.....	18
2.2.3. Impacto económico.....	19
3. El Plan de Social Media.....	20
3.1. Apunte teórico.....	21
3.1.1. ¿Qué es la comunicación organizacional?.....	21
3.1.1.1. Los valores intangibles de la organización.....	22
3.1.2. El inicio de una web más social: la Web 2.0.....	24
3.1.2.1. ¿Qué son los medios sociales?.....	26
3.1.2.2. La evolución de los medios sociales.....	27
3.1.2.3. Comunicación organizacional a través de medios sociales.....	28
3.1.2.4. Cómo elaborar un Plan de Social Media.....	29
3.1.3. Marketing aplicado a los medios sociales.....	33
3.1.3.1. Gestión de la reputación online.....	34
3.1.3.2. La importancia de la web corporativa.....	35

3.1.3.3. Atrayendo tráfico: SEO y SMO.....	36
3.2. Plan de investigación.....	37
3.2.1. Análisis de la comunicación actual.....	37
3.2.1.1. Públicos.....	37
3.2.1.2. Canales.....	39
3.2.1.3. Mensajes.....	43
3.2.1.3.1. Identidad cultural.....	43
3.2.1.3.2. Identidad simbólica.....	44
3.2.1.3.3. Identidad comunicacional.....	48
3.2.1.3.4. Imagen.....	50
3.2.2. Matriz DAFO.....	54
3.3. Plan de acción.....	55
3.3.1. Definición de objetivos.....	55
3.3.2. Definición de públicos.....	57
3.3.3. Definición de mensajes.....	59
3.3.4. Definición de canales.....	61
3.3.5. Definición de acciones.....	62
3.4. Plan de evaluación.....	67
3.4.1. Definición de métricas.....	67
3.4.2. Definición de calendario.....	68
3.4.3. Definición de presupuesto.....	69
4. Resumen.....	71
5. Bibliografía.....	73
6. Anexo.....	79

1. Introducción

El objetivo del presente trabajo es realizar una propuesta de Plan de Social Media para el Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC) a través del estudio teórico de la comunicación organizacional, la comunicación estratégica online y, por supuesto, el análisis de la institución y del sector museístico y cultural en Cataluña.

El interés por abordar este tema de trabajo surge a raíz de diversos factores: primero de todo, nos encontramos en una etapa en la que los medios sociales se han consolidado en la sociedad (Chacón, 2015). Hoy en día, más de 15 millones de españoles son usuarios de redes sociales y cada uno de ellos utiliza de media 4,7 plataformas (IAB Spain, 2016). No es de extrañar que las empresas hayan decidido utilizar las redes sociales a su favor, teniendo en cuenta la cantidad de potenciales clientes que allí se encuentran. No estar presente en Internet reduce las oportunidades de negocio de la organización e incluso puede afectar su credibilidad (¿quién no ha desconfiado alguna vez de una empresa al no encontrar rastro de ella en la red?). Además, los medios sociales son canales de comunicación efectivos, ayudan a posicionarse en los motores de búsqueda y son una gran fuente de información (Redondo; Rojas, 2013: 19).

En este contexto ha surgido un nuevo perfil laboral, el community manager o social media manager, que se encarga de gestionar la presencia online de una organización (Falla, 2010). Como estudiante de periodismo, siento un gran interés por esta figura emergente, ya que la comunicación organizacional y las nuevas tecnologías siempre me han gustado. A través de este trabajo, tengo intención de aprender más sobre la planificación estratégica de la comunicación mediante redes sociales y adquirir los conocimientos necesarios para poder aplicarlos en el futuro.

Por otro lado, he centrado mi trabajo en el Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya por un motivo práctico: a finales del 2016 tuve la oportunidad de realizar un periodo de prácticas de cuatro meses en el museo, una experiencia que me permitió conocer a fondo la institución y detectar sus principales necesidades comunicativas. Hay que tener en cuenta que el Plan de Social Media tiene como

finalidad ayudar a alcanzar los objetivos generales de cualquier organización (Redondo; Rojas, 2013: 27). Por esta razón, mi objetivo es poder contribuir a una mejor estrategia de comunicación online del mNACTEC y que esto permita al museo conseguir con más facilidad sus objetivos generales.

Al emprender este proyecto, no se debe caer en el error de pensar que la gestión de los medios sociales de una organización necesita de menos planificación solo por el hecho de que abrir un par de cuentas en redes sociales es fácil, rápido y gratuito. Aunque la inversión inicial sea cero, el mantenimiento y actualización de las redes es una tarea que exige tiempo y dedicación, por no mencionar los posibles costes extra por publicidad y patrocinio en redes (Redondo; Rojas, 2013: 38).

También hay que tener claro que las redes sociales son un canal de comunicación más con el que las empresas pueden conseguir sus objetivos generales (Cajal, 2017). Es por esta razón que el Plan de Social Media ha de ir integrado dentro del Plan de Estratégico de Comunicación y tener en cuenta la estrategia de comunicación corporativa de la organización (Bernués, 2014).

Así pues, para realizar mi Plan de Social Media, dividiré el trabajo en tres partes:

- La primera parte estará enfocada a analizar el mNACTEC como institución y valorar la situación actual del sector museístico y cultural en Cataluña, con el fin de conocer en profundidad las características de la organización y el ámbito en el que actúa.
- La segunda parte estará dedicada al Plan de Social Media, que engloba apartados de investigación, acción y evaluación. Se analizará la comunicación actual del mNACTEC, se definirá la estrategia a seguir y los indicadores con los que monitorizar los resultados.
- Finalmente, la tercera parte estará enfocada a resumir los resultados obtenidos a través del trabajo y extraer las conclusiones.

2. El mNACTEC

Como hemos establecido en el apartado anterior, la primera parte del trabajo estará centrada en analizar el Museu Nacional de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC) como institución. Esto incluye hacer un repaso de su historia, sus objetivos generales, servicios que ofrece, precios, perfil del visitante, número de visitas, estacionalidad, trabajadores, proveedores, distribuidores y, finalmente, sus principales competidores.

Tras este primer análisis de la institución, se analizará el sector museístico y cultural, ámbito en el que actúa el mNACTEC. Para ello, se tendrán en cuenta tres aspectos principales: la distribución y concentración del sector, las innovaciones tecnológicas y el impacto económico que dicho sector genera.

La información que aparece en los siguientes apartados ha sido elaborada a través de distintas fuentes documentales: noticias en medios de comunicación, estudios realizados por distintas entidades, informes oficiales, etc. Por otro lado, y dado que esta sección está totalmente dedicada a la figura del mNACTEC, también se han usado como fuentes la web corporativa del mNACTEC (www.mnactec.cat), documentos oficiales elaborados por la organización y entrevistas que he realizado a Eulalia Palau, responsable del área de prensa y comunicación, y Roser Bifet, responsable de públicos y acción educativa¹.

2.1. Análisis de la institución

El Museu Nacional de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC) es, junto con el Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC) y el Museu d'Arqueologia de Catalunya (MAC), uno de los tres únicos museos nacionales de Cataluña. Fundado en el 1984, su razón de ser radica en la exposición y divulgación de la cultura científica y técnica y la puesta en valor del patrimonio industrial catalán.

La institución cuenta con cuatro sedes distintas (tres de ellas son el Museu de la Colonia Sedó d'Esparreguera, la Farga Palau de Ripoll y el Museu del Ciment Asland

¹ Para leer las transcripciones de las entrevistas, ver anexo.

de Castellar de n'Hug), pero en el presente trabajo nos centraremos en analizar la sede principal (que corresponde al mNACTEC en sí), ubicada en Terrassa.

2.1.1. Historia

En el año 1937, la Generalitat de Catalunya (en ese entonces bajo la presidencia de Lluís Companys) publicó una orden para crear un Museo Nacional de Ciencia y Técnica. Sin embargo, su creación quedó paralizada con el estallido de la Guerra Civil y la posterior dictadura franquista. El museo tuvo que esperar hasta el año 1979 a que la Asociación de Ingenieros Industriales de Cataluña, que tenía un claro interés por seguir adelante con el proyecto, constituyera la Asociación del Museo de la Ciencia y de la Técnica y de Arqueología Industrial de Cataluña.

En 1981, el proyecto pasó a manos del Departamento de Cultura de la Generalitat de Cataluña, que dos años más tarde compró la antigua fábrica textil Aymerich, Amat i Jover para que sirviera como sede del museo. Finalmente, el mNACTEC abrió sus puertas al público el 1984 y fue declarado Museo Nacional por la Ley de Museos de 2 de noviembre de 1990.

2.1.2. Objetivos generales

Como hemos mencionado en el apartado 2.1., el mNACTEC se dedica a la exposición y divulgación de la cultura científica y técnica y la puesta en valor del patrimonio industrial catalán..

Teniendo en cuenta su razón de ser y según el documento *Pla d'acció - 2017*, el mNACTEC ha establecido las siguientes líneas programáticas de cara al año 2017:

- “Colección nacional de patrimonio científico, técnico e industrial.”
- “Patrimonio global de la sociedad industrial.”
- “Optimización y excelencia de la atención y satisfacción del público.”
- “Renovación y actualización del discurso museológico y patrimonial.”
- “Posicionamiento académico y de investigación.”
- “La Red Temática del Sistema Territorial del mNACTEC.”
- “Actividades y oferta cultural de amplia incidencia y vinculación social.”

(mNACTEC, 2017: 9-10)

Además, el museo también se ha propuesto incrementar el número de visitantes (ver tabla 1) y su satisfacción con respecto a la visita (ver tabla 2) (mNACTEC, 2017: 8).

Tabla 1

Segments	2016	2017
Escoles	51.000	52.500
Turistes	1.102	1.500
Públic Local (Famílies ; Visitants freqüents ; Visitants ocasionals)	53.500	55.000
TOTAL VISITANTS	105.602	109.000

Tabla extraída de *Pla d'acció - 2017* (mNACTEC, 2017: 8)

Tabla 2

Segments	2016	2017-2018
% Visitants satisfets en 9 i 10	90 %	95 %

Tabla extraída de *Pla d'acció - 2017* (mNACTEC, 2017: 8)

2.1.3. Servicios

La actividad del mNACTEC se basa en el desarrollo de los servicios que detallaremos a continuación:

- **Exposiciones.** Actualmente, el mNACTEC cuenta con once exposiciones permanentes. Todas ellas están relacionadas con algún ámbito de la ciencia, la tecnología o el patrimonio industrial y están enfocadas a un público generalista. La exposición permanente más popular es “La Fábrica Textil”, que explica cómo se fabricaban los tejidos de lana a inicios del siglo XX. A parte de las exposiciones permanentes, el mNACTEC también ofrece muestras temporales, que pueden durar unos pocos meses o prolongarse un poco más

de un año. Actualmente², hay cinco exposiciones temporales que siguen vigentes dentro del museo, además de una que está en preparación y que se inaugurará a lo largo del 2017.

- **Actividades para grupos escolares.** Uno de los puntos fuertes del museo. El mNACTEC ofrece numerosas actividades dirigidas a grupos escolares de todos los niveles, desde educación infantil hasta universitario y ciclo formativo, con el fin de ampliar los contenidos curriculares dados en clase. Las actividades que se ofrecen incluyen talleres, talleres teatralizados, visitas guiadas, visitas teatralizadas, visitas-talleres y salidas. Las actividades se pueden realizar tanto en Terrassa (donde está la principal sede del mNACTEC) como también en la resta de localidades en las que se encuentran los museos adscritos al Sistema Territorial del mNACTEC.
- **Actividades familiares.** Son actividades que se realizan los fines de semana con el objetivo de acercar a los más pequeños al mundo de la ciencia y la tecnología. Las actividades que se ofrecen incluyen talleres, visitas guiadas, visitas teatralizadas y espectáculos y están diseñadas para acoger a niños y niñas de distintas edades (a partir de los 3 años). La mayoría de las actividades están relacionadas con las exposiciones del mNACTEC y están dirigidas a las familias.
- **Actividades divulgativas.** Son actividades dirigidas a un público adulto y especializado. Normalmente, se trata de ciclos de conferencias y jornadas que abordan diversos temas dentro del sector científico y tecnológico.
- **Experiencias.** El mNACTEC denomina “experiencias” a todas aquellas actividades de interés que el visitante puede llevar a cabo dentro del museo pero que no son propiamente las exposiciones ni las actividades programadas mencionadas en los apartados anteriores. En total existen 9 experiencias, como por ejemplo el fotocroma del mNACTEC (donde los visitantes pueden

² A fecha de 18 de febrero de 2017.

hacerse una foto con un fondo croma) o la maqueta ferroviaria (de más de 400 metros lineales de longitud).

- **Revista *Eix*.** En mayo de 2016 se publicó el primer número de la revista *Eix*, una publicación que tiene el objetivo de difundir a través de contenidos divulgativos temas de cultura científica, tecnológica y de patrimonio industrial catalán. Se trata de una revista semestral y de pago editada por el mNACTEC y por los museos que forman parte de su Sistema Territorial.
- **Restaurante y cafeteríis.** El mNACTEC cuenta en sus inmediaciones con una cafetería (“La Fábrica 1909”) y un restaurante (“La Terrassa del Museu”) abiertos a todo el público.
- **Centro de documentación Jordi Nadal.** Se trata de la biblioteca especializada en ciencia y tecnología del mNACTEC. Además de libros y revistas, también dispone de material sonoro (fonoteca), audiovisual (videoteca) e imagen (archivo de imágenes).
- **Servicio de alquiler de espacios.** El mNACTEC dispone de hasta 9 salas disponibles para cualquier organización que quiera alquilarlas para realizar un evento (reuniones de empresa, rodajes, actividades, etc.).
- **Salas de reservas y taller de restauración.** Las reservas del mNACTEC son aquellas salas donde se guardan y conservan los objetos de las colecciones que, por motivos de espacio, no se pueden exponer en el recinto del museo. Aunque en las reservas ya se toman medidas para la correcta conservación preventiva de los objetos, existe también el taller de restauración. Como su nombre indica, se trata del espacio donde se restauran aquellas piezas que presentan daños significativos.

2.1.4. Precios

Aunque existen tarifas reducidas y gratuitas para diferentes tipos de visitantes (como por ejemplo jubilados, personas en paro o profesores, por mencionar solo algunos), la entrada al mNACTEC cuesta, por lo general, 4,50€. Esta entrada permite el acceso al recinto y el disfrute de las exposiciones permanentes, las exposiciones temporales y las experiencias.

Si comparamos este precio de entrada a los precios de los otros museos de Terrassa o museos de temática similar en Barcelona (como el CosmoCaixa), podemos resumir que, aunque el precio de entrada al mNACTEC es bajo, supera levemente el precio de los museos que, ya sea por localización o por temática, compiten con él (ver tabla 3).

Tabla 3

Museo	Precio entrada general
mNACTEC	4,50€
CosmoCaixa	4€
Museu de Terrassa	3€
Centre de Documentació i Museu Tèxtil	Entrada gratuita en días concretos de la semana.

Tabla de realización propia. Datos extraídos de las webs oficiales de los museos³.

Por otro lado, las actividades que ofrece el mNACTEC también son de pago (menos para menores de 8 años) y no están incluidas en el precio de la entrada. En general, las actividades familiares tienen un precio de 1 euro por persona, mientras que el precio de las actividades para grupos escolares varía según el tipo de actividad y el precio de las actividades divulgativas es gratuito.

Así pues, podemos concluir que el precio para acceder al mNACTEC es bastante bajo, pero aun así su precio es superior al de la resta de ofertas museísticas dentro de Terrassa y dentro de su sector. Por otro lado, las actividades programadas tanto

³ CosmoCaixa (brasociallacaixa.org); Museu de Terrassa (<http://www.terrassa.cat/es/museu>); Centre de Documentació i Museu Tèxtil (<http://cdmt.cat>).

para escolares, como para familias y las divulgativas tienen un coste bajo, llegando incluso a ser gratuito en algunos casos.

2.1.5. Perfil del visitante

El público visitante del mNACTEC se puede dividir en dos macro grupos: grupos escolares (que incluye a niños y niñas desde P3 hasta Bachillerato y Ciclos formativos que visitan el museo por iniciativa del centro escolar) y visitantes individuales (que visitan el centro por iniciativa propia y no como parte de un grupo escolar).

Hasta ahora, el número de grupos escolares que visitaban el mNACTEC superaba siempre al de visitantes individuales. Sin embargo, en 2015 esta tendencia mostró por primera vez un cambio. Durante ese año, la visita de visitantes individuales representó el 53% del público total que recibió el museo, mientras que los grupos escolares representaron el 45%⁴ (mNACTEC, 2016: 5).

Ahora bien, estas clasificaciones de “grupos escolares” y “visitantes individuales” no son las únicas presentes, tan solo las únicas contabilizadas propiamente por el mNACTEC. Dentro del grupo “visitantes individuales” existen otros tipos:

- **El familiar:** formado por personas que vienen en familia y en especial los fines de semana, cuando el museo realiza actividades familiares.
- **El adulto generalista:** formado por personas adultas con un conocimiento e interés medio por la ciencia y la tecnología. Visitan exposiciones o participan en actividades de carácter divulgativo.
- **El adulto especializado:** formado por personas adultas con un perfil profesional respecto a la ciencia y la tecnología. Visitan exposiciones o participan en actividades de carácter especializado (como por ejemplo jornadas técnicas sobre patrimonio industrial).
- **El turista:** formado por personas cuyo lugar de residencia habitual se encuentra fuera de Cataluña.

⁴ El 2% restante engloba a otros grupos. Datos extraídos del documento *Memòria 2015* (mNACTEC, 2016: 5)

- **El joven:** formado por personas cuya edad se sitúa entre los 15 y 25 años, aproximadamente. No se incluyen los jóvenes que vienen como parte de un grupo escolar.

De los grupos mencionados anteriormente, no se disponen datos exactos sobre su número total. En líneas generales, se sabe que los públicos familiar, adulto generalista y adulto especializado son los más numerosos, mientras que el público turista y el público joven son residuales.

Terrassa apenas recibe turismo extranjero. Casi la mitad del turismo que recibe la ciudad proviene de Cataluña y apenas un 25% de la resta de España. Los turistas que vienen de fuera de España apenas llegan al 30% del total (Laboratori de Turisme, 2015: 2). Cabe destacar, sin embargo, que los meses de julio y agosto de 2016 los museos de Terrassa notaron un incremento del 12% en las visitas respecto al año anterior, un hecho que desde el Ayuntamiento se atribuye a los esfuerzos por convertir la ciudad en un punto de interés turístico (Ayuntamiento de Terrassa, 2016).

En cuanto al escaso público joven, se trata de un problema extendido dentro del sector. Según un informe del Consell Nacional de la Cultura i de les Arts (CoNCA), la crisis económica ha hecho que los jóvenes catalanes inviertan menos en actividades que supongan salir del hogar o pagar una entrada. Alrededor del 45% de la población entre 14 y 30 años señalan que el precio es uno de los factores principales que les disuaden de acudir a museos, seguido de la falta de interés (38%) y la falta de tiempo (34%). Sin embargo, el informe también señala que tanto adultos como jóvenes muestran interés por visitar museos, por lo cual no se desprende una gran diferencia generacional en sus gustos, aunque predomine un poco por encima el interés adulto (CoNCA, 2016: 26, 41-42).

Según Roser Bifet, responsable de públicos y acción educativa, otros grupos deficitarios que el mNACTEC busca atraer son aquellos formados por universitarios, mayores de 50 años y grupos profesionales o colectivos que forman parte de empresas o instituciones.

2.1.6. Visitas y estacionalidad

El mNACTEC es el museo de fuera de Barcelona que más visitas recibe de toda Cataluña (Ayuntamiento de Barcelona; Diputación de Barcelona; Barcelona Turisme, 2015). En 2015, recibió por primera vez en la historia más de 100.000 visitantes (en concreto 104.403). Esto se traduce en un aumento del 15% con respecto al año anterior (EFE, 2016). Según el mNACTEC (2016), dicho aumento en el número de visitas es fruto de diversos factores: el éxito de las jornadas de puertas abiertas y celebraciones especiales; la inauguración de una nueva exposición permanente; el incremento de visitas por parte de grupos escolares; el incremento de participación en las actividades familiares; y la “mayor visibilidad y presencia del mNACTEC en las redes sociales, los medios de comunicación y las agendas para público familiar” (p.4).

También cabría destacar la estacionalidad propia del mNACTEC. Los meses de verano son los menos concurridos. Casi la mitad del público que recibe el mNACTEC está formado por grupos escolares, los cuales, obviamente, no realizan visitas en periodo de vacaciones. Además, como recibe poco público turista, en verano se percibe el declive de visitas. Es por esta razón que el museo reduce su horario durante los meses de julio y agosto, permaneciendo abierto tan solo por la mañana.

Los meses más fuertes, por el contrario, son los que van de octubre a junio, ya que coincide con el curso escolar de los grupos de estudiantes que, año tras año, visitan el museo con sus colegios.

