

Treball de Fi de Grau

Títol

Plan de Comunicación para el
Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

Autoria

Carla Font López

Professorat tutor

Vicenç Tamborero Viadiu

Grau

Periodisme

Tipus de TFG

Projecte

Data

13-06-2020

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Pla de Comunicació per al Museo Nacional del Romanticismo de Madrid			
Castellà:	Plan de Comunicación para el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid			
Anglès:	Communication Plan for the Museo Nacional del Romanticismo de Madrid			
Autoria:	Carla Font López			
Professorat tutor:	Vicenç Tamborero Viadiu			
Curs:	2019/20	Grau:	Comunicació Audiovisual	
			Periodisme	X
			Publicitat i Relacions Públiques	

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Comunicació Corporativa; Estratègia Digital; Romanticisme; Cultura
Castellà:	Comunicación Corporativa; Estrategia Digital; Romanticismo; Cultura
Anglès:	Corporate Communication; Digital Strategy; Romanticism; Culture

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

Català:	<p>Creació d'un Pla de Comunicació adequat a les necessitats reals del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, un centre museístic de titularitat pública especialitzat en el moviment cultural i artístic del romanticisme a Espanya.</p> <p>Plantejament de 35 noves estratègies i accions de comunicació, tant a nivell intern com extern, amb l'objectiu d'adequar el centre a l'entorn digital i adaptar-lo a les noves tecnologies i tendències de consum dels usuaris, a més de potenciar la seva visibilitat a les xarxes socials i als mitjans de comunicació.</p>
Castellà:	<p>Creación de un Plan de Comunicación adecuado a las necesidades reales del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, un centro museístico de titularidad pública especializado en el movimiento cultural y artístico del romanticismo en España.</p> <p>Planteamiento de 35 nuevas estrategias y acciones de comunicación, tanto a nivel interno como externo, con el objetivo de adecuar el centro al entorno digital y adaptarlo a las nuevas tecnologías y tendencias de consumo de los usuarios, además de potenciar su visibilidad en las redes sociales y en los medios de comunicación.</p>
Anglès:	<p>Constitution of a Communication Plan adapted to the actual needs of the Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, a public-titularity museum center specialized in Spain's cultural and artistic romantic movement.</p> <p>Approach based on 35 new communication strategies and actions, both raised internally and externally, aiming to adapt the center to the digital environment and adjusting it to the new technologies and to the user's tendencies of cultural consumption, as well as enhancing its visibility in social media and press.</p>



Museo Nacional del Romanticismo

PLAN DE COMUNICACIÓN



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE CULTURA
Y DEPORTE

DIRECCIÓN GENERAL
DE BELLAS ARTES

SUBDIRECCIÓN GENERAL
DEL INSTITUTO DEL PATRIMONIO
CULTURAL DE ESPAÑA

ÍNDICE

1. Presentación del proyecto	2
2. Objetivos del trabajo	4
3. Metodología	6
4. El Museo Nacional del Romanticismo de Madrid	9
4.1. Descripción de la institución y datos clave	11
4.2. El gran desconocido. Estudio de la situación actual	12
5. PLAN DE COMUNICACIÓN	
5.1. Objetivos del Plan de Comunicación	13
5.1.1. Misión, visión y valores del Museo del Romanticismo.....	14
5.1.2. Objetivos internos.....	16
5.1.3. Objetivos externos.....	18
5.2. Análisis DAFO	20
5.2.1. Comparativa del sector y estudio de la competencia.....	24
5.3. Análisis de los públicos	28
5.3.1. Modelo de encuesta.....	29
5.3.2. Estudio de los resultados y conclusiones.....	36
5.4. Línea estratégica y acciones de comunicación	48
5.4.1. Plan de Comunicación Interna.....	48
5.4.1.1. Acciones a nivel interno del Área.....	48
5.4.2. Plan de Comunicación Externa y de Medios de Comunicación...51	
5.4.2.1. Acciones relativas a las tareas y funciones del Área.....	51
5.4.2.2. Acciones relativas al fomento de actividades.....	55
5.4.2.3. Acciones relativas a los medios de comunicación.....	58
5.4.2.4. Acciones relativas al espacio web y entorno digital.....	60
5.4.2.5. Acciones relativas a redes sociales.....	67
5.4.2.6. Acciones para proponer al Área de Dirección.....	70
5.4.2.7. Jerarquización de las acciones y estrategias.....	73
6. PLAN DE OPERACIONES	
6.1. Organigrama del Área de Comunicación	75
6.2. Cronograma	78
6.3. Parámetros de evaluación de acciones y presupuestos	80
7. Futuro próximo y lejano. Horizontes → 2030	87
8. Muestra del documento de comunicación estratégica para públicos	89
9. Conclusiones	90
10. Fuentes de información: bibliografía y webgrafía	95
11. Anexos I y II	98