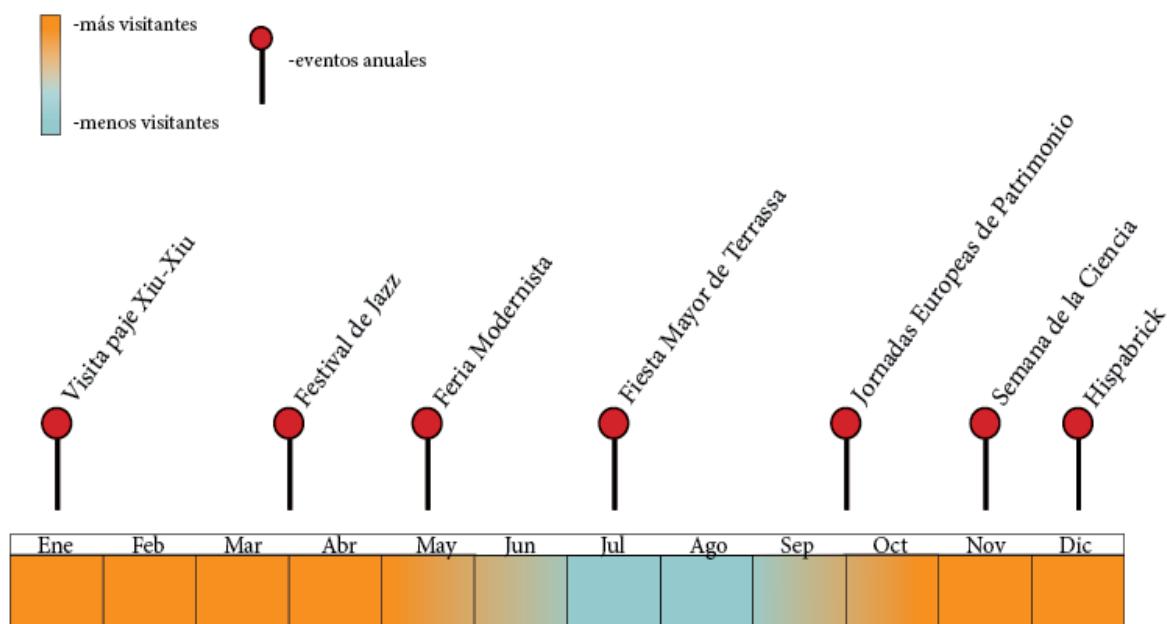
Ahora bien, sin contar los grupos escolares, el mNACTEC también recibe muchas visitas los fines de semana, ya que es durante estos días que realiza actividades familiares. Dichas actividades, dirigidas a los más pequeños y sus familias, son muy populares.

Por otro lado, también hay fechas anuales en las que el mNACTEC recibe un gran número de visitas (figura 1): La Feria Modernista de Terrassa⁵ (celebrada en mayo),

⁵ Festividad en la que la ciudad revive el estilo de vida de finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Para más información: <http://visitaterrassa.cat/fira-modernista/>

las Jornadas Europeas de Patrimonio⁶ (entre septiembre y octubre), el Festival de Jazz de Terrassa⁷ (entre marzo y abril), la Fiesta Mayor de Terrassa⁸ (celebrada en julio); la Semana de la Ciencia⁹ (en noviembre); el Hispabrick Magazine Event¹⁰ (celebrado en diciembre) y la visita del paje real Xiu-Xiu¹¹ (en enero).

Figura 1



Infografía propia. Datos recopilados a través de entrevistas y páginas webs oficiales con información sobre los eventos (ver nota al pie).

El mNACTEC no solo se beneficia de todo el tráfico que estas fechas señaladas generan, sino que participa activamente en cada festividad ofreciendo actividades especializadas (como por ejemplo, jornadas de puertas abiertas o actividades divulgativas). Según Roser Bifet, responsable de públicos y acción educativa, las actividades que se organizan para la Feria Modernista y la Fiesta Mayor de Terrassa son las más populares.

⁶ Fiesta que busca promover el patrimonio cultural de los países de Europa. Para más información: <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/patrimonio/mc/eupa/2016/presentacion.html>

⁷ Fiesta que cada año atrae a miles de músicos y amantes del jazz a Terrassa. Para más información: <http://www.jazzterrassa.org/ca/node/38604>

⁸ Fiesta Mayor de la ciudad. Para más información: <http://www.terrassa.cat/es/festamajor>

⁹ Semana que tiene como objetivo promover la ciencia. Para más información: <http://www.fundaciorecerca.cat/setmanaciencia/frontend/home.asp>

¹⁰ Encuentro de aficionados al LEGO. Para más información: <http://www.hispabrickmagazine.com>

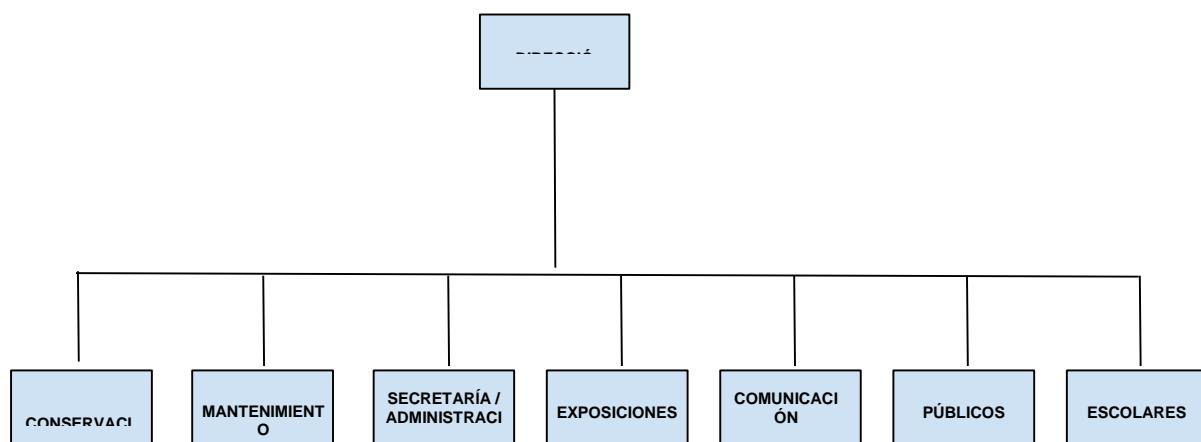
¹¹ Paje real que recoge las cartas de los niños con motivo del Día de Reyes. Para más información: <http://www.terrassa.cat/es/el-patge-xiu-xiu>

2.1.7. Trabajadores, proveedores y distribuidores

Actualmente, el mNACTEC tiene en plantilla a 19 trabajadores. Este número de empleados no tiene en cuenta a aquellos trabajadores subcontratados a través de terceros (personal de seguridad, de limpieza, de servicios educativos, etc.) (mNACTEC, 2016: 30).

El actual presidente del mNACTEC es Jaume Perarnau y la estructura de la organización es la siguiente (figura 2):

Figura 2



Infografía propia. Datos recopilados a través de entrevistas.

En los últimos 5 años, el mNACTEC ha reducido considerablemente su plantilla a causa de la disminución de presupuesto. Si a principios de 2012 el museo contaba con 29 empleados propios, hoy en día cuenta con 19, registrándose el mayor descenso entre el 2013 y el 2014 (mNACTEC, 2016: 30).

El área de comunicación tiene como responsable a Eulàlia Palau y cuenta con dos técnicas de comunicación más. Una de estas técnicas se encarga de gestionar las redes sociales del museo, pero no es su única función dentro de la organización.

Si nos fijamos en los proveedores, el departamento recurre a los servicios externos de diseñadores (sobre todo para fines publicitarios y de promoción), desarrolladores web, productoras de vídeo y traductores. En cuanto a empresas de distribución, el

departamento de comunicación y difusión del museo tan solo contrata sus servicios para distribuir su revista semestral *Eix*.

2.1.8. Competencia

En el ámbito local, el mNACTEC no cuenta con una gran competencia. El mNACTEC es el único museo de temática científica y tecnológica presente en Terrassa. Los otros dos museos presentes en la ciudad son el Museo de Terrassa¹² y el Centro de Documentación y Museo Textil¹³.

En el ámbito autonómico, el mNACTEC cuenta con la ventaja de ser el museo más visitado de Cataluña fuera de la ciudad de Barcelona (EFE, 2016). Ahora bien, en comparación con Barcelona, el mNACTEC recibe un volumen de visitas mucho menor que muchos de los museos de la capital catalana¹⁴.

Si nos centramos en el aspecto temático, no existen otros museos en Cataluña de temática exactamente igual a la del mNACTEC (es decir, que englobe ciencia, técnica y patrimonio industrial). Aun así, podemos considerar competidores temáticos museos como el CosmoCaixa de Barcelona (más centrado en ciencias).

Fuera de Cataluña, en cambio, sí existen museos que podrían equipararse al mNACTEC en función de temática: el Museo Nacional de Ciencia y Tecnología de España (A Coruña y Alcobendas), el Musée des Arts et Métiers (París) y el Deutsches Technikmuseum (Berlín), por mencionar sólo algunos. Sin embargo, puesto que el mNACTEC apenas recibe visitantes de fuera de Cataluña, estos museos no podrían considerarse realmente competidores, sino más bien referentes.

A todo esto, cabe destacar que el mNACTEC forma parte de una red territorial de 28 museos a la que se le conoce con el nombre de Sistema Territorial del mNACTEC. El objetivo de esta red es establecer sinergias entre museos que comparten el mismo

¹² Museo que engloba distintos espacios y está dedicado a la conservación arqueológica del territorio. Para más información:<http://www.terrassa.cat/es/museu>

¹³ Museo centrado en la divulgación y conservación del patrimonio textil. Para más información:<http://cdmt.cat/>

¹⁴ Comparación de los datos presentados por los documentos “Els museus i les col·leccions a Catalunya” y “Memòria 2015” del mNACTEC (para consultar los datos, ver anexo).

objetivo de conservar y divulgar el patrimonio industrial catalán. Sin embargo, no se les podría considerar a estos museos “competencia” directa, ya que son mucho más pequeños que el mNACTEC y tienen una relación de colaboración con el museo.

2.2. Análisis del sector

El mNACTEC desarrolla su actividad dentro del sector museístico. Por lo tanto, el presente apartado estará dedicado a estudiar este ámbito en profundidad. Para ello, se analizarán cuestiones como la distribución y concentración del sector, las innovaciones tecnológicas y el impacto económico que dicho sector genera.

2.2.1. Distribución y concentración

Según datos del departamento de cultura de la Generalitat, en el año 2013 se registraron en Cataluña unos 112 museos y 388 colecciones. De esta cifra, casi la mitad de museos (42%) se concentran en Barcelona y tan solo diez equipamientos concentran el 60% del total de visitas: La Basílica i Museu de la Sagrada Família, el Teatre-Museu Dalí, el Museu del Futbol Club Barcelona, el CosmoCaixa Barcelona, el Caixa Fòrum Barcelona, La Pedrera, el Museu Picasso, la Fundació Joan Miró, la Casa Batlló i el Museu d'Història de la Ciutat de Barcelona. Como se puede observar, nueve de estos diez están ubicados en la ciudad de Barcelona, con la sola excepción del Teatre-Museu Dalí, ubicado en Figueres (Girona) (Mutilva, 2014: p.1-3).

2.2.2. Innovaciones tecnológicas

El sector museístico, al igual que otros, también se ha visto beneficiado de los avances de la tecnología. De hecho, según el *Anuario de Cultura Digital 2015*, dentro de la industria cultural, son los museos lo que mejor han incorporado las herramientas digitales a su actividad de cara a mejorar la experiencia del visitante (Corroto, 2015).

Un ejemplo sería la tecnología de realidad virtual, que diversos museos de todo el mundo han utilizado para potenciar la experiencia de visita, como han hecho el British Museum (Kennedy, 2015) o el MoMA (Farago, 2017). Otro ejemplo sería el de los códigos QR, que permiten ampliar la información sobre una pieza o exposición concreta a través del uso del smartphone (Rosenbloom, 2011).

Muchos de estos museos han optado también por desarrollar sus propias aplicaciones móviles, como es el caso del Louvre, el British Museum, el Thyssen-Bornemisza, el MoMA o el Museo Nacional del Prado (Pascual, 2013). Sin embargo, como no todos los museos disponen de los recursos suficientes como para desarrollar su propia app y las audioguías no son la alternativa más popular entre los visitantes, el mundo empresarial se ha lanzado también a diseñar apps, como por ejemplo Cloudguide, que reúne en un mismo lugar todo el contenido multimedia de las instituciones culturales (Pelayo, 2014).

Por último, cabría destacar la propia presencia online de los museos, ya sea a través de redes sociales, blogs o la propia web corporativa. Esta última, aunque parezca obvia, es una de las más importantes: más del 60% de la población adulta y más del 75% de los jóvenes recurren a la web corporativa de los museos que planean ver para preparar su visita (CoNCA, 2016: p.78).

2.2.3. Impacto económico

Según el *Informe estratègic del sector del patrimoni a Catalunya: mapa i diagnòstic*, el patrimonio catalán genera un impacto global de 3.660 millones al año. El informe no solo tiene en cuenta los museos, colecciones y archivos (los cuales reciben un presupuesto de 390,3 millones de euros) y empresas cuya actividad se centra en el patrimonio, sino también empresas no especializadas en el sector pero que contribuyen a través de sus servicios (como por ejemplo limpieza o diseño web). En total, el sector da trabajo a 8.000 personas (Europa Press, 2014).

Por otro lado, si nos centramos en el ámbito museístico, en el año 2014 los museos catalanes recaudaron un total de 149.083.078,38 €, lo que equivale a 14,21€ de media¹⁵ por cada visitante (Junta de Museos de Catalunya, 2016). En cuanto a personas contratadas, se estima que trabajan como funcionarias o como indefinidos alrededor de 1.180 trabajadores, la mayoría de ellos en equipamientos con plantillas de menos de 10 empleados (Mutilva, 2014: 10).

¹⁵ Según indica el informe, el ingreso medio por visitante se ha calculado mediante los datos disponibles de 104 museos.

3. El Plan de Social Media

Una vez analizada la organización (el mNACTEC) y su ámbito de actuación (el sector museístico), ya se puede empezar a elaborar propiamente el Plan de Social Media.

Primero de todo, se destinará un apartado a exponer toda la información relacionada con la comunicación organizacional, los medios sociales y la elaboración de un plan estratégico de redes sociales con el fin de asentar las bases teóricas de nuestro proyecto.

Luego se iniciará el conocido como Plan de investigación, donde se analizará la comunicación actual del mNACTEC con el fin de detectar sus principales problemas de comunicación y se realizará una matriz DAFO a modo de resumen.

Después del Plan de investigación, se realizará el Plan de acción. Como su nombre indica, en este apartado se establecerán de forma estratégica las acciones que se proponen para que el mNACTEC resuelva sus principales problemas comunicativos. Además de las acciones, también se definirán los objetivos, públicos, mensajes y canales que el mNACTEC debería tener en cuenta a la hora de comunicarse.

Por último, se elaborará el Plan de evaluación, en el que se definirán métricas con las que medir las acciones propuestas, además de un calendario y presupuesto con el fin de gestionar los recursos de forma óptima.

Para realizar este apartado, se han utilizado diversas fuentes relacionadas con el mNACTEC: web corporativa (www.mnactec.cat), documentos elaborados por la organización y entrevistas que he hecho a Eulalia Palau, responsable del área de prensa y comunicación, y Roser Bifet, responsable de públicos y acción educativa¹⁶. También se han consultado fuentes documentales de todo tipo: artículos de medios de comunicación, artículos académicos, libros, estudios e informes, etc.

¹⁶ Para leer las transcripciones de las entrevistas, ver anexo.

3.1. Apunte teórico

Para llevar a cabo el presente Plan de Social Media del mNACTEC, hace falta primero establecer algunos apuntes teóricos que justifiquen las acciones que se tomarán a lo largo del trabajo. Para ello, se ha dividido este apartado en tres partes:

- La primera es una breve introducción a la **comunicación organizacional** (también conocido como empresarial, corporativa o institucional).
- La segunda parte está dedicada a hablar de los **medios sociales** en profundidad. Es decir, de sus orígenes, de sus características, del tipo de comunicación que en ellas se lleva a cabo y, finalmente, de su gestión estratégica a través del Plan de Social Media.
- La tercera y última parte se basa en definir todos aquellos **conceptos importantes** a la hora de diseñar nuestro Plan de Social Media. Se trata de elementos básicos que el community manager ha de conocer en profundidad y tener en cuenta si quiere diseñar un Plan de Social Media efectivo.

3.1.1. ¿Qué es la comunicación organizacional?

En su día a día, la empresa ha de relacionarse y comunicarse con numerosos tipos de personas para poder llevar a cabo su actividad económica. Esto incluye la relación con proveedores, accionistas, clientes, entes gubernamentales, empleados y, en general, cualquier grupo con el que interactúe. A estos grupos de personas se les conoce por el nombre de “públicos” (Aljure, 2015: 41) y, dado que cada grupo tiene características e intereses propios, la organización ha de personalizar sus mensajes y dirigirse a cada uno de ellos de forma distinta (Morató, 2012: 101). Es por esta razón que cobra sentido la comunicación organizacional (también conocida como empresarial, corporativa o institucional), que es la gestión estratégica y especializada de la comunicación dentro de una organización con el fin de ayudarla a cumplir sus objetivos generales (Aljure, 2015: 41).

Ahora bien, esta es una definición quizás demasiado superficial. Ante todo, es necesario establecer que la comunicación corporativa es aquella encargada de “crear imagen” o, dicho de otra forma, de dotar a la empresa de valores intangibles y

comunicarlos a la sociedad (Morató, 2012: 7-9). Como expone Jordi Morató (2012), “los elementos estratégicos clave de la organización (valores, misión, visión, objetivos, estrategia y políticas) se consensuan, se comparten y se integran en la organización a través de acciones comunicativas”, todo con el fin de “ofrecer datos, persuadir y aportar conocimientos a los públicos de la organización” (p.92-93).

En definitiva, podemos concluir que una buena gestión de la comunicación organizacional debería ayudar a la empresa no solo a mantener a sus públicos informados, sino también a construir una imagen y reputación sólidas que le ayuden a imponerse frente a la competencia (Aljure, 2015: 44).

3.1.1.1. Los valores intangibles de la organización

Hasta hace poco, las empresas eran valoradas únicamente por los beneficios que eran capaces de generar (Morató, 2012: 62). Los valores intangibles, aquellos atributos sin soporte físico difíciles de medir y cuantificar (López-Barajas, 2011: 49), eran vistos como valores marginales y poco importantes (Morató, 2012: 62). Sin embargo, hoy en día invertir en activos intangibles es esencial para desarrollar una ventaja competitiva (Cañibano; García-Ayuso; Sánchez, 1999: 64). En palabras de Morató (2012): “las organizaciones no se diferencian ya por sus productos o servicios, sino por los valores que transmiten” (p.62).

En su libro *La comunicación corporativa*, Jordi Morató habla de valores intangibles como la identidad corporativa, la imagen corporativa, la reputación corporativa y la responsabilidad social corporativa (Morató, 2012). A continuación, se definirán brevemente estos conceptos:

- **Identidad corporativa.** La identidad corporativa es, en palabras de Marín (2008), “el ser ideal que pretende ser una empresa”, es decir, aquello a lo que aspira a convertirse y la forma en la que quiere ser visto por los demás (p.79). Jordi Morató (2012) cita y explica los cuatro tipos de identidades según Joan Costa (1996) de la siguiente manera (p.66-67):

- **Identidad cultural.** Identidad que se construye a través de los valores y creencias que adopta la organización (Morató, 2012: 66). Cabe destacar que estos valores y creencias quedan plasmados en la misión, visión y valores que establece la organización. La misión hace referencia a la “razón de ser” de la organización; la visión es aquello en lo que la organización se quiere convertir; y los valores son las virtudes que la organización busca mantener (Duval, 2013).
 - **Identidad simbólica.** Identidad que se construye a través de los elementos verbales, visuales y espaciales que representan a la organización. Esto incluye el nombre de marca, los colores corporativos, el diseño del logotipo, la arquitectura corporativa, etc. (Morató, 2012: 66).
 - **Identidad conductual.** Identidad que se construye a través de las acciones que realiza la empresa, es decir, de su forma de actuar o hacer. Es importante que la organización sea consecuente con lo que dice que quiere ser y lo que hace (Morató, 2012: 66-67).
 - **Identidad comunicacional.** Identidad que se construye a través de todas las acciones comunicativas que realiza la empresa, es decir, de los mensajes que comunica, de los públicos a los que comunica, de los canales que utiliza, etc. Se trata de una identidad transversal, ya que sin comunicación no se podrían construir las identidades mencionadas anteriormente (Morató, 2012: 66-67).
- **Imagen corporativa.** Gray y Balmer (1998) definen la imagen corporativa como “la imagen mental inmediata que las audiencias tienen de una compañía”, es decir, “qué es lo primero que piensa alguien cuando oye el nombre corporativo o ve su logo” (p.696). La imagen corporativa se construye a través de tres factores: la identidad que comunica la organización, la percepción que tiene la sociedad sobre la organización y la experiencia personal (Morató, 2012: 69).

- **Reputación corporativa.** La reputación corporativa indica el grado de estima que genera la compañía entre el público. Los términos de imagen y reputación corporativa pueden parecer sinónimos, pero son conceptos diferentes. Generar una buena imagen es relativamente sencillo e inmediato de conseguir. La reputación, no obstante, es algo que ha de construirse poco a poco y requiere de mucho tiempo para consolidarse (Gray; Balmer, 1998: 697). Además, la reputación está intrínsecamente ligada al concepto de "credibilidad". En otras palabras, tiene que ver con el hecho de que exista congruencia entre el mensaje que emite la organización y las acciones que lleva a cabo (Nguyen; Leblanc, 2001: 229).
- **Responsabilidad Social Corporativa (RSC).** La Comisión de las Comunidades Europeas (2001) define la RSC como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (p.7). Por tanto, se trata de una acción voluntaria que va más allá del comportamiento que se le exige normalmente a una organización y que se lleva a cabo con el fin de demostrar que la organización no busca únicamente el lucro propio (Marín, 2008: 14).