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

Actualmente resulta imposible concebir la idea de una empresa o institución que carezca de estrategias o acciones comunicativas. La comunicación corporativa tiene, -y cada vez más, pues es una tendencia creciente-, un papel crucial y rotundamente determinante en la creación, promoción y manutención de la imagen pública de cualquier empresa o institución. Y es por eso que el presente proyecto tiene como finalidad convertirse en un plan integral de comunicación ideado y diseñado a medida y especialmente para el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

Se trata de un centro cultural de titularidad pública, y que, por lo tanto, su gestión y su asignación de recursos depende del Ministerio de Cultura y Deporte junto con la Dirección General de Bellas Artes y Patrimonio Cultural. Dada su naturaleza de institución pública, la toma de decisiones estratégicas y comunicativas son responsabilidad y competencia directa de la Administración Pública.

Resulta relevante valorar que a diferencia de los museos de titularidad pública, las instituciones de titularidad privada -muchas de ellas pertenecientes a fundaciones-, invierten considerablemente más recursos en las distintas acciones comunicativas, de publicidad y demás. Esta menor autonomía y control en la gestión de la comunicación por parte de los museos de titularidad pública tiene como resultado que centros culturales como el Museo del Romanticismo no cuenten con un Departamento de Comunicación propio integrado al museo; ni mucho menos, con un organigrama, o un plan de comunicación externa y de medios que contemple unos objetivos que rijan la actividad del centro, o de un plan de comunicación interna ni de un plan de crisis.

La necesidad de un plan de comunicación para el Museo del Romanticismo, entendiéndolo como un conjunto de principios fundamentales y acciones estratégicas que guían la política de comunicación previamente establecidas por la Dirección del Museo, es tan impostergable como evidente.

El Museo Nacional del Romanticismo de Madrid es un centro que cuenta con una rica y amplia oferta cultural pero que no dispone de las herramientas necesarias para aprovechar al máximo todo su potencial, dada la falta de planificación en relación a las estrategias comunicativas y demás acciones corporativas, que deberían estar comprendidas en un plan de comunicación capaz de responder a las necesidades reales del propio Museo.

El presente trabajo nace de la curiosidad y de la intención de aproximarse a las tareas del Área de Comunicación de una institución o centro cultural o artístico desde la vertiente más práctica: una aproximación al universo de la comunicación corporativa elaborando el cuerpo de un plan de comunicación totalmente adaptado al centro cultural, el cual tiene necesidades reales y urgentes de disponer de un proyecto estratégico que reúna acciones de comunicación y de difusión de su actividad, como bien es el caso del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

2. OBJETIVOS DEL TRABAJO

La elaboración del presente proyecto tiene como intención principal cumplir y efectuar una serie de planteamientos y objetivos principales:

- Elaborar un **Plan de Comunicación para el Museo Nacional del Romanticismo**, capaz de contemplar todos sus aspectos básicos e imprescindibles, de responder a sus necesidades, además de plantear y desarrollar **35 distintas líneas de actuación y acción estratégicas**, adecuadas y resolutivas para maximizar el potencial del Museo.
- Responder al **interés académico** y satisfacer la **motivación profesional** en materia de gestión de comunicación de las instituciones culturales, artísticas y museísticas.

Fruto de los objetivos principales planteados anteriormente, nace una serie de propósitos secundarios que resultan cruciales para dotar de sentido la elaboración del presente proyecto:

- **Contactar y colaborar**, a medida de lo posible, **con el Departamento de Comunicación del Museo del Romanticismo** para contar con su apoyo y supervisión a lo largo de la elaboración del proyecto.
- Conocer y aprender el **funcionamiento** y demás **tareas básicas** de un Departamento de Comunicación de un centro cultural real.
- Analizar y profundizar en las **tareas específicas** de un Departamento de Comunicación de un centro cultural real, saber en qué consisten, cómo y cuando realizarlas, qué aspectos deben tenerse en cuenta, etc.
- Estudiar las distintas **estrategias de comunicación interna y externa** y **saber identificar la aplicación oportuna** de cada una de ellas.
- Adaptar el Museo del Romanticismo al **entorno digital y al espacio web**, además de aumentar su visibilidad en redes sociales a través de acciones diseñadas específicamente con dicha finalidad.