3.1.2. El inicio de una web más social: la Web 2.0

Para entender el significado del concepto "Web 2.0", hay que remontarse al otoño de 2001, momento en el que explotó la burbuja puntocom. En aquel entonces, cientos de empresas que durante los últimos años habían apostado por el negocio de Internet quebraron y las grandes expectativas depositadas sobre la World Wide Web se desplomaron. Muchas personas empezaron a creer que Internet había estado sobrevalorado y que no tendría mucho futuro por delante. Sin embargo, el fundador de la editorial O'Reilly Media y entusiasta informático, Tim O'Reilly, no pensaba lo mismo. En octubre de 2004, durante una conferencia organizada por O'Reilly Media y MediaLive International, O'Reilly introdujo por primera vez el concepto de Web 2.0, un fenómeno que, lejos de significar el estancamiento de la web, parecía indicar el comienzo de una nueva y mejorada etapa (O'Reilly, 2005: 17-19).

A la Web 2.0 se le conoce también por el nombre de “Web Social” y es que, ante todo, se trata de una nueva generación Web en la que los usuarios juegan un papel prioritario (Martín Blanco, 2015: 9). Para entender mejor esta idea, es necesario compararla con su antecesora, la Web 1.0. La Web 1.0 era una web de lectura donde la mayoría de usuarios eran pasivos: tan solo unos pocos podían aportar contenido a la web y la resta tenía que conformarse con consumir lo que esos pocos creaban (García Aretio, 2014: 3). No obstante, con la llegada de la Web 2.0, aparecieron un conjunto de herramientas que se pusieron a disposición de los usuarios (antes pasivos) y que les permitieron, al fin, adoptar un rol activo y contribuir a ampliar el contenido que hay en la red. Cambia así no solo la web (entendida en términos tecnológicos), sino también la forma de navegar del usuario (su actitud), dando luz así a un perfil de usuario predispuesto a crear, compartir e intercambiar contenido, a la vez que colabora y conversa con otros internautas (Martín Blanco, 2015: 15-16).

Es por esta razón por la que autores como Fumero y Roca (2007) definen la Web 2.0 como “la Red (...) convertida en un espacio social, con cabida para todos los agentes sociales, capaz de dar soporte a y formar parte de una verdadera sociedad de la información, la comunicación y/o el conocimiento” (p.10). Cebrián (2008), por su parte, explica que la aparición de la Web 2.0 propicia una reestructuración de la jerarquía comunicativa existente:

“Cambia el control sobre la comunicación. En los medios tradicionales y en la web 1.0 los dueños de las webs tienen pleno control sobre ellas, tanto sobre la información que exponen como sobre el acceso y nivel de interactividad que quieren fomentar. Sin embargo, en la web 2.0 el control pasa directamente a todos los usuarios en igualdad de condiciones.” (p. 347)

Si la Web 2.0 es propiamente una “Web Social”, pertenecen a ella todos aquellos servicios que disponen de una base de datos capaz de ser modificada por los propios usuarios, tanto en contenido como en forma de presentación. Esto incluye un sinfín de herramientas, desde Wikis a RSS, Blogs, Widgets y, por supuesto, medios sociales (Ribes, 2009).

3.1.2.1. ¿Qué son los medios sociales?

Los medios sociales¹⁷ (o social media, en su denominación inglesa) son aquellas plataformas a través de las cuales un grupo de personas con intereses afines puede interactuar y compartir información (Martín Blanco, 2015: 49). A diferencia de lo que pasa en los medios de comunicación tradicionales (radio, televisión, prensa), donde la información se comunica de uno (periodista) a muchos (lectores/audiencia), en los medios sociales todos los usuarios pueden generar y recibir información, propiciando así un espacio de comunicación más democrático (Moreno, 2014: 13-14).

Mientras que en las comunidades virtuales la comunicación está enfocada alrededor de un tema concreto, en los medios sociales el interés reside en el simple acto de socializar. No existen moderadores, todos los usuarios pueden comunicarse como iguales y son ellos los que “definen sus normas”, como podría ser por ejemplo ocultar su perfil a aquellos que no considera amigos (Martín Blanco, 2015: 24). Una red social consigue crear un “cibermundo” donde interactúan los usuarios. Cada red social -y por tanto cada “cibermundo”- es diferente y presenta un contexto y unas reglas únicas para que los participantes se involucren en la comunicación (Cebrián, 2008: 355).

Finalmente, las redes sociales son un ejemplo de “trabajo grupal”, en el que cada individuo aporta su granito de arena, contribuyendo así al flujo constante de información (Caldevilla, 2010: 47). Como expone Mariano Cebrián (2008), en una red social se puede saber cómo se empieza, pero no cómo se acaba (p.348).

¹⁷ Existe una confusión típica en considerar medios sociales y redes sociales como sinónimos, sin embargo, hay una diferencia entre ambos. Ángeles Gutiérrez Valero, experta en comunicación y social media, define una red social como “la estructura social formada por grupos de personas con intereses comunes, pensamientos iguales, conectadas y construyendo lazos a través de comunidades”. Esto significa que, si bien la plataforma Facebook es un medio social, la red de comunidades que genera se conoce propiamente como red social (Gutiérrez Valero, 2013). Aun así, dado que el uso indiscriminado de ambos vocablos está tan extendido, en el presente trabajo se usará tanto “medios sociales” como “redes sociales” para designar el mismo concepto.

3.1.2.2. La evolución de los medios sociales

Según Moreno (2014), los expertos no se ponen de acuerdo sobre cuál fue el primer medio social en Internet y, por eso, señala distintos posibles orígenes: la web Geocities, lanzada en 1994, que permitía a los usuarios chatear, participar en foros y recibir newsletters; el programa de mensajería instantánea AOL Instant Messenger, creado en 1997; e incluso el envío del primer correo electrónico, en octubre de 1971 (p.15).

A pesar de ello, no cabe duda de que desde finales del S.XX han ido apareciendo varios ejemplos de medios sociales: theglobe.com (1995), classmates.com (1995), sixdegrees.com (1997), friendsreunited.com (1998). Blogger (1999), Friendster (2002), MySpace (2003), etc. Aun así, muchos de estos primeros casos de medios sociales o bien han caído en desuso o bien no se encuentran entre los medios sociales más populares de hoy en día. Sorprendentemente, ninguno de los medios sociales más populares del panorama actual supera los 15 años de vida, lo cual apunta a una realidad en la que, aunque la popularidad de las redes sociales no parece marchitarse, tampoco se garantiza el éxito duradero de una sola plataforma (Moreno, 2014: 17-19).

Según el *Estudio Anual de Redes Sociales 2016* de IAB Spain, que encuestó a más de 1.000 españoles de entre 16 y 55 años de edad, actualmente Facebook es la red social con mayor número de usuarios (94%), seguida de WhatsApp (88%), YouTube (66%) y Twitter (52%). Instagram y Pinterest, a pesar de su menor implantación, son las que más están creciendo (en 8 y 5 puntos porcentuales respectivamente). En cuanto a la afinidad que despiertan, Whatsapp, Youtube, Spotify e Instagram son las redes sociales mejor valoradas por los usuarios. El estudio también señala que cada usuario utiliza una media de 4,7 redes sociales, pero conoce la existencia de hasta 10 medios sociales distintos (aunque no participe) (IAB Spain, 2016: 80-81).

3.1.2.3. Comunicación organizacional a través de medios sociales

Como hemos mencionado anteriormente, el paso de la Web 1.0 a la Web 2.0 revoluciona la red. Como consecuencia, surge un nuevo campo de actuación en el que las empresas pueden hacer negocio (Celaya, 2008: 27).

Primero de todo, hay que apreciar la cantidad ingente de personas que hoy en día navegan en Internet de forma rutinaria. Según datos de INE, casi el 80% de los españoles tiene acceso a Internet (RTVE, 2015) y más de 15 millones (81%) son usuarios activos de redes sociales (IAB Spain, 2016: 8).

¿Pero por qué tanta gente comparte su vida en Internet? Javier Celaya (2008) expone cuatro motivos principales:

- Por motivos biológicos, ya que los humanos son seres que disfrutan compartiendo sus pensamientos y experiencias con familiares y amigos.
 - Por la oportunidad de hacer networking o simplemente hacer amigos.
 - Como medio para ganarse la vida, como es el caso de blogueros, *youtubers* e *influencers* con un mínimo de audiencia.
 - Para obtener reconocimiento social en una disciplina concreta.
- (p. 34-35)

Como señala Delia Rodríguez (2013): “(Internet) nos permite sentir y compartir la vida de forma fácil, inmediata e intensa con más gente y recibir una respuesta inmediata” (p.62). La sociedad utiliza la tecnología para agruparse en redes comunicativas y las redes sociales representan “el universo de los intereses de la vida cotidiana” de los internautas (Cebrián, 2008: 354-356).

En las redes sociales las empresas pueden encontrar clientes potenciales (Redondo; Rojas, 2013; 19), ¿pero están los usuarios interesados en compartir su espacio de socialización con las empresas?

Al parecer, la mayoría de internautas no rechaza la idea. Según IAB Spain (2016), un 84% de los encuestados declaró ser fan o seguir una o más marcas a través de las redes sociales. La mayoría declaró que las principales razones de su decisión se

basan en la voluntad de mantenerse informado de las novedades respecto a la marca, de mostrar su afinidad por dicha marca y del interés por obtener descuentos o participar en sorteos. Ahora bien, para reducir el riesgo de “unfollow” de un usuario, las acciones de fidelización que más valoran los encuestados son la publicación continuada de contenidos actuales y de interés y el lanzamiento de ofertas y promociones (p.50-52).

Además, las redes sociales parecen tener un impacto significativo en las ventas de una empresa. Un 65% de los encuestados declaró que las redes sociales influyeron en su compra, ya que suelen utilizarlas para buscar información previa sobre el producto/servicio o realizar consultas online sobre su compra, y más del 50% se dejó guiar por las valoraciones o comentarios que encontraron en redes sociales (IAB Spain, 2016: 66).

Por otro lado, el *VIII Observatorio de Redes Sociales* señala que la mayoría de usuarios (ocho de cada diez) no tiene reparos en interactuar con las marcas en redes sociales, pero también es más consciente del valor que supone compartir su información con ellas y por tanto se vuelve más exigente (The Cocktail Analysis; Arena Media, 2016).

3.1.2.4. Cómo elaborar un Plan de Social Media

El Plan de Social Media es un documento que, en forma de guía, establece las acciones de comunicación en redes sociales que planea llevar a cabo la empresa para cumplir sus objetivos (Redondo; Rojas, 2013: 21). Como las redes sociales son un canal más para que la organización consiga sus objetivos generales (Cajal, 2017), el Plan de Social Media ha de ir integrado al Plan Estratégico de Comunicación (Bernués, 2014).

Teniendo en cuenta la importancia que tiene la gestión de la comunicación para crear imagen y ayudar a la empresa a posicionarse por encima de la competencia, es lógico pensar que dicha actividad no deba llevarse adelante sin una planificación estratégica previa. Sin embargo, en el caso de los medios sociales, su facilidad de uso y bajo costo perpetúan la idea de que no es necesario planificar su uso con antelación

(Redondo; Rojas, 2013: 38). Nada más lejos de la verdad. Como expone Manuel Moreno (2014):

“Es importante que la empresa, cuando decida dar el salto a las redes sociales, sea consciente del esfuerzo humano y económico que implica, y que apueste por ello con todas las consecuencias y de manera organizada, sin dejar lugar a la improvisación. Toda acción que se lleve a cabo en las comunidades, por pequeña que sea, debe estar fundamentada y responder a una intención definida, que será medida y controlada.” (p.51)

Aunque puede presentar variaciones, el esqueleto típico de un Plan de Social Media está formado por los siguientes apartados:

PLAN DE INVESTIGACIÓN

- **Análisis de la situación actual.** El primer paso y el más importante consiste en recopilar información sobre el estado actual de la empresa y su entorno. Es fundamental conocer todo tipo de detalles, incluso aquellos no estrictamente relacionados con el uso de *social media*, como por ejemplo contra qué competidores se enfrenta la organización, cuáles son sus principales públicos o si el sector en el que opera tiene buenas previsiones de futuro. Al hacer este análisis, podremos entender mejor qué necesidades comunicativas tiene la empresa y cómo se pueden solventar (Aljure, 2015: 109-119).
- **Análisis DAFO.** Una vez hecho el análisis de situación, la información se deberá utilizar para confeccionar la matriz DAFO, que expone las Debilidades (puntos flacos de la empresa), Amenazas (factores externos que pueden suponer un riesgo para la empresa), Fortalezas (puntos fuertes de la empresa) y Oportunidades (factores externos que pueden suponer una ventaja para la empresa) (Redondo; Rojas, 2013: 45-47).

PLAN DE ACCIÓN

- **Definición de objetivos.** A continuación se definirán los objetivos del plan, que a su vez han de ayudar a la empresa a conseguir sus objetivos generales (Cajal, 2017). Andrés Aljure (2015) considera necesario que cada objetivo no solo guarde relación con “la visión y la misión, con un objetivo estratégico o con un problema que se ha de solucionar”, sino que también sea cuantificable y medible, que tenga en cuenta el tiempo y recursos necesarios, que esté dirigido a un público específico y que esté por escrito (p. 147-148).
- **Definición de públicos.** Una organización mantiene contacto con diversos públicos, pero lo más seguro es que no destine los mismos medios y recursos para comunicarse con todos ellos (Aljure, 2015: 165). Hay públicos más influyentes que otros (líderes de opinión), públicos permanentes (trabajadores), públicos puntuales, etc. (Morató, 2012: 103). Así pues, en este apartado se deberá identificar, clasificar y priorizar aquellos públicos a los que la empresa decida dirigir sus mensajes para cumplir sus objetivos (Aljure, 2015: 161-167).
- **Definición de mensajes.** Teniendo en cuenta los públicos a los que se dirige y los objetivos a cumplir, la empresa deberá confeccionar mensajes específicos para cada grupo (Aljure, 2015: 167).
- **Definición de canales.** En este apartado se deberán establecer los canales (en este caso, plataformas sociales) que se utilizarán para transmitir los mensajes (Marquina-Arenas, 2012: 100).
- **Definición de acciones.** Una vez definidos los apartados anteriores, ya se pueden establecer las acciones siguiendo la estrategia marcada por la organización (Cajal, 2017).
- **Definición de cronograma o calendario.** Como hemos mencionado anteriormente, las tácticas han de redactarse siempre bajo un límite temporal y, por lo tanto, es necesario añadir a nuestro plan un cronograma que señale

cuándo se realizarán las acciones comunicativas, durante cuánto tiempo y con qué frecuencia (Redondo; Rojas, 2013: 144-146).

- **Definición de presupuesto.** Sin duda, llevar a cabo la gestión de la comunicación no siempre es barato. Es por esta razón que hay que contar con un presupuesto que indique los recursos que se destinarán a las acciones comunicativas con el fin de guardar un registro de los gastos (Aljure, 2015: 192-193).

PLAN DE EVALUACIÓN

- **Definición de indicadores o métricas.** Finalmente, una vez se hayan implementado las acciones de nuestra estrategia de social media, cabrá tener a disposición una serie de herramientas que nos permitan evaluar los resultados obtenidos. Es necesario establecer mecanismos para determinar de forma numérica si nuestras tácticas han tenido el impacto deseado. Para ello, utilizaremos los Indicadores de Desempeño o Key Performance Indicators (KPI), que son métricas que sirven para medir y cuantificar el progreso de las acciones que lleva a cabo la organización. Los “me gusta” recibidos en las distintas redes sociales o la tasa de rebote de la web corporativa son solo algunos ejemplos de KPIs aplicados al ámbito de los medios sociales. Es sumamente importante escoger las métricas adecuadas a la hora de realizar el plan de Social Media. No tiene sentido perder el tiempo analizando factores que tienen poca influencia o, directamente, no influyen en el rendimiento de los objetivos que se han planteado (Redondo; Rojas, 2013: 164-169).

3.1.3. Marketing aplicado a los medios sociales

En 1960, el profesor Jerome McCarthy definió las “cuatro P del marketing mix”, un concepto que considera el Producto, el Precio, el Punto de Venta y la Promoción como factores clave a la hora de idear una estrategia de marketing. Ahora bien, casi 60 años más tarde y con el desarrollo de las nuevas tecnologías, varios autores han reformulado el clásico modelo para adaptarlo a los nuevos tiempos. Uno de ellos es Idris Mootee, que ideó unas nuevas cuatro “P” caracterizadas por su mayor enfoque hacia las personas y no hacia el producto. Estas cuatro P son: Personalización, Participación, *Peer to peer* y Predicciones modeladas (Redondo; Rojas, 2013: 33).

Ahora bien ¿qué significan estos términos aplicados al Plan de Social Media?

- **Personalización.** Consiste en personalizar al máximo los productos o servicios, para así satisfacer las necesidades de los clientes. Las redes sociales son una gran fuente de información, así que se puede obtener una gran cantidad de datos relacionados con el comportamiento de los usuarios y personalizar el producto o servicio que ofrece la organización acorde a ello (Redondo; Rojas, 2013: 33-34).
- **Participación:** Consiste en fomentar el diálogo activo y constante entre la organización y los usuarios, para que estos últimos se sientan parte de una comunidad (Redondo; Rojas, 2013: 34). El objetivo es conseguir que haya *engagement* o, dicho de otra forma, que los usuarios se relacionen de forma positiva con la organización y que se comprometan con ella (compromiso entendido como fidelidad hacia la marca) (Elósegui, 2015). Un usuario que realmente sienta que tiene una buena relación con la organización estará dispuesto a recomendarla y promocionarla a través de sus redes sociales, lo cual será siempre mucho más valioso que cualquier mensaje publicitario que pueda emitir la propia organización (Redondo; Rojas, 2013: 34).
- **Peer to peer.** Enlazando con el punto anterior, el significado de *peer to peer* en marketing digital hace referencia al valor de las recomendaciones “entre iguales” (nuestros familiares y amigos) por encima de los mensajes

publicitarios. Así pues, el plan de Social Media debería fomentar las recomendaciones y menciones favorables hacia la organización y la creación de *engagement*, que hará que los usuarios seguidores de la marca se conviertan en fans de la misma (Redondo; Rojas, 2013: 35).

- **Predicciones modeladas.** Consiste en estudiar el comportamiento de los públicos de la organización a través de herramientas de monitorización. Si se conocen los patrones de conducta de los clientes potenciales, se podrá personalizar al máximo el producto o servicio, adecuar los mensajes que se emiten para que tengan más impacto y, en general, tomar decisiones más informadas (Redondo; Rojas, 2013: 35-36).

3.1.3.1. Gestión de la reputación online

La gestión de la reputación online (ORM en sus siglas en inglés) hace referencia a la monitorización de las opiniones que recibe la organización online con el fin de manejar las opiniones tanto positivas como negativas (Redondo; Rojas, 2013: 51-52). Como señala Martín Blanco (2015), la gestión de la reputación online es un elemento indispensable a tener en cuenta, en especial frente a posibles situaciones de crisis, ya que “una conversación negativa acerca de una empresa que se inicie en (medios sociales) de gran popularidad puede rápidamente propagarse y dañar la reputación de la empresa si esta no pone medios para contrarrestarlo” (p. 65).

Para gestionar adecuadamente la reputación online de la marca, hay que comenzar haciendo un análisis de la reputación online. Este análisis consiste en, primero, rastrear y monitorizar todas las menciones que recibe la organización en Internet (es decir, descubrir qué dicen los demás sobre la organización) y, segundo, aplicar un análisis semántico, para saber qué quieren decir con estas menciones (es decir, cabría descartar todos aquellos mensajes como chistes, comentarios irónicos, etc, y quedarse solo con los importantes). A partir de este análisis, se obtiene el sentimiento de la organización, que no es nada más que la percepción media que los usuarios tienen de la organización. Dicha percepción puede ser positiva (si hablan bien de la marca), negativa (si critican la marca) o neutra (si menciona la marca sin posicionarse ni a favor ni en contra) (Redondo; Rojas, 2013: 54-55).

3.1.3.2. La importancia de la web corporativa

Según un estudio de GFK y Greven Medien, alrededor de un 25% de los consumidores considera que las empresas sin páginas webs son “poco profesionales” y hasta un 90% declara que es de “suma importancia tener la posibilidad de informarse online de los productos y los servicios de las empresas” (Marketing Directo, 2015). Como explican Redondo y Rojas (2013): “de nada sirve colocar los iconos sociales de forma visible en la web si el sitio ya no es atractivo para los usuarios. El objetivo no es sólo atraer tráfico a la web, sino que quien llegue, se quede.” (p.58).

Por esta razón, Redondo y Rojas (2013) citan cuatro características que una web corporativa debería cumplir para ser efectiva: usabilidad, accesibilidad, legibilidad y el uso de marketing de contenidos (p.58-67). A continuación, se definen brevemente los siguientes conceptos:

- **Usabilidad:** facilitar y potenciar la experiencia de navegación del usuario por la página web (Alba, 2016).
- **Accesibilidad:** facilitar la navegación de usuarios con cualquier tipo de dificultad o impedimento auditivo, visual, intelectual o de otra índole. (Redondo; Rojas, 2013: 62).
- **Legibilidad:** facilitar la lectura de textos en (Alba, 2016).
- **Marketing de contenidos:** creación de contenido de interés y de alta calidad para el usuario con el fin de generar *engagement* (Redondo; Rojas, 2013: 65-66).

3.1.3.3. Atrayendo tráfico: SEO y SMO

Ahora bien, ¿cómo se consigue atraer tráfico a la web corporativa de la organización? Uno de los medios más poderosos es Google, el buscador más utilizado a escala mundial. Aparecer entre sus resultados de búsqueda permite a las empresas darse a conocer entre los internautas. Sin embargo, la posición que ocupa la web corporativa dentro de las listas de Google marca la diferencia. Según un estudio de Compete, el primer resultado que ofrece Google es abierto por el 53% de usuarios, mientras que el segundo resultado apenas recibe el 15% de clicks (Villanueva, 2013). Además, muy poca gente pasa de la primera página, provocando que la segunda tan solo reciba un 5% de los clicks (Arroyo, 2014). Por esta razón, cobra importancia el SEO o Search Engine Optimization, el conjunto de acciones que ayudan a posicionar la web en los primeros resultados de buscadores como Google, con el fin de conseguir así un mayor tráfico y notoriedad (Moreno, 2014: 211-212).

Una de estas acciones SEO es la utilización estratégica de keywords o palabras clave. Cuando una organización repite durante mucho tiempo un conjunto de palabras clave en sus redes sociales, blogs y web, los algoritmos que utilizan los buscadores relacionan dichas palabras con la organización y, como consecuencia, la posicionan mejor en sus listas cada vez que alguien busca esas palabras. Aunque a este tipo de acciones se las considera posicionamiento orgánico (es decir, que se consigue de forma gratuita), también se puede conseguir un mejor posicionamiento pagando (a través de Google AdWords) (Redondo; Rojas, 2013: 93-97).

Ahora bien, los medios sociales también influyen en el posicionamiento que puede conseguir una web. Según un estudio publicado por Forrester, en 2012 alrededor del 30% de usuarios encontraba páginas webs a través de las plataformas sociales (Villanueva, 2013). Por lo tanto, tendremos que hablar de Social Media Optimization (SMO) u Optimización de las Acciones de Social Media, un término que define las acciones que se pueden llevar a cabo para potenciar que los usuarios de medios sociales compartan y difundan los contenidos que publica la organización (Moreno, 2014: 217).

3.2. Plan de investigación

Como hemos visto en el apartado 3.1.2.4., el plan de investigación es el primer paso para la elaboración del Plan de Social Media. Principalmente, se realizará un análisis de la comunicación actual del mNACTEC, para así detectar sus principales problemas y necesidades comunicativas a través de las redes, y se expondrán sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en una matriz DAFO.

3.2.1. Análisis de la comunicación actual

En este apartado se expondrán los resultados de mis investigaciones sobre cómo comunica actualmente el mNACTEC, poniendo especial énfasis en los **mensajes** que emite, los **canales** que utiliza y los **públicos** a los que se dirige.

Para recoger estos datos, no sólo he utilizado información recopilada a través de entrevistas y documentos oficiales del mNACTEC, sino que también he estudiado en primera mano la comunicación de la organización, tanto online como offline. En el ámbito de las redes sociales, he analizado desde el 8 de enero de 2017 hasta el 8 de febrero de 2017 la presencia online del mNACTEC en Facebook¹⁸, Twitter¹⁹ e Instagram²⁰, puesto que son los perfiles que la organización actualiza con regularidad en la actualidad.

Al final de este apartado se resumen en una matriz DAFO las necesidades comunicativas identificadas a lo largo de la investigación.

3.2.1.1. Públicos

En el apartado 2.1.5. hemos podido ver qué tipos de visitantes son los que visitan el mNACTEC. Sin embargo, aunque esta información nos será útil para el presente apartado, hemos de tener presente que los públicos con los que tiene contacto el mNACTEC son mucho más numerosos. Los públicos con los que se comunica actualmente el mNACTEC son:

¹⁸ Se puede consultar el perfil a través del siguiente enlace: <https://www.facebook.com/mnactec/>

¹⁹ Se puede consultar el perfil a través del siguiente enlace: <https://twitter.com/mnactec/>

²⁰ Se puede consultar el perfil a través del siguiente enlace: <https://www.instagram.com/mnactec/>

- **Trabajadores**
 - **Empleados en plantilla (funcionarios).**
 - **Empleados subcontratados.**
 - **Becarios / estudiantes en prácticas.**
- **Administración pública**
 - **Departamento de cultura de la Generalitat de Catalunya.**
 - **Ayuntamiento de Terrassa**
- **Visitantes**
 - **Grupos escolares.**
 - **Visitantes individuales**
 - **Familias con niños pequeños**
 - **Jóvenes (de entre 16 y 25 años)**
 - **Turistas**
 - **Adultos (generalista)**
 - **Adultos (especializado)**
- **Museos adscritos al Sistema Territorial del mNACTEC**
- **Medios de comunicación.**
 - **Prensa.**

Ejemplos: Diari de Terrassa, Diari del Vallés, La Vanguardia, etc.
 - **Radio.**

Ejemplos: Radio Municipal de Terrassa, Cadena SER, etc.
 - **Televisión.**

Ejemplos: Canal Terrassa, 8TV, etc.
 - **Medios digitales y blogs.**

Ejemplos: elmon.cat, terrassadigital.cat, naciodigital.cat, etc.
- **Centros educativos y profesores (a nivel provincial)**
 - **Centros de primaria y secundaria**
 - **Centros de bachillerato**
 - **Centros de ciclos formativos de grado medio y superior**
 - **Universidades**
- **Proveedores**
- **Distribuidores**
- **Población de Terrassa**

3.2.1.2. Canales

Los canales de comunicación que utiliza el mNACTEC se pueden dividir en los siguientes dos grupos: canales online y canales offline. A continuación, se define cada uno de ellos.

CANALES ONLINE

- **Web corporativa.** Web oficial y principal del mNACTEC. Se actualiza con regularidad. Tal y como hemos visto en el apartado 3.1.3.2., una web corporativa efectiva debería cumplir por lo menos los siguientes puntos: usabilidad, accesibilidad, legibilidad y marketing de contenidos. Teniendo esto en cuenta, podemos afirmar que la web del mNACTEC tiene un buen nivel de usabilidad, legibilidad y realiza marketing de contenidos (en especial a través de sus blogs). Por el contrario, tiene un nivel de accesibilidad medio. Aunque la web se puede visualizar correctamente a través de PCs y portátiles, no está adaptada a smartphones o tabletas. Teniendo en cuenta que alrededor de un 88% de los españoles ya navega por Internet a través de su smartphone (Lantigua, 2016), el hecho de no disponer de una web *responsive* supone un elemento disuasorio para el usuario.
- **Medios sociales.** A continuación se exponen todas las plataformas de medios sociales en los que el mNACTEC tiene un perfil oficial. Todos los datos numéricos sobre las siguientes redes sociales han sido recogidos a fecha de 20 de febrero de 2017, así que los números pueden variar en la actualidad.
 - **Facebook.** Medio social utilizado por el mNACTEC para colgar publicaciones e interactuar con los usuarios. Tiene 17.814 me gustas y una valoración de 4.6 estrellas (media de 40 opiniones). Se actualiza con regularidad.
 - **Twitter.** Medio social utilizado por el mNACTEC para colgar publicaciones e interactuar con los usuarios. Tiene 13,1 mil tweets,

1.348 usuarios a los que sigue y 12,6 mil seguidores. Se actualiza con regularidad.

- **Instagram.** Medio social utilizado por el mNACTEC para colgar imágenes y vídeos e interactuar con los usuarios. Tiene 248 fotos/vídeos publicados, 1.396 seguidores y 1.250 seguidos. Se actualiza con regularidad.
- **Youtube.** Medio social utilizado por el mNACTEC para colgar vídeos informativos e interactuar con los usuarios. Tiene 333 suscriptores, 811.537 visualizaciones y 117 vídeos subidos. No se actualiza con regularidad. Lleva varios meses desactualizado.
- **Flickr.** Medio social utilizado por el mNACTEC como galería de imágenes online. Tiene 574 fotos publicadas, 36 seguidores y 0 usuarios seguidos. No se actualiza con regularidad. El mNACTEC tan sólo lo utiliza como galería online, no como un medio para socializar con los usuarios.
- **Pinterest.** Medio social utilizado por el mNACTEC para compartir imágenes y crear tableros de imágenes. Tiene 194 pines, 27 tableros, 165 seguidores y 32 usuarios seguidos. No se actualiza con regularidad. Lleva varios meses desactualizado.
- **Linkedin.** Medio social utilizado por el mNACTEC como escaparate profesional. Tiene 99 seguidores. Incluye información estática sobre la organización, pero no se publican noticias ni contenido de actualidad.
- **Google +.** Tiene 34 seguidores y 0 publicaciones. No se ha actualizado nunca. Está vacío e inactivo.
- **Blogs.** El mNACTEC dispone de hasta cuatro blogs relacionados con el ámbito de la ciencia, la técnica y el patrimonio industrial. Estos son:

- **La mujer en el mundo industrial.** Blog dedicado a publicar información de interés sobre el tema de la mujer en el mundo industrial. No se actualiza con regularidad.
- **Ferro.** Blog dedicado a publicar información de interés sobre el tema del patrimonio siderúrgico y metalúrgico. No se actualiza con regularidad.
- **Patrimonio industrial.** Blog dedicado a publicar información de interés sobre el tema del patrimonio industrial catalán. No se actualiza con regularidad.
- **Telegrafía óptica.** Blog dedicado a publicar información de interés sobre el tema de la telegrafía óptica en Cataluña. No se actualiza con regularidad.
- **Intranet.** Canal al que solo pueden acceder los trabajadores del mNACTEC. Utilizado para colgar notas informativas de interés para la plantilla (como por ejemplo informar de una nueva incorporación).
- **Email.** Canal utilizado por los trabajadores para comunicarse entre ellos o comunicarse con personas fuera de la organización.
- **Newsletter.** Canal utilizado por el área de difusión y comunicación del mNACTEC para enviar noticias de interés, en especial sobre nuevas exposiciones o actividades, a distintos públicos (medios de comunicación, usuarios suscritos a la newsletter, los propios trabajadores de la organización, etc). Las newsletters se envían mensualmente.
- **Notas de prensa.** Las notas de prensa se envían sobre todo en formato digital, a través del email. Se utilizan para informar a los medios de comunicación u otras organizaciones de interés sobre acontecimientos relativos a la actividad del mNACTEC. Las notas de prensa también se envían a los empleados del mNACTEC.

- **Medios de comunicación digitales.** Se trata de canales de los que el mNACTEC no tiene control directo. Pueden ser versiones digitales de medios de comunicación o blogs de terceros que han decidido publicar una noticia sobre la organización o mencionarla a través de redes sociales. La organización sobre todo tiene relación con los medios de ámbito local.

CANALES OFFLINE

- **Prensa.** Se trata de un canal del que el mNACTEC no tiene control directo. La organización sobre todo tiene relación con medios de ámbito local. Normalmente, el mNACTEC aparece en prensa cada vez que se publica una noticia sobre el museo o paga por aparecer en un anuncio.
- **Televisión.** Se trata de un canal del que el mNACTEC no tiene control directo. La organización sobre todo tiene relación con medios de ámbito local. Normalmente, el mNACTEC aparece en televisión cada vez que se emite una noticia sobre el museo.
- **Radio.** Se trata de un canal del que el mNACTEC no tiene control directo. La organización sobre todo tiene relación con aquellos medios de ámbito local. Normalmente, el mNACTEC aparece en la radio cada vez que se emite una noticia sobre el museo.
- **Revista *Eix*.** Se trata de la publicación propia del mNACTEC. Está especializada en difundir el conocimiento científico-técnico en relación al patrimonio industrial catalán. Es una revista semestral y de pago.
- **Sede.** La propia sede del mNACTEC es capaz de comunicar. El museo está ubicado en una antigua fábrica textil, el Vapor Aymerich, Amat i Jover, en la Rambla d'Ègara de Terrassa. El estilo arquitectónico y ubicación céntrica del edificio es ya de por sí llamativo para cualquiera que pase por al lado y refleja a la perfección uno de los objetivos principales del museo: preservar el patrimonio fabril catalán.

3.2.1.3. Mensajes

Para estudiar los mensajes que envía el mNACTEC en su día a día, se analizarán en profundidad los conceptos estudiados en el apartado 3.1.1.1.: identidad cultural, identidad simbólica, identidad comunicacional e imagen.

3.2.1.3.1. Identidad cultural

Como mencionábamos anteriormente, la misión, visión y valores son la máxima expresión de los valores y creencias que conforman la identidad cultural de una organización (ver apartado 3.1.1.1.). Por esta razón, para analizar la identidad cultural del mNACTEC, nos centraremos en su misión, visión y valores.

Si nos fijamos en su página web corporativa, el mNACTEC define su misión de la siguiente manera:

“La misión del mNACTEC es la de difundir y promocionar el conocimiento de la cultura científica, técnica e industrial, y a la vez, conservar, estudiar y mostrar la implementación y la evolución de los avances científicos y técnicos en Catalunya, su aplicación industrial y, muy especialmente, su implicación e incidencia social.”²¹

A continuación, en la misma web, se enumeran los siguientes objetivos:

- “Ejecutar la voluntad nacional de incrementar, documentar, conservar, gestionar y dar a conocer, con cura y eficacia, el pasado, el presente y la innovación futura del patrimonio científico, técnico e industrial.”
- “Fomentar el conocimiento y la difusión del patrimonio científico, técnico e industrial catalán, y la historia de la industrialización en Catalunya, tanto a nivel nacional como internacional.”
- “Vincular este patrimonio de la sociedad industrial al patrimonio de la propia sociedad contemporánea catalana que lo crea, utiliza, conserva y difunde como elemento propio e identitario.”

²¹ Cita textual extraída de la página “Líneas de actuación”, dentro de la web corporativa del mNACTEC. Para más información: <http://mnactec.cat/es/el-museo/el-mnactec-detalle/lineas-de-actuacion>

- “Ser el escaparate del pasado, el presente y el futuro de la ciencia y de la tecnología catalanas.”
- “Ser, junto a su Sistema Territorial de museos y centros patrimoniales, el referente nacional e internacional del patrimonio y la museografía de la sociedad industrial contemporánea.”²²

Sin embargo, el mNACTEC no especifica una “visión” ni “valores” concretos. Eulalia Palau, responsable del área de prensa y comunicación, declara que el museo no tiene una visión o valores determinados por escrito, aunque dentro del departamento de comunicación se tengan en cuenta.

Por lo tanto, podemos concluir que aunque el mNACTEC tiene una misión y unos objetivos estratégicos bien definidos y a disposición del público a través de su página web corporativa, carece de una visión o valores explícitos.

Teniendo esto en cuenta, en el apartado 3.3.3. (“Definición de mensajes”), se definirá una visión y valores para el mNACTEC.

3.2.1.3.2. Identidad simbólica

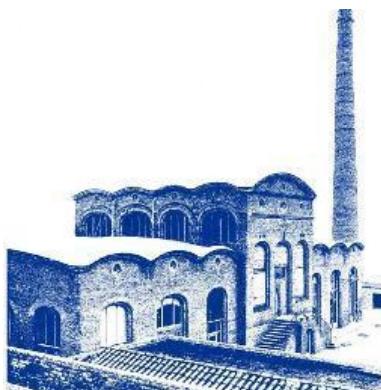
Para analizar la identidad simbólica de la organización, centraremos la mirada en el logo, diseño de web corporativa y redes sociales y arquitectura del mNACTEC:

- **Logo.** El logo del mNACTEC es una imagen de su sede, el Vapor Aymerich, Amat y Jover. La elección de este logo no solo destaca la importancia del edificio (una antigua fábrica textil) y transmite con claridad el máximo objetivo de la institución (difundir el patrimonio industrial catalán), sino que también ayuda a que la propia sede del mNACTEC sea más memorable e identifiable. Cualquier persona que vea el logo podrá saber de antemano cómo es el museo en su exterior y, por tanto, podrá identificarlo más fácilmente.

Dicho logo puede estar coloreado en azul oscuro o negro, dos colores muy tradicionales. El azul oscuro se utiliza frecuentemente en los sites corporativos,

²² Ídem.

ya que transmite fuerza, seguridad y confianza. Por otro lado, el negro es un color muy acertado si lo que se busca es versatilidad, ya que, según cómo se combine, puede transmitir ideas muy diversas: elegancia, formalidad, modernidad, tradición, etc. (Santa María, 2014).



Logotipos del mNACTEC en azul y negro, extraídos del perfil oficial de Facebook e Instagram del museo.

En cuanto a su tipografía, se trata de un estilo sans-serif y en mayúscula. La tipografía sans-serif denota modernidad y, más importante aún, es más legible en pantalla (Jimdo, 2014). Tampoco hay que olvidar la abreviación que el museo utiliza para acortar su nombre: mNACTEC. Los nombres cortos, fáciles de pronunciar y escribir tienen más números de ser memorizados (Marketing Directo, 2011). No es de extrañar que la organización recurra a su nombre abreviado para muchas de sus imágenes y folletos de promoción.



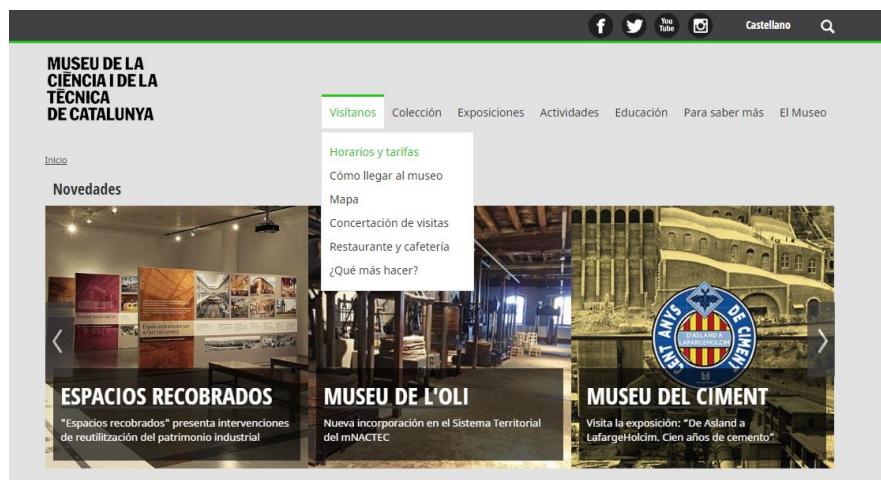
Logotipo del mNACTEC. Extraído de su página web corporativa.



Imagen del mNACTEC. Extraída de su página web corporativa.

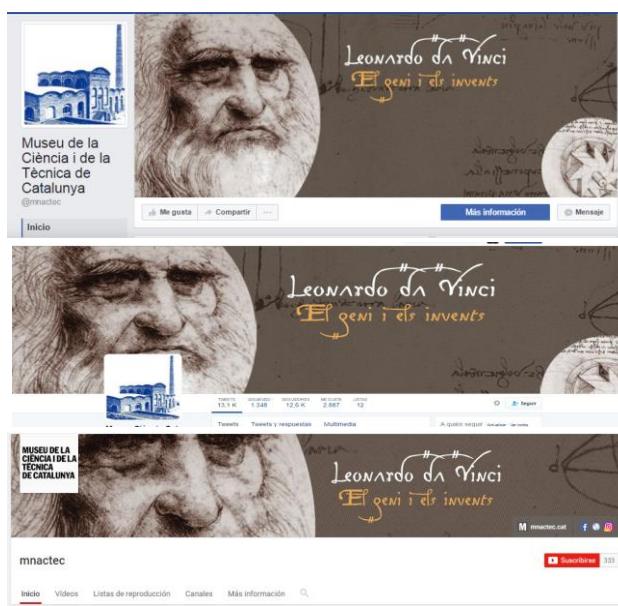
- **Web corporativa y redes sociales.** La web corporativa del mNACTEC utiliza una gama cromática muy reducida: predominan los grises, negros y blancos, todos ellos colores muy corporativos (ya que transmiten formalidad, profesionalidad y, como no, otorgan a la web un diseño limpio). También presenta un toque de

verde intenso en algunos detalles, color que ayuda a equilibrar el diseño y darle un poco de frescura (Santa María, 2014).



Captura de pantalla de la web corporativa del mNACTEC (www.mnactec.cat).

De sus redes sociales, tan solo podemos hablar de las que permiten un mínimo de customización de sus perfiles. Es el caso de Facebook, Twitter y Youtube, que permiten introducir un banner superior personalizado. En este caso, el mNACTEC ha optado por dar protagonismo a su última exposición temporal sobre los inventos de Leonardo da Vinci, con el fin de aumentar su difusión.



Capturas de pantalla de los perfiles de Facebook, Twitter y Youtube del mNACTEC.

- **Arquitectura y espacio.** Uno de los mayores símbolos del mNACTEC es su propia sede, el vapor Aymerich, Amat y Jover. Se trata de una antigua fábrica

textil de estilo modernista industrial construida en el año 1907 y ubicada en la Rambla d'Ègara, en Terrassa. El arquitecto encargado de la obra fue Lluís Muncunill i Parellada.

Como símbolo, la sede del mNACTEC cumple varias funciones. Al tratarse de una antigua fábrica lanera, encaja a la perfección con los objetivos del museo, que buscan promover la historia y el patrimonio industrial catalán. Además, es un edificio que tanto por su ubicación céntrica, sus dimensiones (22.200 m²) y su estilo modernista, es capaz de llamar la atención de los transeúntes que pasean por la rambla. Destaca en especial su característico tejado, recubierto de bóvedas. En fechas especiales, se ha permitido a los visitantes subir a él.

Por si todo esto no fuera suficiente, el museo impulsó en 2015 un proyecto llamado "Muros mNACTEC", finalizado en octubre de 2016, con el que ha decorado las fachadas del museo con fotografías de gran tamaño que rememoran su pasado industrial (como por ejemplo con imágenes que representan a obreros de la época o los interiores de la nave). Además, cada imagen incluye un código QR con el que, a través del smartphone, se puede acceder a información adicional sobre la fotografía.