- Aumentar las apariciones e **impactos en prensa y en los medios de comunicación**, tanto generalistas como de proximidad, para reforzar la imagen del centro en el relato de la **opinión pública**.
- Detectar, clasificar y analizar las **debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades** del Museo para una mejor planificación de futuras actuaciones comunicativas.
- Realizar una adecuada y coherente **planificación y distribución del presupuesto** con el que cuenta el Museo del Romanticismo.
- Planificar y adjudicar el tempo de cada acción con la ayuda de un **cronograma** junto con unos **parámetros de seguimiento y evaluación** que sirvan para valorar la eficacia de las estrategias propuestas.
- Examinar las **tendencias y comportamientos de los usuarios**, sus características, preferencias y hábitos de consumo cultural y museístico.
- Realización de un **estudio de público** enfocado a conocer el grado de satisfacción en uso de las infraestructuras, intereses y aprendizajes sobre las colecciones y el discurso del Museo, además de fomentar e incentivar al **público joven** con acciones específicas.
- Distinguir y entender las características de un **centro cultural de carácter público y de titularidad estatal**, cuya gestión depende de la Administración Pública.
- Ampliar y profundizar los propios **conocimientos sobre el periodo del Romanticismo como movimiento cultural del siglo XVIII** –en todas sus disciplinas y expresiones artísticas; pintura, literatura, etc.-, para una mejor comprensión de la oferta y contenido del Museo.
- Aplicar, a medida de lo posible, los conocimientos adquiridos a lo largo de la realización de este proyecto como instrumento de apoyo y recurso para **futuras investigaciones y proyectos** en el campo de la gestión cultural y de la comunicación corporativa en instituciones culturales.

3. METODOLOGÍA

Tras la presentación del proyecto y del desglose de los objetivos que vertebran y dotan de sentido este Plan de Comunicación, se procede a una descripción del Museo del Romanticismo como institución cultural y museística.

Ese apartado -punto 4-, aporta datos clave e información relevante que permite conocer las características del centro, la oferta cultural que propone y ahondar en su realidad. En ese sentido, se procede a un análisis del panorama cultural y museístico actual de la ciudad de Madrid.

Una vez se ha contextualizado al Museo del Romanticismo, se procede a detallar todas las acciones que conforman el Plan de Comunicación -punto 5-. Para ello, se detalla la misión, la visión y los valores que rigen la actividad del Museo, además de sus objetivos internos y externos, que darán forma a las estrategias de comunicación detalladas en el proyecto.

Para ello, se ha considerado la información obtenida en una entrevista realizada a la encargada del Departamento de Comunicación del Museo del Romanticismo, Mónica Rodríguez -en anexos-.

Para el Plan de Comunicación -punto 5-, es imprescindible la realización de un análisis DAFO y de una comparativa del sector junto a un estudio de la competencia. Para ello, se recogen datos y demás información relevante de otros museos y centros culturales estatales como herramienta para representar la competencia del sector museístico de la ciudad, y las amenazas a las que se enfrenta el Museo del Romanticismo, situado en un escenario con una oferta cultural tan amplia y tan válida.

El proyecto incluye un análisis del público que se ha estudiado a través del planteamiento de una encuesta para examinar las características, preferencias y hábitos de consumo de contenido cultural y museístico de la ciudadanía.

Para llevar a cabo una investigación íntegra, coherente y que respondiera a características reales, la metodología utilizada para elaborar la encuesta se ha basado en la fórmula del universo infinito y se ha aplicado un método cuantitativo que permite examinar los datos de una manera numérica basada en la respuesta ciudadana.

Tras recolectar las respuestas de 500 encuestas y tras estudiar los resultados, se ha procedido al planteamiento y diseño de un total de 35 estrategias de comunicación con la finalidad de que dieran respuesta a los datos extraídos.

De las 35 acciones, 5 están específicamente diseñadas para aplicarse a nivel interno, y las otras 30, a nivel externo. Estas 30 acciones se encuentran catalogadas dentro de cinco áreas de aplicación distintas según su naturaleza; las relativas al Área de Comunicación, al fomento de actividades, a los medios de comunicación, al entorno web y redes sociales, e iniciativas adicionales para proponer al Área de Dirección. Esta división, basada en los distintos ámbitos de actuación, permite una mayor organización de las acciones.

Una vez planteadas las líneas de actuación de comunicación, el Plan de Operaciones -punto 6- incluye el organigrama actual del Museo del Romanticismo, además de una nueva propuesta organizacional, basada en la incorporación de la figura del *Community Manager*. La nueva distribución en el organigrama pretende aprovechar al máximo el potencial del personal dentro del Área de Comunicación.

El cronograma estructura y calendariza la aplicación de cada una de las acciones y las clasifica según si son de corto, medio o largo plazo. Por otro lado, los parámetros de seguimiento y evaluación determinan el grado de eficacia y de utilidad de cada línea estratégica propuesta a través de criterios, valores y puntos referenciales tanto cualitativos como cuantitativos.