De esta manera, el mNACTEC potencia el valor de su edificio, que simboliza a la perfección la mezcla entre la modernidad y el progreso de la ciencia y la tecnología con la tradición y la rememoración de la historia industrial del país. Su sede es su mejor elemento publicitario, ya que sirve como un reclamo más para que la gente sienta interés por visitar el museo.

3.2.1.3.3. Identidad comunicacional

Dado que el interés de nuestro trabajo radica en la comunicación a través de medios sociales, en este apartado nos centramos en los mensajes que el mNACTEC comunica a través de estos canales.

El tipo de posts que el mNACTEC cuelga en todas sus redes sociales se podría dividir en dos categorías: informativos y datos curiosos.

Los informativos dan información sobre el museo y su actividad, es decir, explican si hay nuevas exposiciones, actividades, talleres, etc. También pueden informar sobre los museos que forman parte de su Sistema Territorial. Estos mensajes suelen estar escritos en forma de reclamo, intentando convencer a los lectores de que visiten el museo. Van dirigidos a todos los públicos que son visitantes o potenciales visitantes del museo, con el fin de mantenerlos informados de las novedades de la organización y convencerlos de que vayan²³.

Los datos curiosos son aquellos que informan al lector sobre un hecho curioso o de interés en relación con el conocimiento científico y técnico. El mNACTEC utiliza la fórmula “tal día como hoy” para introducir este tipo de posts, pensados para ofrecer información curiosa y de interés a un tipo de público que disfruta aprendiendo sobre ciencia y tecnología.

Ahora bien, aunque estos tipos de mensajes se pueden encontrar en las tres redes sociales del mNACTEC que analizamos (Facebook, Twitter e Instagram), cabe destacar las diferencias significativas que cada medio presenta:

- **Twitter.** Es el más informativo de las tres. La gran mayoría de usuarios que interactúan con el mNACTEC a través de esta red social son medios de comunicación, entes gubernamentales o asociaciones que comparten la información que publica el museo o, por el contrario, publican ellos mismos información y noticias sobre el museo. También se han encontrado algunos centros educativos y visitantes que publican sus experiencias visitando el

²³ Se pueden ver algunos ejemplos en el anexo.

museo, pero son la minoría. En general, la comunicación que se da en Twitter se basa en la difusión de noticias de interés y el mayor feedback no lo generan los visitantes al mNACTEC, sino otras organizaciones.

- **Instagram.** Con Instagram pasa lo contrario. Se trata de la red social más creativa de las tres y la menos informativa. Aunque el mNACTEC acompaña las fotos que publica con contenido informativo y de interés, se trata de una red social donde predomina la imagen y la originalidad que con ésta se puede conseguir. En Instagram, la mayor interacción se da con el público visitante. Muchas de las personas que visitan el museo aprovechan para fotografiarlo y luego publican sus fotos en Instagram. El mNACTEC comparte muchas de estas fotos a través de su perfil oficial y da las gracias al fotógrafo. Incluso propone en su perfil que todas las fotos que saquen los visitantes vayan acompañados del hashtag “patrimoniindustrial”.
- **Facebook.** Por último, Facebook podría calificarse de red social informativa, pero con tendencia a la informalidad y a la familiaridad. En su perfil oficial de Facebook, el mNACTEC consigue interactuar sobre todo con el público familiar, aquel formado por familias con niños pequeños que sobre todo acuden a las actividades y talleres que se organizan para los niños los fines de semana.

De Facebook, hay que establecer una diferencia entre el perfil oficial y el no oficial del mNACTEC. En el oficial, creado y gestionado por la organización, se publica toda la información de interés en relación al museo. Aunque no ocurre a menudo, algunos usuarios aprovechan este perfil para recomendar la visita al museo o preguntar algo a la organización. Por otro lado, el perfil no oficial, que no está gestionado por la organización, es una representación más fiel de lo que hacen los visitantes que acuden al mNACTEC, ya que en esta página se publican todas las fotos o comentarios que un usuario ha marcado con la localización del mNACTEC.

De las tres redes sociales analizadas, cabe destacar la rapidez de respuesta y alto grado de interacción del mNACTEC. En todas ellas, el mNACTEC responde a los comentarios de la mayoría y comparte un gran número de posts de otros usuarios, generando así una relación de diálogo con sus públicos.

Sin embargo, el hecho de que el mNACTEC disponga de otros perfiles en redes sociales sin actualizar regularmente (como es el caso de su cuenta de Pinterest, Youtube y, en especial, Google +, que está vacía) da una imagen descuidada de cara al público.

3.2.1.3.4. Imagen

Para conocer la imagen o percepción que tienen los públicos sobre el mNACTEC, hay que determinar el “sentiment” que los usuarios reflejan a través de las redes sociales. A través del análisis de la presencia online del mNACTEC que hemos realizado, hemos estudiado las valoraciones recibidas en cada red social, los comentarios y menciones hacia la organización en Facebook, Twitter e Instagram.

FACEBOOK

En Facebook, el mNACTEC cuenta con una cuenta oficial, pero también una no oficial (esta última es una cuenta de “localización”).

En la oficial cuenta con una excelente valoración. En concreto, 4.6 estrellas de 5 (de un total de 38 opiniones de usuarios)²⁴.



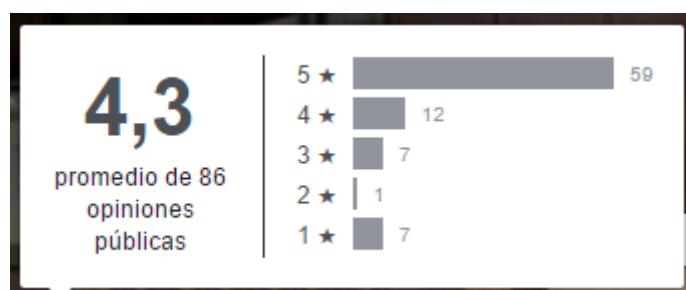
Captura de pantalla extraída del perfil de Facebook
del mNACTEC

Como podemos ver en la imagen, la gran mayoría de votos han dado 5 o 4 estrellas, mientras que tan solo un usuario ha dado una estrella al mNACTEC. Los usuarios que

²⁴ A fecha de 26 de enero de 2017.

han dado las puntuaciones más bajas (1 y 3 estrellas) no han dejado ningún comentario o queja en la página, así que es difícil saber qué experiencia negativa con la organización les ha impulsado a dar una calificación tan baja. Por el contrario, son los comentarios que mejor han valorado la organización (con 5 estrellas) los que sí han dejado comentarios expresando lo mucho que les ha gustado.

En la página no oficial (de localización), podemos encontrar hasta el triple de opiniones. Según Facebook, la organización tiene una valoración media de 4,3 estrellas, con un total de 86 calificaciones.



Captura de pantalla extraída del perfil no oficial de Facebook
del mNACTEC

De nuevo, la mayoría de votos son positivos, dando 5 o 4 estrellas al mNACTEC (71 en usuarios en total). Hay, en cambio, 7 votos de 3 estrellas, un voto de 2 estrellas y 7 votos de una estrella. Como ocurría con el caso anterior, los usuarios que han dejado peores valoraciones no han adjuntado un comentario al respecto, mientras que los usuarios que mejor han valorado sí que han dejado comentarios elogiando la organización.

Cabe destacar que tanto en la cuenta oficial como en la no oficial, en el último año la mayoría de valoraciones han sido positivas (de 4 o 5 estrellas).

Si nos fijamos en los comentarios recibidos en las publicaciones del mNACTEC en su cuenta oficial, podemos ver que, aunque recibe pocos comentarios, la mayoría son favorables y de recomendación, mientras que unos pocos son para preguntar cosas relativas a la actividad de la organización. No se han encontrado comentarios negativos.

En la página no oficial, son los propios usuarios los que pueden publicar su propio contenido marcando como localización la dirección del mNACTEC. La mayoría de

publicaciones pertenecen a personas que han visitado el mNACTEC y que quieren compartir sus fotos de la visita. Son, en general, familias con niños pequeños y centros escolares, aunque también se han compartido fotos de jornadas técnicas sobre ciencia y tecnología (es decir, de un público más profesional). De nuevo, la mayoría de comentarios son positivos y no se han detectado quejas o experiencias negativas en la página.

Podemos concluir, pues, que el sentimient que despierta la marca a través de Facebook es positiva.

TWITTER

Según la auditoría realizada en Twitter, la mayoría de tweets que mencionan la palabra “mnactec” son informativos. Casi todos los tweets en los que aparece el museo son emitidos por medios de comunicación o blogs que quieren dar a conocer una noticia con referencia al museo. Por esta razón, se podría considerar que el sentimient es sobre todo neutro.

Durante el análisis, no se han detectados tweets o noticias que hablen mal del museo. Por el contrario, sí que ha habido noticias positivas, que dada la información favorecedora que dan sobre el museo, podrían considerarse parte de sentimient positivo.

Sin embargo, no se pueden considerar sentimient positivo aquellos tweets que, aunque presenten al mNACTEC de forma positiva, lo hagan desde una vertiente que podríamos calificar de “promocional” o “publicitaria” (como por ejemplo, los tweets que emite la cuenta de Twitter de Patrimonio de la Generalitat, que obviamente no va a hablar mal de un museo que es público).

Interesa aquí conocer qué piensan los visitantes. Pues bien: en el perfil de Twitter del mNACTEC no encontramos muchos tweets de visitantes. Los pocos que hay (en comparación a los muchos que hay de medios de comunicación y entidades varias) son también neutros o positivos (por ejemplo, recomendando el museo o destacando

sus cualidades). Por otro lado, no se han detectado comentarios negativos de este tipo de usuarios.

Así pues, podemos concluir que el sentimient generado en Twitter es generalmente neutro, con algunos repuntes positivos.

INSTAGRAM

Finalmente, para evaluar el sentimient que despierta el museo a través de Instagram, hemos analizado las fotografías publicadas bajo dos hashtags concretos (#mnactec y #mnactecterrassa), además de las fotografías publicadas bajo la localización del mNACTEC.

De este análisis se desprende que la mayoría de usuarios que mencionan al mNACTEC a través de sus fotografías o que comentan en su perfil oficial son personas que han visitado el museo. La mayoría de comentarios son positivos o neutros y no hay comentarios negativos.

Sin embargo, al tratarse de Instagram, ocurre una cosa singular y es que, incluso aquellos usuarios que tan solo publican una imagen del mNACTEC sin realizar ningún comentario o realizando un comentario que podríamos considerar neutro, pueden estar recomendando favorablemente su visita. ¿Por qué? Pues porque la mayoría comparte fotografías donde muestra algún elemento del museo de forma favorable: ya sea a través de una imagen bonita del edificio o de alguna pieza expuesta en el museo, este tipo de publicaciones que, textualmente, no recomiendan el museo, pueden aun así, estar enviando una buena valoración del museo a través de una fotografía bien hecha y creativa. De esta forma, su recomendación no está plasmada con palabras, sino con una imagen que destaca la belleza o interés del museo.

Así pues, podemos concluir que, en general, el sentimient generado a través de Instagram es positivo.

3.2.2. Matriz DAFO

Utilizando la información recopilada a lo largo del análisis de la comunicación, podemos configurar la matriz DAFO (tabla 4) siguiente sobre la situación actual de la comunicación digital del mNACTEC:

Tabla 4

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -No dispone de plan estratégico de social media. -Tiene perfiles en redes sociales en desuso o poco actualizados. -Blogs poco actualizados. -Poco tiempo y recursos para abarcar un gran número de redes sociales y blogs a la vez. -Web corporativa no adaptada a lectura a través de smartphones y tabletas. -Poca difusión en redes sociales sobre los blogs. 	<ul style="list-style-type: none"> -Reducción presupuestaria y sobresaturación del trabajo dentro de la organización puede afectar la calidad de la comunicación a través de redes sociales. -El avance rápido de las nuevas tecnologías requiere atención y reciclaje continuo por parte de la organización, es decir, requiere una inversión constante de recursos. -La competencia entre medios sociales es muy alta y su popularidad es efímera (existen pocas plataformas que hayan durado más de 10 años, muchas caen en desuso y el tiempo y dinero invertido en ellas se pierde).
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Buena reputación y sentimiento online. -Buena base de seguidores. -Buen establecimiento de diálogo en redes sociales (respuestas rápidas e interacción frecuente con usuarios). -Facebook, Twitter e Instagram actualizados con regularidad. -Web corporativa legible y usable. -Buen posicionamiento en Google. -Web corporativa traducida en tres idiomas. -Se realiza marketing de contenidos. 	<ul style="list-style-type: none"> -El fenómeno de los medios sociales se ha consolidado en la sociedad, es decir, no parece ser una “moda pasajera”. -Ahorro económico en comunicación y publicidad si se consigue sacar provecho a las redes sociales de forma orgánica. -Extender la “atención al cliente” más allá de los límites físicos del museo y consolidar la relación con los visitantes que el mNACTEC ya tiene a través de la construcción de una comunidad fuerte en medios sociales.

Tabla de realización propia.

3.3. Plan de acción

El Plan de acción es la parte operativa del Plan de Social Media, donde se expone la estrategia a seguir por la organización (ver apartado 3.1.2.4.). Para facilitar su elaboración y comprensión, el apartado se dividirá en cinco partes: definición de objetivos, definición de públicos, definición de mensajes, definición de canales y, finalmente, definición de acciones.

3.3.1. Definición de objetivos

Como hemos mencionado en el apartado 3.1.2.4., los objetivos comunicativos que se plantean a la hora de confeccionar un plan de social media han de ayudar a la organización a cumplir sus objetivos generales. En el apartado 2.1.2. se explica que el museo se ha marcado como objetivos generales aumentar su número de visitantes y la satisfacción de éstos, además de establecer las siguientes líneas programáticas para el 2017:

- “Colección nacional de patrimonio científico, técnico e industrial.”
 - “Patrimonio global de la sociedad industrial.”
 - “Optimización y excelencia de la atención y satisfacción del público.”
 - “Renovación y actualización del discurso museológico y patrimonial.”
 - “Posicionamiento académico y de investigación.”
 - “La Red Temática del Sistema Territorial del mNACTEC.”
 - “Actividades y oferta cultural de amplia incidencia y vinculación social.”
- (mNACTEC, 2017: 9-10)

A partir de estos objetivos generales se definirán los objetivos de comunicación para el Plan de Social Media. Estos se clasifican en dos tipos: objetivos de comunicación estratégicos y objetivos de comunicación operativos.

OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICOS

Incrementar la visibilidad online del mNACTEC

Incrementar la visibilidad online del mNACTEC facilitará que la organización sea conocida por parte de sus stakeholders y que estén siempre informados sobre todo lo que el museo ofrece.

Consolidar el sentimiento de comunidad y *engagement* entorno al mNACTEC

Consolidar el sentimiento de comunidad y *engagement* entorno al mNACTEC ayudará, por un lado, a aumentar el sentimiento positivo hacia la organización (o dicho en otras palabras, a mejorar la imagen que las personas tienen sobre el museo) y, por otro lado, a incrementar el número de usuarios que se sienten “comprometidos” con el museo y que actúan como “fans”, promocionando la visita al mNACTEC a través de sus propias cuentas o blogs (lo cual siempre es más efectivo que un mensaje publicitario emitido por la misma organización).

Fidelizar a los seguidores del mNACTEC

Por último, fidelizar a los seguidores del mNACTEC en medios sociales servirá para retener a estos seguidores en los perfiles de la organización y facilitar así el diálogo entre el museo y sus públicos (cabe recordar que los medios sociales son una gran fuente de información para cualquier empresa). Para ello, será necesario crear valor para los seguidores (a través de contenido de interés, promociones, etc.), para así aumentar así su estima y lealtad hacia la marca.

OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN OPERATIVOS

Para incrementar la visibilidad online del mNACTEC:

- **Incrementar un 30% el número de visitas a la web corporativa del mNACTEC en un plazo de 12 meses.**
- **Incrementar un 20% las visitas a los blogs del mNACTEC en un plazo de 12 meses.**
- **Incrementar un 30% el reach de los posts publicados en medios sociales en un plazo de 12 meses.**
- **Aumentar un 20% el número de menciones positivas o neutras en medios sociales sobre el mNACTEC o su sistema territorial en un plazo de 12 meses.**

Para consolidar el sentimiento de comunidad y *engagement* entorno al mNACTEC:

- Incrementar un 20% las interacciones (menciones, “me gustas”, comentarios, posts compartidos, etc.) en medios sociales en un plazo de 12 meses.
- Aumentar un 20% el número de menciones positivas o neutras en medios sociales sobre el mNACTEC o su sistema territorial en un plazo de 12 meses.²⁵

Para fidelizar a los seguidores del mNACTEC:

- Incrementar un 30% el contenido de interés en blogs y medios sociales en un plazo de 12 meses.
- Incrementar un 20% el número de “me gustas” de los posts en un plazo de 12 meses.
- Disminuir un 30% el número de usuarios que cancelan su suscripción o dejan de seguir el perfil de redes sociales del mNACTEC.
- Aumentar un 15% el porcentaje de conversión de los usuarios.

3.3.2. Definición de públicos

En el apartado 3.2.1.1. hemos visto todos los públicos que a los que se dirige el mNACTEC en la actualidad. Ahora, sin embargo, mencionaremos sólo aquellos a los que hemos decidido dirigirnos con el fin de conseguir los objetivos propuestos en el apartado anterior (tabla 5). Con el fin de optimizar al máximo los recursos, se han clasificado numéricamente los públicos según su nivel de prioridad (siendo 1 el más prioritario y 2 el menos prioritario).²⁶

²⁵ Objetivo operativo que también sirve para incrementar la visibilidad online del mNACTEC.

²⁶ Cabe destacar que hay otros públicos con los que se comunica el mNACTEC que en el ámbito de la comunicación general son prioritarios, pero que en la comunicación a través de medios sociales no han sido considerados como tal. Sería el caso, por ejemplo, de los trabajadores de la organización (con los que el mNACTEC ya se comunica a través de canales como la intranet o el email). Se trata de un público importante, pero que se ha decidido mantener al margen de la comunicación a través de redes sociales y potenciar en cambio su comunicación a través de otros canales offline.

Tabla 5

Público		¿Por qué este público?
Visitantes -Grupos escolares, centros educativos y profesores -Familias -Adultos (generalista) -Adultos (especializado)	1	Al mNACTEC le interesa aumentar su número de visitas, así que es importante dirigirnos a este segmento de su público. Sin embargo, no nos centraremos en el público joven (de entre 15 y 25 años), ya que es un público residual y difícil de captar, ni turista, también minoritario. Ahora mismo es preferible destinar los recursos a fidelizar aquellos visitantes que el museo ya posee, como los grupos escolares (en especial los profesores y centros educativos, ya que son los que organizan las visitas) y familias.
Museos adscritos al Sistema Territorial del mNACTEC	1	El mNACTEC tiene una relación de colaboración con los museos que forman parte de su Sistema Territorial. Por lo tanto, es importante que haya diálogo constante entre las partes para que todos se puedan ver beneficiados de esta colaboración.
Medios de comunicación -Prensa -Radio -Televisión -Medios digitales y blogs -Agendas culturales	1	El mNACTEC ya está en contacto con varios medios para informarles de las novedades del museo (en especial medios locales, como la Radio Municipal de Terrassa o el Diari de Terrassa). Sin embargo, se podría contactar con más medios, en especial agendas culturales, con el fin de establecer colaboraciones y que el mensaje de la organización llegue a un público más amplio.
Población de Terrassa	2	Dado que la sede principal del mNACTEC está ubicada en Terrassa, es importante que la población de la ciudad se sienta comprometida con la actividad del museo y lo vea como una organización beneficiosa para ellos (no es de extrañar que una de las líneas programáticas del museo sea “actividades y oferta cultural de amplia incidencia y vinculación social”).
Personas con	1	Teniendo en cuenta la temática del mNACTEC y que, como se

interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia	expone en sus líneas programáticas, busca lograr un “posicionamiento académico y de investigación”, sería positivo establecer un diálogo con centros de investigación y universidades, además de universitarios y doctorandos, que tengan una formación en carreras relacionadas con la ciencia, la tecnología y la historia. Se trata de un público que puede tener un gran interés por visitar el museo o algunas de sus dependencias, como la biblioteca especializada (ver apartado 2.1.3.).
-Centros de investigación -Universidades -Universitarios -Doctorandos	

Tabla de realización propia

3.3.3. Definición de mensajes

El mNACTEC no tiene una visión ni unos valores definidos por escrito, a pesar de su importancia como máxima expresión de la identidad cultural de la organización (ver apartado 3.2.1.3.1.). Por esta razón, lo primero que propondremos en este apartado es la redacción de una visión y valores.

Mi trabajo de análisis de la institución y las entrevistas que he realizado me han llevado a concluir que la “visión” del mNACTEC podría ser perfectamente el último objetivo que el museo señala en su página web: “Ser, junto a su Sistema Territorial de museos y centros patrimoniales, el referente nacional e internacional del patrimonio y la museografía de la sociedad industrial contemporánea”²⁷.

Por otro lado, los valores que propongo para el mNACTEC se han redactado de la siguiente forma (utilizando la primera persona del plural para transmitir cercanía hacia el lector):

- **COMPROMISO.** Sabemos que jugamos un papel importante en la difusión del conocimiento científico-técnico y de la historia industrial de Cataluña. Por esta razón, actuamos con responsabilidad y nos tomamos muy en serio nuestra labor de estudio, conservación y difusión del patrimonio.

²⁷ Ídem.

- **RIGUROSIDAD.** El servicio a la sociedad es nuestra máxima prioridad, así que ponemos especial énfasis que todo nuestro trabajo sea llevado a cabo con exactitud y rigor.
- **INNOVACIÓN.** La tecnología avanza con suma rapidez, así que ponemos todo nuestro esfuerzo en estar a la vanguardia de las innovaciones tecnológicas para así ofrecer el mejor servicio posible.
- **TRABAJO EN EQUIPO.** Nuestro trabajo sería imposible de llevar a cabo sin un gran equipo de profesionales que cada día dan el máximo para ayudar a la organización. Por eso, valoramos el potencial de cada uno de nuestros empleados y los tratamos como parte de la familia.
- **INTEGRIDAD.** La ética es uno de los pilares básicos de nuestra labor. Cada una de nuestras acciones está diseñada para que siempre alcance los máximos niveles de equidad y responsabilidad social, cueste lo que cueste.

Una vez establecidos la visión y valores, pasaremos a definir otros mensajes para la organización. Los mensajes que transmitiremos a los públicos han de reforzar la “marca” mNACTEC. Esto incluye mensajes que generen **sentimiento de compromiso con el patrimonio histórico de la industria catalana** y mensajes que pongan en valor la importancia del **conocimiento científico, técnico e histórico**.

Sin embargo, como el museo recibe un gran número de visitas por parte de grupos escolares y niños que vienen en familia, estos mensajes han de contemplar también la idea de que el museo es un espacio **familiar, entretenido e innovador**, e intentar huir de una imagen de espacio aburrido o arcaico.

La adopción de un mensaje familiar y cercano no ha de confundirse con el uso de un tono especialmente informal. Ante todo, hay que recordar que uno de los valores principales del mNACTEC es la rigurosidad con la que difunde el conocimiento científico y técnico, así que cabría mantener un equilibrio en el tono de los mensajes en este aspecto.

3.3.4. Definición de canales

Tal y como hemos hecho con los públicos del mNACTEC, en este apartado definiremos aquellos canales que utilizaremos con el fin de llevar a cabo nuestra estrategia de comunicación en medios sociales (tabla 6). Nótese que solo hablaremos aquí de canales digitales y no de canales offline.

Tabla 6

Canal	¿Por qué este canal?
Web corporativa	La web corporativa es la sede de toda la información relativa al museo. Por lo tanto, su principal función será permanecer actualizada y ofrecer al usuario de forma clara toda la información que precise. Si esto se complementa con el mantenimiento de un buen posicionamiento en buscadores, la web corporativa ayudará, sobre todo, a incrementar la visibilidad online del mNACTEC .
Blogs	Los blogs del museo no solo aportarán información de interés sobre temas científicos, técnicos y de patrimonio industrial sino que ayudarán a posicionar en buscadores a la web corporativa del mNACTEC. Aunque se recomienda aunar todos los blogs en uno (para facilitar así su mantenimiento y actualización), estos ayudarán tanto a incrementar la visibilidad online del mNACTEC como a consolidar el sentimiento de comunidad entorno a la organización (si se cumple el objetivo de ofrecer información útil y de actualidad a los seguidores).
Facebook	Dado que en Facebook el mNACTEC ha encontrado un espacio donde difundir información de interés, pero con un perfil más familiar e impersonal, esta red social se utilizará no solo para incrementar la visibilidad online del mNACTEC, sino también (y en especial) para consolidar el sentimiento de comunidad entorno a la organización y fidelizar a los visitantes que acuden al museo , a través de acciones que fomenten la participación y el feedback, generen contenido de interés o incluso ofrezcan promociones exclusivas.
Twitter	Al tratarse de una red social de información directa y concisa y en la que el museo sobre todo mantiene contacto con medios de comunicación u otras organizaciones, Twitter se utilizará con el fin de incrementar la visibilidad online del mNACTEC , a través de la publicación de información de interés

	sobre el museo y aprovechando la red de contactos con mucha difusión (como por ejemplo los medios de comunicación).
Instagram	Al tratarse de una red social que otorga mucho peso a la imagen y vídeo y que se caracteriza por sus altas dosis de creatividad , Instagram se utilizará sobre todo con el fin de incrementar la visibilidad online del mNACTEC (al fin y al cabo, una imagen dice más que mil palabras) y consolidar el sentimiento de comunidad (fomentando que los seguidores del mNACTEC compartan fotos o vídeos de su visita al museo).
Linkedin	Al ser una red profesional , este medio social será de mucha utilidad para llegar hacia personas con un perfil profesional relacionado con la ciencia y la tecnología , un público al que nos dirigiremos porque puede sentir interés por los servicios que ofrece el mNACTEC.
Newsletter	El mNACTEC ya envía newsletters mensuales a distintos públicos (medios de comunicación, usuarios suscritos a la newsletter, los propios trabajadores de la organización, etc), pero sería interesante ampliar los públicos a los que se envía la newsletter para potenciar así la presencia y mensaje de la organización.

Tabla de realización propia

3.3.5. Definición de acciones

A continuación se definen las acciones que se proponen para conseguir los objetivos establecidos:

- **Hacer que la web corporativa sea responsive.** Adaptarla para su correcta visualización a través de smartphones y tabletas.
- **Concentrar los cuatro blogs del mNACTEC en uno solo.** Así se evitará la dispersión de información y será más fácil de mantener actualizado.
- **Actualizar con frecuencia el blog.** Publicar mínimo un post a la semana.
- **Difundir en redes sociales los nuevos posts del blog.** Según el análisis de la comunicación actual del mNACTEC, el museo apenas publicita las entradas de su

blog en redes sociales. Por eso, cada vez que se publique un post en el blog, habría que compartir el título del post y el enlace en redes sociales para aumentar la difusión.

- **Invertir en anuncios patrocinados.** Estos posts de pago en las redes sociales pueden aumentar el reach de las publicaciones fácilmente, así que se utilizarán para ocasiones en las que al museo le interese garantizarse una amplia difusión, como por ejemplo en fechas señaladas (semana de la ciencia, feria modernista, etc.) o para publicitar la inauguración de nuevas exposiciones. También se propone utilizar posts patrocinados en Linkedin (una red centrada en el ámbito profesional) con el fin de contactar con un público especializado en el mundo de la ciencia, la técnica y la historia (universitarios, profesionales, doctorandos, centros de investigación, etc.) con el fin de publicitar sus servicios y dependencias, como sus actividades divulgativas o su biblioteca especializada.
- **Establecer colaboración con grupos de instagramers (“igers”).** En Instagram han surgido muchas agrupaciones de usuarios que se juntan por localización (“igers Barcelona”, “igers Madrid”, etc.) donde se promocionan las fotografías sobre la localización en la que se basan. En este caso, se propone contactar con grupos “igers” locales (como “igers Terrassa” y “Igers Vallès”) o incluso con cuentas oficiales de turismo (como por ejemplo “Terrassa Turisme”) para establecer una colaboración que sea beneficiosa para el mNACTEC y para la propia población de Terrassa. Por ejemplo, Igers Terrassa organizó un concurso de fotografía a través de Instagram durante la Feria Modernista de Terrassa²⁸. En el caso del mNACTEC, se podría colaborar con Igers Terrassa para organizar otro concurso, pero esta vez que el tema a fotografiar no sea la Feria Modernista, sino el propio mNACTEC (y en especial su edificio, que como ya explicábamos en el apartado 3.2.1.3.2., es uno de sus mejores símbolos y reclamos al ser una antigua fábrica modernista). También se podría aplicar la misma idea a alguno de los museos que forma parte de su Sistema Territorial y difundirlo mediante esta forma, una colaboración que sin duda sería beneficiosa para ambos.

²⁸ Para más información sobre el concurso, se puede consultar la cuenta de Instagram de Igers Terrassa: <https://www.instagram.com/igersterrassa/>.

- **Ampliar el alcance de las newsletters.** Como mencionamos en el apartado 3.3.2., el contacto con medios de comunicación es muy útil para ampliar la difusión de los mensajes de la organización. Con esta acción, proponemos que el mNACTEC se dirija a nuevos medios de comunicación con los que hasta ahora no se ha comunicado y que lo haga a través del envío de newsletters. Por ejemplo, se propone contactar con agendas culturales online como *Petit Explorador* (www.petitexplorador.com), especializada en actividades familiares y dirigido a un público familiar y residente en Cataluña. Cada mes, el mNACTEC puede enviar su newsletter con información sobre sus nuevas actividades a *Petit Explorador* para que ésta incluya las ofertas familiares del mNACTEC dentro de su listado de actividades, aumentando así la difusión de las mismas. En este misma línea, el mNACTEC podría hacer lo mismo para promocionar sus actividades divulgativas y establecer una colaboración con facultades de ciencia, tecnología o historia para que éstos difundieran sus actividades.
- **Participar en más eventos festivos.** El mNACTEC realiza actividades especiales con motivo de distintas celebraciones, como la Semana de la Ciencia o la Feria Modernista (ver apartado 2.1.6.). Sin embargo, se propone aprovechar más días especiales con el fin de ofrecer actividades y promociones especiales a los visitantes del mNACTEC o, simplemente, publicar contenido online especial (posts en el blog, imágenes, etc.) con referencia a la fecha. Con esta idea, se busca aumentar la visibilidad online del museo y conectar con sus públicos. Algunas fechas especiales que se podrían aprovechar son: el Día Universal del Niño y el Día del Profesor (dirigidos al público familiar y escolar), cumpleaños de científicos, ingenieros o inventores famosos (dirigidos al público especializado en materia de ciencia y tecnología).
- **Publicar contenido viral, que sea atractivo de compartir.** Si muchos usuarios comparten los posts del mNACTEC, el museo se garantiza llegar a un público más amplio y generar *engagement*. Por eso, se propone apostar por los siguientes tipos de contenidos (algunos de ellos ya los realiza la organización, otros no):
 - **Citas célebres sobre el mundo de la ciencia y la tecnología.** El objetivo es compartir contenido que sea de interés para el tipo de visitante que disfruta aprendiendo sobre ciencia y tecnología (ya sean familias, como profesores o profesionales del sector) y así crear comunidad.

- **Imágenes con información sobre eventos concretos.** El mNACTEC ya realiza esta acción y se recomienda seguir así, especialmente si se quiere difundir más fácilmente algún tipo de información en relación al museo (por ejemplo, si hay que informar sobre la inauguración de una nueva exposición). Las imágenes tienen un gran poder de atracción. De hecho, un 44% de los usuarios está más dispuesto a involucrarse con una marca si ésta comparte imágenes en sus redes sociales (Marketing Directo, 2012).
- **Fotografías históricas sobre el mundo de la ciencia y la tecnología, acompañadas de información de contexto o datos curiosos.** El mNACTEC ya realiza esta acción a través de su fórmula “Tal día como hoy” (ver apartado 3.2.1.3.3.). Se recomienda seguir haciéndolo, con el fin de conectar y generar *engagement* con el tipo de visitante que disfruta aprendiendo datos curiosos e información sobre el mundo de la ciencia y la tecnología.

– **Generar contenido de interés para el usuario.** Como explicábamos en el apartado 3.1.3., generar contenido de interés para los seguidores ayuda a crear *engagement* y a que éstos se sientan comprometidos con la organización. Teniendo en cuenta la temática del mNACTEC, se propone crear contenido que sobre todo sea de interés para aquellas personas con una formación o interés por el mundo de la ciencia, la tecnología y la historia, ya que son personas que pueden sentir un mayor interés por el museo. Por eso, se propone apostar por los siguientes tipos de contenidos (algunos de ellos ya los realiza la organización, otros no):

- **Artículos breves en el blog sobre ciencia y tecnología.** Los artículos serán escritos con un lenguaje divulgativo, para todos los públicos, en línea con la identidad cultural del museo y su deseo por fomentar el conocimiento científico y técnico (ver el apartado 3.2.1.3.1.).
- **Información relativa al museo.** Es decir, informar sobre jornadas de puertas abiertas, nuevas actividades y exposiciones, eventos, etc., con el fin de que los seguidores del mNACTEC estén al corriente del día a día de la organización.
- **Compartir noticias sobre el mundo de la ciencia, la tecnología, el patrimonio industrial catalán e incluso sobre el sector museístico y cultural.** No se trata de compartir sólo las noticias en las que aparece

mencionado el mNACTEC, sino en ofrecer información que pueda ser útil y de interés para los seguidores que la organización tiene.

– **Fomentar la interacción.** Generar publicaciones en redes sociales que inviten al usuario a participar e interactuar con la organización, con el fin de generar *engagement* y obtener información valiosa sobre sus intereses. Se propone apostar por los siguientes tipos de contenidos (algunos de ellos ya los realiza la organización, otros no):

- **Encuestas y preguntas.** Aunque pueden ser sobre el mNACTEC (como por ejemplo preguntar a los usuarios si les ha gustado su visita al museo), también se deberían hacer preguntas sobre otros temas relacionados con la ciencia y la tecnología, pero no sobre el mNACTEC en sí (por ejemplo: “¿qué problema del mundo te gustaría resolver a través de la ciencia/la tecnología?”).
- **Fomentar el uso de ciertos hashtags.** Un buen ejemplo sería lo que ya hace el mNACTEC a través de su cuenta de Instagram, donde fomenta el uso del hashtag “patrimonioindustrial”.

Fomentar la interacción también incluye que la organización dé “me gusta” a las publicaciones que recibe, responda a los mensajes o comentarios e incluso comparta publicaciones ajenas (si son de interés y encajan con la línea editorial marcada por el museo). En este caso, se recomienda sobre todo interactuar con la resta de museos que forman parte de su Sistema Territorial, con el fin de mantener una colaboración exitosa entre todas las partes. En este aspecto, el mNACTEC ya lleva a cabo una labor satisfactoria y es necesario que continúe así.

– **Ofrecer promociones especiales a los visitantes que visitan con frecuencia el mNACTEC.** El objetivo de estas promociones es fidelizar a los visitantes del museo. En este caso, se propone destinar estas promociones a los centros escolares y profesores, ya que los grupos escolares son uno de los públicos que más visita el mNACTEC, así que deberían ser premiados por su lealtad. Las promociones se comunicarán mediante fórmulas de email marketing (en especial utilizando newsletters) y se pueden complementar con acciones offline (como por ejemplo, contactando por teléfono con los centros escolares para garantizar así su conocimiento de la promoción).

Para ver unas tablas con el listado de acciones e información detallada sobre sus características (qué objetivos buscan cumplir, a qué públicos se dirigen, qué canales utilizan y qué personas serán responsables de llevarlas a cabo), ver anexo.

3.4. Plan de evaluación

Una vez hechas las propuestas de acciones de comunicación, se dedicará este apartado a definir tres últimos aspectos: las métricas (KPIs), el calendario (o cronograma) y el presupuesto anual.

3.4.1. Definición de métricas

Una vez establecidos los objetivos que llevaremos a cabo, definiremos un conjunto de métricas (en este caso, KPIs) que nos ayudarán a medir los resultados obtenidos a través de la aplicación de las acciones (tabla 7).

Tabla 7

Acción	KPIs
Hacer que la web corporativa sea <i>responsive</i> .	- Nº de visitas a la web corporativa - Tiempo promedio de visitas a la web corporativa
Concentrar los cuatro blogs del mNACTEC en uno solo.	- Nº de visitas al blog - Tiempo promedio de visitas al blog
Actualizar con frecuencia el blog.	- Nº de visitas al blog - Tiempo promedio de visitas al blog
Difundir en redes sociales los nuevos posts del blog.	- Nº de visitas al blog - Tiempo promedio de visitas al blog - Nº de clicks en el enlace
Invertir en anuncios patrocinados.	- Reach del post - Nº de “me gustas” recibidos - Nº de veces que el post es compartido - Nº de clicks en el enlace - Nº de visitas a la web corporativa
Establecer colaboración con grupos de instagramers (“igers”).	- Reach del post - Nº de “me gustas” recibidos - Nº de veces que el post es compartido

	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de clicks en el enlace - Nº de visitas a la web corporativa - Sentiment que genera el post
Ampliar el alcance de las newsletters.	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de visitas a la web corporativa - Porcentaje de conversión (número de reservas online en las actividades del mNACTEC)
Participar en más eventos festivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Reach del post - Nº de veces que el post es compartido - Nº de "me gustas" recibidos - Sentiment que genera el post
Publicar contenido viral, que sea atractivo de compartir.	<ul style="list-style-type: none"> - Reach del post - Nº de veces que el post es compartido - Sentiment que genera el post
Generar contenido de interés para el usuario.	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de veces que el post es compartido - Nº de comentarios - Nº de menciones al mNACTEC - Nº de "me gustas" - Sentiment que genera el post
Fomentar la interacción.	<ul style="list-style-type: none"> - Nº de veces que el post es compartido - Nº de comentarios - Nº de menciones al mNACTEC - Nº de "me gustas" recibidos - Sentiment que genera el post - Nº de respuestas a comentarios - Nº de posts compartidos por el mNACTEC - Nº de "me gustas" dados
Ofrecer promociones especiales a los visitantes que visitan con frecuencia el mNACTEC.	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de conversión (nº de personas que aprovechan la promoción)

Tabla de realización propia. Ejemplos de KPIs extraídos del libro *Cómo preparar un plan de social media marketing. En un mundo que ya es 2.0.* (Redondo; Rojas, 2013).

3.4.2. Definición de calendario

A continuación, se establecerán las fechas en las que llevar a cabo las acciones (tabla 8). Nótese que el cronograma empieza el mes de julio de 2017 y finaliza el mes de junio de 2018:

Tabla 8

Acciones	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
Hacer que la web corporativa sea responsive.	X											
Concentrar los cuatro blogs del mNACTEC en uno solo.	X											
Actualizar con frecuencia el blog.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Difundir en redes sociales los nuevos posts del blog.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Invertir en anuncios patrocinados. ²⁹	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Establecer colaboración con grupos de instagramers (“igers”).											X	
Ampliar el alcance de las newsletters.				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Participar en más eventos festivos ³⁰ .	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Publicar contenido viral, que sea atractivo de compartir.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Generar contenido de interés para el usuario.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Fomentar la interacción.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ofrecer promociones especiales a los visitantes que visitan con frecuencia el mNACTEC.	X				X						X	

Tabla de realización propia

3.4.3. Definición de presupuesto

Por último, se definirán en la siguiente tabla el presupuesto anual necesario para llevar a cabo las acciones que se han definido con anterioridad (tabla 9). Nótese que los costes son aproximados y pueden variar (más información sobre las tarifas al pie de página).

²⁹ Fechas variables.

³⁰ Fechas variables.

Tabla 9

Concepto	Coste unidad	Nº unidades	Coste x Unidades
Community manager ³¹	1.000€	12 pagas	12.000€
Adaptar web corporativa a lectura smartphones y tabletas ³²	40€/hora	60 horas	2.400€
Redacción posts 500 palabras para el blog ³³	40€/hora	54 posts	2.160€
Anuncio patrocinado en Linkedin ³⁴	10€/día (pago por clicks)	10 días	100€
Anuncio patrocinado en Facebook ³⁵	10€/día (pago por clicks)	10 días	100€
TOTAL			16.760€

Tabla de realización propia. Datos de las tarifas extraídas de distintas fuentes (ver notas al pie).

Como se puede apreciar en la tabla, se propone contratar los servicios de un community manager para facilitar la gestión de las acciones propuestas en el plan. Por otro lado, también se propone contratar los servicios de un redactor freelance para preparar los posts del blog del mNACTEC. En cuanto a los anuncios patrocinados en Linkedin y Facebook, se trata del cálculo del coste que supondría la acción “Invertir en posts patrocinados” (ver apartado 3.3.5.).

³¹ Información sobre las tarifas en: https://josecabello.net/marketing/que-es-community-manager-cuanto-cobra/#Cuanto_cobra_un_community_manager

³² Información sobre las tarifas en: <http://www.esandra.com/cuanto-cobrar-como-disenador-web-profesional/>

³³ Información sobre las tarifas en: <https://escritorfantasma.es/redactor-freelance-tarifas/>

³⁴ Información sobre las tarifas en: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/11237/coste-de-publicidad-de-linkedin?lang=es>

³⁵ Información sobre las tarifas en: <https://www.facebook.com/business/learn/how-much-facebook-ads-cost>

4. Resumen

Como su nombre indica, este trabajo tiene como finalidad realizar un Plan de Social Media para el Museu Nacional de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC) con el fin de mejorar la presencia online de la institución y ayudarla a cumplir sus objetivos generales.

La idea de hacer este trabajo nació de la necesidad de entender las peculiaridades de la comunicación estratégica a través de redes sociales y su aplicación en el ámbito de la organización en un momento en el que los medios sociales se han consolidado en la sociedad y su uso como canal de comunicación corporativo parece aportar numerosas ventajas.

Para realizar este trabajo, se ha dividido en dos partes: la primera ha sido dedicada a estudiar en profundidad la organización, es decir, las características y razón de ser del mNACTEC, además del estado del sector museístico en la actualidad.

La segunda parte ha abordado el Plan de Social Media en sí, que, a su vez, engloba varios apartados. Primero se ha empezado por una aproximación teórica al concepto de la comunicación organizacional, el fenómeno de las redes sociales y, finalmente, la aplicación de este nuevo canal online en el mundo de la comunicación estratégica. Una vez establecidas las bases teóricas del trabajo, se han llevado a cabo las tres fases primordiales del plan: investigación (donde se analiza el estado actual de la comunicación del mNACTEC), acción (donde se propone la estrategia a seguir a través de las redes sociales) y evaluación (donde se establecen los mecanismos de control de las acciones).

Tras finalizar este trabajo, he podido extraer diversas conclusiones:

- A pesar de no disponer de un plan estratégico de comunicación a través de redes sociales, hasta el momento el mNACTEC ha podido conseguir una buena presencia online y una buena valoración general por parte de los usuarios. Sin embargo, muchos errores que comete se podrían evitar a través de una mejor planificación previa.

- A la organización le hace falta potenciar a través de redes sociales aquello que le hace único (ser el único museo de Cataluña que engloba ciencia, técnica y patrimonio industrial en un mismo espacio) y generar *engagement* con todas aquellas personas o grupos que forman parte de los sectores de la ciencia, la técnica y la historia y que, por tanto, pueden tener un mayor interés en convertirse en “fans” del museo. Aun así, la organización va por buen camino: su fórmula de posts “tal día como hoy” en redes sociales es un buen ejemplo de cómo sacar provecho a sus características únicas.
- Los grupos escolares son uno de los visitantes mayoritarios del museo, sin embargo, se han detectado pocas acciones online con el fin de premiar su fidelidad.
- La web corporativa del mNACTEC no es *responsive*, lo cual dificulta su lectura a través de smartphones y tabletas. Aun así, la web cumple con el resto de expectativas y es un buen escaparate online de la organización.
- Querer estar en demasiadas redes sociales a la vez puede ser un problema. Si no se disponen de muchos recursos, es preferible centrar los esfuerzos en unas pocas plataformas que no intentar estar presentes en todas.
- Aunque son muy útiles para determinados casos, no siempre es necesario gastar mucho dinero en anuncios o posts patrocinados. La red está llena de grupos con los que poder establecer colaboraciones y usuarios con los que crear una comunidad sólida que actúe como prescriptora de la organización.

5. Bibliografía

Alba, T. (2016, Febrero 18). 80 Términos de Diseño Gráfico que debes conocer. *Diseño Creativo*. Recuperado de: <http://xn--diseocreativo-lkb.com/terminos-de-diseño-gráfico-diccionario/>

Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. (1 ed.). Barcelona: UOC.

Álvarez, A. (2014, Noviembre 19). Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa. Nuevos Paradigmas. *Comunicación Corporativa*. Recuperado de <https://identcorporativaalicia.wordpress.com/2014/11/19/impacto-de-la-web-2-0-en-la-comunicacion-corporativa-nuevos-paradigmas/>

Arroyo, P. del (2014, Marzo 27). Posicionamiento en Google: cómo funciona realmente. *Increnta*. Recuperado de: <http://increnta.com/es/blog/posicionamiento-en-google/>

Ayuntamiento de Barcelona & Diputación de Barcelona & Barcelona Turisme. (2015). *Estadísticas de turismo. Barcelona: ciudad y entorno*. Recuperado de: <http://professional.barcelonaturisme.com/imgfiles/estad/Est2015.pdf>

Ayuntamiento de Terrassa (2016, Septiembre 16). Los museos de Terrassa incrementan un 12% el número de visitantes en verano. *Ayuntamiento de Terrassa*. Recuperado de: http://www.terrassa.cat/es/noticia-/journal_content/56_INSTANCE_ImYi5hD9ZmzS/12006/6181995?p_p_auth=Hddgug7c&refererPlid=136319

Caldevilla, D. (2010). Las Redes Sociales. Tipología, uso y consumo de las redes 2.0 en la sociedad digital actual. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 33, 45-68. Recuperado el 20 de diciembre de 2016, de <http://revistas.ucm.es/index.php/DCIN/article/viewFile/dcin1010110045a/18656>

Cañibano, L. & García-Ayuso, M. & Sánchez, M.P. (1999). La relevancia de los intangibles para la valoración y la gestión de empresas: revisión de la literatura (1). *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 100, 17-88. Recuperado el 12 de noviembre de 2016, de https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/lcanibano/articulos/LA%20RELEVANCIA%20DE%20LOS%20INTANGIBLES%20PARA%20LA%20VALORACION%20Y%20LA%20GESTION%20DE%20EMPRESAS.pdf

Cajal, M. (2017, Marzo 05). ¿Cómo diseñar un plan de social media marketing para tu empresa? *El Blog de José Facchin*. Recuperado de:

<http://josefacchin.com/plan-de-social-media-marketing/>

Chacón, C. (2015, Junio 10). El futuro de las redes sociales. *Kantar*. Recuperado de: <http://www.es.kantar.com/tech/redes-sociales/2015/junio-2015-la-era-de-la-consolidaci%C3%B3n-en-las-redes-sociales/>

Cebrián, M. (2008). La Web 2.0 como red social de comunicación e información. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 14, 345-361. Recuperado el 16 de diciembre de 2016, de

<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP0808110345A/11928>

Celaya, J. (2008). *La empresa en la Web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial* (1 ed). Barcelona: Gestión 2000.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de: <http://www.igualdadendenlaempresa.es/enlaces/webgrafía/docs/fomentar-un-marco-europeo-para-la-responsabilidad-social-de-las-empresas-2001.pdf>

CoNCA. (2016). *La participació cultural de la joventut catalana 2001-2015*.

Recuperado de:

http://conca.gencat.cat/web/.content/arxius/publicacions/participacio_cultural_joves/C12_Participacio_Cultural_CAT.pdf

Corroto, P. (2015, Marzo 03). Museos: esto sí es adaptarse a la tecnología.

Eldiario.es. Recuperado de:

http://www.eldiario.es/cultura/politicas_culturales/Museos-adaptarse-tecnologia_0_370963719.html

Duval, I. (2013, Mayo 07). Misión, visión y valores: conceptos fundamentales para el buen desarrollo de una empresa. *Marketing Directo*. Recuperado de

<https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa>

EFE (2016, Julio 28). El mNACTEC, el museo más visitado del entorno de Barcelona el año pasado. *La Vanguardia*. Recuperado de:

<http://www.lavanguardia.com/vida/20160728/403534375143/el-mnactec-el-museo-mas-visitado-del-entorno-de-barcelona-el-ano-pasado.html>

Elósegui, T. (2015, Junio 15). ¿Qué es el engagement y para qué sirve? *Tristán Elósegui*. Recuperado de: <http://tristanelosegui.com/2015/06/15/que-es-el-engagement/>

Europa Press (2014, Septiembre 26). El patrimonio cultural catalán genera 3.660 millones de impacto económico anual. *La Vanguardia*. Recuperado de:
<http://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20140926/54415441949/el-patrimonio-cultural-catalan-genera-3-660-millones-de-impacto-economico-anual.html>

Falla, S. (2010, Abril 15). ¿Qué es un Community Manager? *Maestros del Web*. Recuperado de: <http://www.maestrosdelweb.com/que-es-un-community-manager/>

Farago, J. (2017, Febrero 03). Virtual Reality Has Arrived in the Art World. Now What? *The New York Times*. Recuperado de:
<https://www.nytimes.com/2017/02/03/arts/design/virtual-reality-has-arrived-in-the-art-world-now-what.html>

Fumero, A. & Roca, G. (2007). *Web 2.0*. Recuperado de
<http://www.oei.es/historico/noticias/spip.php?article762>

García Aretio, L. (2014). Web 2.0 vs web 1.0. *Contextos Universitarios Mediados*, 14,1, 1-9. Recuperado el 16 de diciembre de 2016, de
http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:UNESCO-contextosuniversitariosmediados-14_1/Documento.pdf

Gray, E. & Balmer, J. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702. Recuperado el 12 de noviembre de 2016, de
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630198000740>

Gutiérrez, A. (2013, Enero 31). Redes Sociales y Social Media: ¿Cuál es la diferencia? *Puro Marketing*. Recuperado de:
<http://www.puromarketing.com/16/15112/sociales-social-media-cual-diferencia.html>

IAB Spain. (2016). *Estudio Anual de Redes Sociales 2016*. Recuperado de:
http://iabspain.es/wp-content/uploads/IAB_EstudioRedesSociales_2016_completo.pdf

Jimdo (2014, Diciembre 12). Elige la tipografía para tu web. *Jimdo*. Recuperado de:
<https://es.jimdo.com/2014/12/12/elige-la-tipograf%C3%ADA-a-decuada-para-transmitir-el-mensaje-correcto-en-tu-p%C3%A1gina-web/>

Junta de Museus de Catalunya. (2016). *Informe anual 2014 sobre l'estat dels museus del país i de l'actuació del conjunt d'administracions de Catalunya al respecte*. Recuperado de:
http://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/junta_de_museus_de_catalunya/Informe-anual-2014-Junta-de-Museus-10-2-16.pdf

Kennedy, M. (2015, Agosto 04). British Museum uses virtual reality to transport visitors to the bronze age. *The Guardian*. Recuperado de:

<https://www.theguardian.com/culture/2015/aug/04/british-museum-virtual-reality-weekend-bronze-age>

Laboratori de Turisme. (2015). *EDDETUR 2015. Informe anual de perfil del turista y visitante.* Terrassa. Recuperado de:

http://www.diba.cat/documents/74348/69481432/15540061_Informe_final_ciutat_TERRASSA_def.pdf/ec9da7ac-41b0-41e4-b069-b9ae8ac05779

Lantigua, I. (2016, Abril 04). El móvil supera por primera vez al ordenador para acceder a Internet. *El Mundo.* Recuperado de:

<http://www.elmundo.es/sociedad/2016/04/04/57026219e2704e90048b465e.html>

López-Barajas, A. (2011). La gestión de activos y recursos intangibles. Una oportunidad para los Gerentes de Riesgos y el mercado asegurador. *Gerencia de Riesgos y Seguros*, 110, 46-60. Recuperado el 11 de noviembre de 2016, de https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen.cmd?path=1066543&posicion=1®istrardownload=1

Marín, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicación.* (1 ed.). Madrid: Fragua.

Marketing Directo (2015, Mayo 13). Una marca sin página web es un "pecado mortal" que espanta a 1 de cada 3 clientes. *Marketing Directo.* Recuperado de:

<https://www.marketingdirecto.com/digital-general/digital/una-marca-sin-pagina-web-es-un-pecado-mortal-que-espanta-a-1-de-cada-3-clientes>

Marketing Directo (2011, Febrero 18). 7 consejos para encontrar el nombre perfecto para su empresa. *Marketing Directo.* Recuperado de:

<https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/7-consejos-para-encontrar-el-nombre-perfecto-para-su-empresa>

Marquina-Arenas, J. (2012). *Plan social media y community manager.* (1 ed.). Barcelona: UOC.

Martín Blanco, V. (2015). *Social Media. Herramientas de gestión para el community manager.* (1 ed.). Madrid: FC Editorial.

mNACTEC. (2016). *Memòria 2015.* Recuperado de:

<http://www.mnactec.cat/assets/uploads/press/memoria-mnactec-2015.pdf>

mNACTEC. (2017). *Pla d'acció - 2017.* Recuperado de:

<http://mnactec.cat/documents-mnactec/Pla-accio-2017-mNACTEC.pdf>

Morató, J. (2012). *La comunicación corporativa.* (1 ed.). Barcelona: UOC.

Moreno, M. (2014). *El gran libro del community manager*. (3 ed). Barcelona: Gestión 2000.

Mutilva, N. (2014). Els museus i les col·leccions a Catalunya. *DeCultura*, 10, 1-12. Recuperado el 03 de noviembre de 2016, de
http://dadesculturals.gencat.cat/web/.content/dades_culturals/09_fulls_decultura/arxius/10_DeCultura_Museus_i_coleccions_Catalunya.pdf

Nguyen, N & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236. Recuperado el 12 de noviembre de 2016, de
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698900000291>

O'Reilly, T. (2005, Septiembre 30). What Is Web 2.0. O'Reilly. Recuperado de
<http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

Pascual, L. (2013, Noviembre 12). Las 5 mejores Apps de museos. *Computer Hoy*. Recuperado de: <http://computerhoy.com/listas/apps/5-mejores-apps-museos-7391>

Pelayo, A. (2014, Julio 03). Los museos se apuntan a la digitalización. *El Mundo*. Recuperado de:
<http://www.elmundo.es/economia/2014/07/03/53b142b622601dd7688b4584.html>

Redondo, M. & Rojas, P. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing. En un mundo que ya es 2.0*. (4 ed). Barcelona: Gestión 2000.

Ribes, X. (2009). La Web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva. *Revista TELOS*, 73. Recuperado el 16 de diciembre de 2016, de
<https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articuloperspectiva.asp?idarticulo=2&rev=73.htm>

Rodríguez, D. (2013). *Memecracia. Los virales que nos gobiernan*. (1 ed). Barcelona: Gestión 2000.

Rosenbloom, S. (2011, Septiembre 21). Want More Information? Just Scan Me. *The New York Times*. Recuperado de: <http://www.nytimes.com/2011/09/22/fashion/qr-codes-provide-information-when-scanned.html>

Santa María, F. (2014, Mayo 13). Teoría del Color para Diseñadores: Significado del Color. *Staff Creativa*. Recuperado de: <http://www.staffcreativa.pe/blog/teoria-del-color-disenadores/>

The Cocktail Analysis & Arena Media. (2016). *VIII Observatorio de Redes Sociales*. Recuperado de:
<http://tcanalysis.com/blog/posts/viii-observatorio-de-redes-sociales>

Villanueva, L.M. (2013). Ser el primero en google equivale a llevarte más de la mitad de los clics. *Luís M Villanueva*. Recuperado de:
<http://luismvillanueva.com/seo/ser-primeros-google.html>

Villanueva, L.M. (2013). Social Media Optimization (SMO), el nuevo SEO. *Luís M Villanueva*. Recuperado de:
<http://luismvillanueva.com/redes-sociales/social-media-optimizacion-smo.html>

6. Anexo

Entrevistas

Entrevista a Roser Bifet Responsable de públicos y acción educativa

-Quin és l'objectiu del museu?

Bé, el Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya és un museu nacional que fomenta el coneixement de la ciència i la tècnica i el patrimoni industrial. De fet, el museu es caracteritza per tenir uns objectes històrics únics que pretén mostrar a la societat el desenvolupament de la industrialització des de tots els àmbits de la ciència i la tècnica. Un altre dels punts importants seria difondre aquests objectes. I com els difon? Doncs els difon a través d'exposicions. Tenim un gran contingidor que és l'edifici, un edifici modernista que és l'emblema. És un edifici fantàstic i un gran contingidor d'aquests objectes. Llavors el que volem és transmetre-ho a través d'aquestes exposicions, transmetre-ho a la societat. A la societat catalana en prioritat, però és un museu nacional i és obert a tot tipus de públic.

-En quins mesos rep el mNACTEC més visites?

Podríem dir que els mesos més importants i més forts del museu són els mesos d'octubre a juny perquè diàriament, tenim un públic escolar molt fidel que, any rere any, visita les nostres exposicions, sobre tot les permanents perquè són exposicions que els hi va molt bé des del punt de vista curricular. Gairebé la meitat dels visitants que tenim al museu són escolars. És un gruix considerable i intentem cuidar-los molt.

-Pel que fa al públic que ve pel seu compte, hi ha alguns mesos o dates en què visitin més el museu?

L'altra part del públic escolar és un públic que ve individualment. Aquí podríem fer dos tipus de classificacions. Com que fem moltes activitats familiars, hi ha una part de cap de setmana que és públic familiar, però també venen altres persones, jubilats, de tercera edat o altres persones que venen soles o en grups. Moltes vegades venen perquè tenim unes activitats estrella, que n'hi ha unes quantes aquí a Terrassa, i que

són aquells dies que hi ha festes o fires com la Fira Modernista de Terrassa o les Jornades Europees de Patrimoni. Tenim un públic que, com són jornades de portes obertes, aconsegueixen venir i és un públic que any rere any ens visiten. Són moltes les activitats puntuals de gran format i la veritat és que ens donen una bona quantitat de visitants en l'estadística anual.

-Aquestes activitats són la Fira Modernista, les Jornades Europees de ...?

De Patrimoni. Després també hi ha el Jazz. És una cosa local, però que mou molta gent. Després hi ha per exemple la Festa Major de Terrassa, que també fem unes activitats específiques. Després també per la Setmana de la Ciència, que això és al novembre, es fa tota una setmana de divulgació i d'activitats. I després hi ha totes aquelles activitats familiars que es fan tots els caps de setmana.

-Els mesos més fluixos, llavors, són a l'estiu?

Sí. Primer perquè Terrassa no és un lloc turístic. Hi ha alguns visitants que vénen de fora, però també el museu, els mesos de juliol i agost, redueix l'horari perquè l'edifici a les tardes és un edifici molt calorós i preferim que l'horari del museu de juliol i agost sigui únicament de matí.

-Quin tipus de visitants rep el museu? En el sentit de sexe, ocupació, edat,...

Aquestes dades no s'aconsegueixen al passar per caixa. Únicament podem saber la procedència. Però sí que s'aconsegueixen amb enquestes. De tant en tant, és bo saber una mica quines edats ens visiten o el sexe de les persones a veure si són homes o dones i els gustos o perquè els hi ha agradat més el museu o perquè els hi ha desagradat alguna cosa. A vegades va bé, sobretot per aquelles activitats puntuals. Per exemple, la festa del Lego en una enquesta de valoració sempre és positiva. També la gent es queda sorpresa de l'edifici i el grau de satisfacció que obtenim dels visitants enquestats és molt alt.

-Hi ha algun tipus de públic al qual intenteu captar?

Sí, i tant. Mai fem prou. Sempre tenim uns objectius molt clars que intentem que realment es puguin assolir, però ara per ara, els grups que no són escolars, ens visiten poc.

-Joves?

Joves ens visiten poquíssim. Per exemple, universitaris ens agradaria molt que vinguessin més i en venen pocs. Però bàsicament és el grup més aviat gran, que de vegades no és tercera edat, però a partir de 50 anys, grups que formen part d'institucions o d'empreses. Tot aquest col·lectiu que podrien venir en grup és una mica deficitari. Els grups escolars són molt potents, però les altres tipologies de grups no arriben a satisfer les nostres necessitats. Voldríem que anessin en creixement.

-Universitaris, persones més o menys majors de 50 i grups professionals?

Si, grups professionals, que formen part d'empreses, de col·lectius que de vegades munten activitats i no saben a on. El museu és un bon lloc per poder donar a conèixer tot el que fem aquí dintre de ciència i tècnica.

-I quines dificultats creus que té ara mateix el museu per obtenir els visitants d'aquest tipus?

A mi m'agradaria contestar-t'ho des del punt de vista de ser un museu amb moltíssima gent i que hi hagués uns despatxos plens de personal actiu, perquè podríem fer moltíssimes coses. Ara hem fet moltes, però... l'objectiu final podria ser molt millor. Jo crec que ens faltarà aquí una mica de...

-Dedicar més temps i recursos?

-No, més recursos evidentment, en personal jo penso.

-Quines de les següents activitats que ofereix el museu son més populars? Els tallers, les visites teatralitzades, contacontes, activitats divulgatives, ...

A veure, com a popular jo crec que hi ha dos punts aquí, que són la Fira modernista i la Festa major. Aquestes són les activitats més populars.

-Però són activitats que fa el museu?

Sí, són activitats que fa el museu dins d'una programació de Terrassa. Perquè a la Fira Modernista nosaltres hi som des del primer any. Fem activitats de visites, visites teatralitzades, tenim un estand al carrer. Hi ha una cosa molt consolidada any rere any. Em sembla que ja portem unes dotze o catorze fires d'aquestes. I pel que comentes, jo penso que totes les activitats familiars... a més a més aquest any hem

incrementat també les activitats familiars tant des del punt de vista d'activitat com des del punt de vista d'assistents. Això ens omple de satisfacció, creiem que estem arribant on hem d'arribar, però encara en voldríem una mica més.

-La majoria de visitants que venen al museu ho fan amb la intenció de fer una activitat o venen només per veure el museu sense cap activitat programada?

Gairebé tots els escolars venen amb concertació prèvia. Fan les seves activitats, siguin visites guiades, teatralitzades o tallers. I llavors, sempre conduïts per professors, poden veure altres parts del museu. Però sempre els escolars venen amb activitat programada prèviament. Tenim al voltant dunes 70 activitats educatives, però aquestes activitats educatives són transversals. No totes, però hi ha algunes que poden ser visites guiades per altres tipus de grups que no siguin escolars. Poden ser universitaris, empreses o institucions, un grup d'amics o fins i tot un grup de pares que agafen els nens i fan visites educatives a diferents llocs. El museu és obert també per aquests tipus de col·lectius. Hi ha una quantitat de monitors que estan formats i que coneixen molt bé el museu.

Entrevista a Eulàlia Palau
Responsable de prensa, difusión y comunicación del mNACTEC

- Comencem amb el més important: visió, missió i valors. Quan he entrat a la web i he mirat la memòria, he vist que teniu la missió i els objectius. Em falta la visió i valors. No he vist en cap apartat que estigui especificat. Ho teniu escrit en algun lloc o no està redactat?

Jo diria que no està redactat.

-Podries dir-me més o menys dos o tres valors?

T'ho dic després, millor.

- Segons la memòria del mNACTEC, el públic que va visitar el museu el 2015 es pot dividir en 3 grups: grups escolars, individuals i altres grups. Però també em parlava de públic general i públic familiar. Volia saber exactament de quin tipus de persones estem parlant.

Jo crec que en realitat hi ha més grups, però no els tenim. Sabem que existeixen però no els tenim comptabilitzats d'entrada. Tenim públic escolaritzat, que aquest si està comptabilitzat. Hi hauria públic familiar, que és públic que ve en família i en cap de setmana. Hi hauria el públic general adult, que pot venir a fer activitats tipus conferències i visites guiades per adults.

-Això compta tant si venen sols com si venen en grups?

Clar. Hi hauria dos tipus de classificacions: una, sols o en grups, i un altre que seria tipus de públic. En tipus de públic hi ha familiar, escolar, adult general, adult especialitzat o acadèmic (que no seria tant de divulgació, sinó més professional).

-Llavors tenim un adult més general, diguéssim.

Més interessat. Puc ser jo que m'interessa, m'agraden les activitats culturals en general i vinc a una activitat cultural del mNACTEC. I una altra és que jo sigui un professional d'aquest àmbit i fem una jornada tècnica sobre patrimoni industrial i vinc a la jornada. I encara quedaria un altre públic, que no hi ha gaire, que és el públic turista.

-Vols dir estranger?

Si, si, estranger. Aquí a Terrassa no hi ha pràcticament turisme i és molt residual en el nostre cas. I encara es podria afegir un públic més que també és molt residual en aquest museu i en altres museus, que és el públic jove. Públic jove que vingui fora del públic escolar.

-Públic jove. De quines edats estem parlant?

Jo crec que seria gent entre els 16 i els 25. En aquesta edat en cultura normalment es perd a la gent. Quan venen amb l'escola o venen amb els pares, venen fins als 15 o 14 o una mica abans, vénen a fer activitats culturals. Hi ha una edat en què es perden, que només van a esdeveniments musicals o tipus d'activitats culturals molt concretes i normalment una part d'aquesta gent es recupera quan ja són una mica més grans.

-Això passa només al mNACTEC o a tots els museus?

No, això està estudiat que és de la cultura en general. Potser música seria l'únic cas que no, però passa en altres àmbits. I aquest públic, sense comptar el públic jove que ve amb l'institut, ens costa molt atreure'l.

-Llavors, "altres grups" inclou a tots aquests grups que m'acabes de dir ara?

Pot ser que hi hagi altres grups de turistes o altres grups de gent interessada que ve pel seu compte.

-I si volgués informació més detallada, com sexe, edat, ocupació...?

No ho recollim. Els públics que t'he dit sabem que existeixen perquè coneixem una mica el visitant, però realment tampoc tenim dades de cada grup. Quanta gent dins del públic adult general ve a veure'ns? No ho sabem. Sabem la distinció que has vist en la memòria entre escolars i no escolars. Pràcticament és l'únic que sabem.

-Això se sol registrar?

No. L'únic que es demana ara, que això a la memòria no surt perquè encara no es demanava a tothom, és la procedència.

-Per alguna raó en especial?

Perquè ens ajuda a saber d'on ve la gent, si hem de fomentar també a nivell turístic, en el nostre cas no es pot fer molt, però si creixes el nombre de turistes ho podríem saber.

-Volia saber els nous projectes que s'han portat a terme fins ara el 2016. Al document de Pla d'Acció 2016 sortien uns nous projectes del mNACTEC, però no sabia si...

Si s'havien complert o no? Digue'm si vols.

- "Estudi d'impacte i retorn econòmic i social de la xarxa del Sistema Territorial del mNACTEC".

Això és probable que es presenti l'any vinent. Segurament ja es deu haver finalitzat, però encara no...

- "Creació i edició de dos números anuals de la revista"

Això sí.

- "Projecte renovació de la imatge gràfica"

Això passa a l'any que ve tema.

-L'últim que vaig apuntar és "optimització del confort climàtic als espais".

Això s'està fent. Aquí a l'estiu i a l'hivern hi ha el contrast tèrmic. Com és molt difícil climatitzar-ho tot, s'està intentant si es poden prendre algunes mesures que facin que no baixin tant les temperatures a l'hivern i que no pugin tant a l'estiu. Hi havia més projectes. Un dels més importants és el projecte d'un museu al carrer. Vam presentar també les noves reserves del museu a Cervera.

-La plantilla està conformada per 15 treballadors.

Només 15? Diria que són una mica més. Tu n'has comptat 15?

-A la memòria del 2015 en deia 15.

-Jo diria que són una mica més, diria que són 18, però ara ho hauríem de comptar...

-L'any 2016 s'ha contractat a més persones?

S'hauria de revisar, perquè no estic segura que siguin 15.

-Quina jerarquia o estructura de treball hi ha?

Això ho hauríem de demanar perquè ha anat canviant una mica en els últims anys, però bàsicament depenem del director, l'àrea de direcció, l'àrea d'exposicions, l'àrea de comunicació i activitats, que seria la nostra, i públics i escolars, que també aniria al mateix nivell. Hi hauria també l'àrea de manteniment i l'àrea de conservació. Després hi ha gent per sota, diguéssim, gent que depèn de cada una de les àrees.

-L'àrea de comunicació està al mateix nivell que el de direcció?

No. El director està aquí a dalt. Però sí que hi ha secretaria i administració. Realment la nostra tasca està vinculada amb la de tothom perquè si fem una cosa nova de manteniment, nosaltres ho hem d'explicar. Si fan una cosa nova de conservació, nosaltres ho hem d'explicar. Vull dir que la nostra relació és amb tots. Però a nivell de jerarquia estem al mateix nivell tots.

-Quins mecanismes teniu de comunicació interna?

Tenim una intranet, que s'envia quan hi ha novetats. Quan tu vas entrar per exemple o quan hi ha canvis. Ara potser la tenim abandonada des de fa un temps però també per falta de personal, com tot. Quan hi ha canvis i entra gent nova o se'n va gent o coses que s'hagin d'explicar a tota la plantilla. És una mena de web interna, o sigui que quan pugem els documents s'envia automàticament a tothom. I97 puntualment el director fa enviaments de coses que cregui que hagi de saber tothom.

-Per la intranet o per email?

A vegades per email i a vegades per la intranet. I també, per exemple, totes les notes de premsa les enviem a tot el personal de la casa i també enviem el calendari d'activitats que és una cosa interna perquè ens serveix per organitzar-nos.

-I quan els treballadors volen comunicar alguna cosa a direcció?

Directament o per una reunió o per email. El director sempre està molt accessible per email. A més com és un museu petit, ens trobem bastant tots. I també hi ha unes

reunions tècniques per exemple que els caps de totes aquestes àrees que hem dit que estan al mateix nivell es reuneixen cada cert temps, cada dues setmanes.

-Quins són els competidors més directes del mNACTEC?

És complicat perquè realment del nostre àmbit concret no hi ha ningú que faci exactament el mateix. Per exemple, podria ser el CosmoCaixa de Barcelona, però el CC està molt centrat en ciència. Per nosaltres, la ciència és una part, però tenim tota la part tècnica, de coses antigues que ells no tenen. Però podria ser un competitor per exemple. Tots els de la xarxa del nostre museu tenen el nostre àmbit una mica, si diguéssim, però són museus més petits i nosaltres som el museu capçalera de tots aquests. Jo crec que la competència està més fora. A nivell espanyol hi ha algun museu. Però no crec que es pugui considerar competència perquè no ens ve gent de fora de Catalunya, pràcticament. Serien més aviat referents. A París hi ha un museu que podria ser referent nostre que la temàtica s'assembla més que és el Musée des arts et métiers.

-Llavors no teniu uns competidors temàticament molt...

Molt directes. Quan una persona consumeix cultura normalment no va només a un museu, sinó que va a més d'un. Per tant, podrien ser els altres museus de Terrassa. Nosaltres som els més visitats a Terrassa i a nivell català som els més visitats dins de la província, però fora de Barcelona.

-Què diferencia al mNACTEC de la competència?

Jo diria que és un museu singular, al que no molta gent està acostumada en comparació a tots els museus en general. O sigui, que no és un museu d'art per exemple, no tenim peces d'arts, però tenim unes peces molt quotidianes, que això és una cosa, com que és un museu molt assequible. La gent veu una exposició d'art i potser pensa "no l'entindré" o no sap de què va. En canvi veu vehicles o veu una màquina de vapor i és capaç d'entendre-ho i d'informar-se i ho veu com una cosa més propera i que potser ho ha vist a casa, perquè aquí tenim vehicles que potser una persona gran ha vist en funcionament. També tenim l'edifici. L'edifici és com un valor afegit molt important. L'espai també, tenim molts metres quadrats. Altres museus són més petits, som un dels més grans. Potser també la pluralitat d'exposicions.

-Quins mesos té més visites el museu?

Estiu és fluix per nosaltres. En canvi maig amb la fira modernista crec que és dels mesos més forts de l'any.

-Quina quantitat es destina a comunicació?

Ho haurem de mirar amb les dades.

-Heu rebut unes 114 mil visites l'any 2015. Són anuals?

Anual.

-Té o ha tingut mai el mNACTEC un Pla de Social Media?

Per escrit no. Sí que tenim una mica clar cap a on anem i hi ha una mica d'estructura a l'hora de penjar les coses. Tenim com unes línies. A part de fer publicitat de les activitats perquè ens vingui gent i la gent ens conegui, tenim com una línia que és "Tresors mNACTEC", amb la que donem a conèixer peces de la col·lecció, algunes són exposades i expliquem una mica de què van i així també promovem el nostre fons. Hi ha una altra línia que seria de la web dels 150 elements. Allà hi ha els 150 espais patrimonials industrials més importants de Catalunya i també ens dediquem com a anar-ho traient com a informació d'interès. També hi ha un altre de "tal dia com avui" amb dates relacionades amb la ciència. Són línies que ens interessen tenir com una mica d'estil, però no està per escrit tampoc, sabem una mica com ens adrecem a la gent.

-Quin seria el vostre estil?

Proper, però no baixem al nivell de ser com col·legues. I per exemple es diferencien segons les xarxes. Facebook és més informal i intentem que sigui més informatiu. Instagram és més inspirador. No és tan informatiu, és més de ser-hi presents, de compartir,...

-I Youtube?

Youtube està parat. Fa molts anys es van penjar vídeos, però aquest estiu vam mirar tots els que eren molts antics i els vam despenjar de moment. Per l'any vinent si que hem encarregat vídeos nous de totes les exposicions per actualitzar una mica els continguts i poder tirar de vídeos allà també.

-De tot el tema de xarxes socials, us n'encarregueu tu i la funcionària de comunicació, només?

Sí. I l'informàtic de vegades per coses tècniques.

-Quin públic intenteu captar mitjançant les xarxes socials? Intenteu captar el mateix públic amb totes les xarxes o segmenteu?

De moment no hem establert tant. Sí que tenim clar que, pel tipus de resposta de la gent, que Twitter és més professional i a Facebook és més un públic de cap de setmana, però de moment no hem diferenciat. Sí que a Instagram és el que et deia, que contingut més interessant, més visual.

-Heu trobat dificultats a l'hora d'intentar connectar amb aquest públic mitjançant xarxes socials?

Amb Facebook per exemple ens passa que tenim molts seguidors, però tal com funciona Facebook ara, és molt difícil, sense pagar, que es visualitzin les teves publicacions. Quan paguem es veuen molt, tenen molts *likes*, i es comparteixen molt. Quan no pagues, tens molt pocs.

- I això es tradueix en més visites? Ho heu notat?

Si, clar. Si mirem la comparació dels posts que hem pagat i dels posts que no hem pagat, no té res a veure. Als cursos que hem fet de xarxes socials ens ho diuen. Facebook està intentant que les pàgines paguin, però clar això vol dir que si no pagues doncs aquestes publicacions costa molt de veure-les, a no ser que la gent interactuï i comparteixi molt. Algunes que no hem pagat han tingut molta repercussió, però perquè han agradat molt i la gent els ha compartit.

- Amb Twitter o Instagram hi ha alguna dificultat d'aquest tipus?

A Twitter anem creixent bastant i jo crec que bé. I Instagram també.

- Youtube està parat. És per alguna raó en concret?

Per falta de temps. La funcionària de comunicació fa de responsable de xarxes socials, però també fa altres coses.

- I Google +?

No hi fem res.

- I Flickr?

Al Flickr hi anem penjant les fotos de les inauguracions i coses així.

- Tenui una altra xarxa que no conegui?

Hi ha un Pinterest, però també està parat. Fa molt de temps que es van penjar fotos i s'ha quedat allà. No tenim interès tampoc de moure'l.

- A l'àrea de comunicació amb quins proveïdors teniu contacte?

Per exemple a comunicació tenim els dissenyadors que els hi encarreguem feines. Hi ha feines que les demanen a externs també com per exemple aquests vídeos que volem fer els encarregarem a una productora que ens els faci. Programadors web, traductors, fins i tot productores audiovisuals.

- I de distribució?

Distribució no, nosaltres no fem un producte

- I la revista?

Bé, sí, la revista la distribuïm. Coses concretes sí que les distribuïm. Distribuïm fullletons, distribuïm la revista...

- Amb quins mitjans té més contacte el mNACTEC?

Amb els de Terrassa, que són Diari de Terrassa, Canal Terrassa i la Ràdio Municipal de Terrassa i els digitals que hi ha a Terrassa.

Apartado 2.1.8. Competencia

Taula 3. Rànquing per visitants dels museus registrats i col·leccions obertes al públic a Catalunya. 2013

Equipament	Visitants	Tipus
Basílica i Museu de la Sagrada Família	3.176.970	Col·lecció
Teatre-Museu Dalí	1.580.517	Museu
Museu del Futbol Club Barcelona	1.506.022	Museu
Cosmo Caixa Barcelona	1.246.005	Col·lecció
Caixa Fòrum Barcelona	979.258	Col·lecció
La Pedrera	973.262	Col·lecció
Museu Picasso	915.225	Museu
Fundació Joan Miró	910.744	Museu
Casa Batlló	796.301	Col·lecció
Museu d'Història de la Ciutat de Barcelona	776.249	Museu

Tabla extraída de *Els museus i les col·leccions a Catalunya* (Mutilva, 2014: 3).

VISITES mNACTEC (PER SEUS) 2011-2015					
Seus	2011	2012	2013	2014	2015
Seu central (Terrassa)	87.552	78.591	75.951	88.409	104.403
Museu del Ciment Asland (Castellar de n'Hug)	9.156	9.046	9.468	9.928	10.252
Museu de la Colònia Sedó (Esparreguera)	728	424	610	699	857
Farga Palau de Ripoll	1.326	1.383	969	923	1.078
Total	98.762	89.444	86.998	99.959	116.590

Tabla extraída de *Memòria 2015* (mNACTEC, 2016: 4).

Apartado 3.2.1.3.3. Identidad comunicacional

Ejemplos posts informativos:



Captura de pantalla de post en perfil de Facebook del mNACTEC.



Captura de pantalla de post en perfil de Twitter del mNACTEC.



Captura de pantalla de post en perfil de Instagram del mNACTEC.

Ejemplos posts datos curiosos:

Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya
Ayer a las 3:02

Tal dia com avui de 1736 va néixer el matemàtic, inventor i enginyer escocès James Watt. És considerat el pare de la màquina de vapor moderna, una peça fonamental de la Revolució Industrial al Regne Unit i arreu.



Me gusta Comentar
A Anna Mata, Enri Li, Manolo Martin Arcos y 4 personas más les gusta esto.
3 veces compartido

Captura de pantalla de post en perfil de Facebook del mNACTEC.

Museu Ciència Cat @mNACTEC · 5 h
#taldiacomavui de 1907 va obrir al #Tibidabo el laboratori de física experimental Mentora Alsina bit.ly/1Ip97Qe



Me gusta 3 Compartir 3

Captura de pantalla de post en perfil de Twitter del mNACTEC.



mactec Museu de la Ciència ... Seguir
67 Me gusta 9 h
mactec #taldiacomavui de 1925, es va obtenir la primera imatge televisada. Al mNACTEC conservem un dels primers receptors! Televisor Baird, model Plessey (1931-34)
#mNACTEC #patrimonioindustrial #patrimonio #television #vintage #retrotv #instamuseum #terrassa

Captura de pantalla de post en perfil de Instagram del mNACTEC.

Apartado 3.3.5. Definición de acciones

Propuesta de acciones para el mNACTEC. Objetivos a cumplir.

Acción	Objetivo operacional	Objetivo estratégico
Hacer que la web corporativa sea <i>responsive</i> .	Incrementar un 30% el número de visitas a la web corporativa del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Concentrar los cuatro blogs del mNACTEC en uno solo.	Incrementar un 20% las visitas a los blogs del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Actualizar con frecuencia el blog.	Incrementar un 20% las visitas a los blogs del mNACTEC en un plazo de 12 meses. ----- Incrementar un 30% el contenido de interés en blogs y medios sociales en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC Fidelizar a los visitantes que acuden al mNACTEC
Difundir en redes sociales los nuevos posts del blog.	Incrementar un 20% las visitas a los blogs del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Invertir en anuncios patrocinados.	Incrementar un 30% el reach de los posts publicados en medios sociales en un plazo de 12 meses. ----- Incrementar un 30% el número de visitas a la web corporativa del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Establecer colaboración con grupos de instagramers ("igers").	Incrementar un 30% el número de visitas a la web corporativa del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Ampliar el alcance de las newsletters.	Incrementar un 30% el número de visitas a la web corporativa del mNACTEC en un plazo de 12 meses.	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC
Participar en más eventos festivos.	Incrementar un 30% el reach de los posts publicados en medios sociales en un plazo de 12 meses. -----	Incrementar la visibilidad online del mNACTEC Consolidar el sentimiento de comunidad y engagement entorno al

	Incrementar un 20% las interacciones (menciones, “me gustas”, comentarios, posts compartidos, etc.) en medios sociales en un plazo de 12 meses.	mNACTEC
Publicar contenido viral, que sea atractivo de compartir.	<p>Incrementar un 30% el reach de los posts publicados en medios sociales en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Aumentar un 20% el número de menciones positivas o neutras en medios sociales sobre el mNACTEC o su sistema territorial en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 20% el número de “me gustas” de los posts en un plazo de 12 meses</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 20% las interacciones (menciones, “me gustas”, comentarios, posts compartidos, etc.) en medios sociales en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 30% el contenido de interés en blogs y medios sociales en un plazo de 12 meses.</p>	<p>Incrementar la visibilidad online del mNACTEC</p> <p>Consolidar el sentimiento de comunidad y engagement entorno al mNACTEC</p> <p>Fidelizar a los visitantes que acuden al mNACTEC</p>
Generar contenido de interés para el usuario.	<p>Incrementar un 30% el reach de los posts publicados en medios sociales en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Aumentar un 20% el número de menciones positivas o neutras en medios sociales sobre el mNACTEC o su sistema territorial en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 20% el número de “me gustas” de los posts en un plazo de 12 meses</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 20% las interacciones (menciones, “me gustas”, comentarios, posts compartidos, etc.) en medios sociales en un plazo de 12 meses.</p> <p>-----</p> <p>Incrementar un 30% el contenido de interés en blogs y medios sociales en un plazo de 12 meses.</p>	<p>Incrementar la visibilidad online del mNACTEC</p> <p>Consolidar el sentimiento de comunidad y engagement entorno al mNACTEC</p> <p>Fidelizar a los visitantes que acuden al mNACTEC</p>
Fomentar la interacción.	Aumentar un 20% el número de menciones positivas o neutras en medios sociales sobre el mNACTEC o su sistema territorial en un plazo de 12 meses.	<p>Incrementar la visibilidad online del mNACTEC</p> <p>Consolidar el sentimiento</p>

	<p>-----</p> <p>Incrementar un 20% las interacciones (menciones, “me gustas”, comentarios, posts compartidos, etc.) en medios sociales en un plazo de 12 meses</p> <p>-----</p> <p>Disminuir un 30% el número de usuarios que cancelan su suscripción o dejan de seguir el perfil de redes sociales del mNACTEC.</p>	<p>de comunidad y engagement entorno al mNACTEC</p> <p>Fidelizar a los visitantes que acuden al mNACTEC</p>
Ofrecer promociones especiales a los visitantes que visitan con frecuencia el mNACTEC.	<p>Aumentar un 15% el porcentaje de conversión de los usuarios.</p> <p>-----</p> <p>Disminuir un 30% el número de usuarios que cancelan su suscripción o dejan de seguir el perfil de redes sociales del mNACTEC.</p>	<p>Consolidar el sentimiento de comunidad y engagement entorno al mNACTEC</p> <p>Fidelizar a los visitantes que acuden al mNACTEC</p>

Tabla de realización propia.

Propuesta de acciones para el mNACTEC. Públicos, canales y persona responsable de emprender la acción.

Acciones	Públicos	Canal	Responsable
Hacer que la web corporativa sea <i>responsive</i> .	Todos	Web corporativa	Informático
Concentrar los cuatro blogs del mNACTEC en uno solo.	Visitantes Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia.	Blogs	Informático Community manager Responsable o técnica del área de comunicación
Actualizar con frecuencia el blog.	Visitantes Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia.	Blogs	Redactor freelance Community manager
Difundir en redes sociales los nuevos posts del blog.	Visitantes Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia.	Facebook Twitter Instagram	Community manager
Invertir en anuncios patrocinados.	Visitantes Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia.	Linkedin Facebook	Responsable o técnica del área de comunicación

	Población de Terrassa		Community manager
Establecer colaboración con grupos de instagramers (“igers”).	Visitantes Población de Terrassa Museos adscritos al Sistema Territorial del mNACTEC	Instagram	Community manager
Ampliar el alcance de las newsletters.	Medios de comunicación	Newsletters	Responsable o técnica del área de comunicación
Participar en más eventos festivos.	Visitantes Población de Terrassa Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia	Facebook Twitter Instagram Web corporativa Blogs	Responsable o técnica del área de comunicación Community manager
Publicar contenido viral, que sea atractivo de compartir.	Visitantes Población de Terrassa Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia	Facebook Twitter Instagram	Community manager
Generar contenido de interés para el usuario.	Visitantes Población de Terrassa Personas con interés en el ámbito de la ciencia, la técnica y la historia	Facebook Twitter Instagram Blogs	Redactor freelance Community manager
Fomentar la interacción.	Todos	Facebook Twitter Instagram	Community manager
Ofrecer promociones especiales a los visitantes que visitan con frecuencia el mNACTEC.	Visitantes	Newsletter Web corporativa	Responsable o técnica del área de comunicación Community manager

Tabla de realización propia.