En ese mismo punto se detallan los presupuestos necesarios para el desarrollo de cada acción, que se han realizado teniendo en cuenta la falta de inversión en comunicación y la escasez presupuestaria del Museo del Romanticismo.

En caso de que la aplicación de las líneas estratégicas fuese beneficiosa para la imagen del Museo del Romanticismo y tuviese un impacto positivo en su actividad, el proyecto hace una gran apuesta por la continuidad en la mejora constante del Museo a través de líneas de actuación, por lo que se propon otra serie de objetivos a largo plazo y para llevarse a cabo en un futuro lejano, con la mirada puesta en 2030.

Los objetivos propuestos en ese apartado -punto 7- se han basado en la innovación y ampliación de las metas previamente establecidas, y respeta la misión, visión y valores del centro a la vez que ofrece e incorpora nuevas acciones renovadas, competentes y de gran vocación y compromiso social.

Finalmente, la muestra del documento de comunicación -punto 8-, es un modelo ejemplar que reúne y destaca parte de la información y de las líneas estratégicas más relevantes del Plan de Comunicación. Un prototipo visualmente atractivo y entendible destinado a la promoción de dicho plan.

4. MUSEO NACIONAL DEL ROMANTICISMO DE MADRID

El Museo Nacional del Romanticismo de Madrid es un palacete que recrea la vida cotidiana, la ambientación y las costumbres de una vivienda acomodada perteneciente a la alta burguesía durante la época del Romanticismo, un periodo histórico, artístico y cultural que se desarrolla en España entre el año 1833 y 1868.



Imagen 1: Vista del interior de una de las salas del Museo del Romanticismo
Fuente: Elaboración propia

El Museo se encuentra en el interior del Palacio del Marqués de Matallana, de estilo neoclásico y construido en el año 1776 por Manuel Rodríguez García. En él, se pueden contemplar obras de algunos de los pintores más relevantes del siglo XIX, como Francisco de Goya, Federico de Madrazo, Antonio María Esquivel, Leonardo Alenza, Jenaro Pérez Villaamil, Francisco Lameyer o José Elbo, así como esculturas, muebles, porcelanas, colecciones de accesorios y demás complementos decorativos que evocan el día a día de una familia burguesa del siglo XIX.

El Museo, 96 años después de su creación, y tras un periodo de cierre y reformas que duró 8 años –de 2001 a 2009-, volvió a abrir sus puertas al público, con salas renovadas y cambiando su nombre de Museo Romántico a Museo Nacional del Romanticismo, nombre que conserva en la actualidad. Fue denominado de carácter ‘Nacional’ tras haber alcanzado una considerable relevancia dentro del panorama cultural y museístico español por su oferta heterogénea y única, capaz de representar a la perfección una época histórica.



Imagen 2: Vista del interior de una de las salas del Museo del Romanticismo
Fuente: Elaboración propia

Se trata, pues, de un centro de referencia sobre el estudio y análisis del movimiento cultural romántico que cuenta con una colección que alberga más de 16.000 piezas de diversas colecciones de pintura, miniaturas, artes decorativas y juguetes, adquiridas mediante compras, donaciones y legados.



Imagen 3: Vista del interior de una de las salas del Museo del Romanticismo
Fuente: Elaboración propia

4.1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN Y DATOS CLAVE

El Museo del Romanticismo es un centro cultural temático especializado en la época del Romanticismo del siglo XIX, de titularidad pública y estatal, cuya gestión es competencia directa del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España.

Según datos de las estadísticas de los visitantes de los museos gestionados por la Subdirección General de Museos Estatales que aporta la página web del propio Museo del Romanticismo, en 2016, el Museo tuvo un total de 97.791 visitantes; en 2017, registró 97.667 visitantes; y en 2018, 98.308. Estos datos permiten observar que a lo largo de los últimos años (2016-2018) la cifra de visitantes no ha sufrido ningún incremento considerable.

Sin embargo, el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid tuvo en 2019 un repunte en el número de visitantes, pues registró un total de **110.593** visitas, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España consultadas en mayo del 2020.

Este incremento se debe a que en 2019 el Museo Nacional del Romanticismo celebró sus 10 años de reapertura, una ocasión a la que se dedicó una serie de acciones de comunicación específicas para difundir las actividades especiales que el Museo diseñó con motivo del aniversario.

En relación a la presencia del Museo en redes sociales y en el entorno digital, el portal web del Museo obtuvo cerca de **100.000** visitas de usuarios en 2019.

Por otro lado, según cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020, el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid tiene perfiles en las redes sociales de Youtube, con 434 subscriptores; Twitter, con 55.200 seguidores; Facebook, con 17.800 seguidores; e Instagram, con 15.700 seguidores.

4.2. EL GRAN DESCONOCIDO. ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Tal y como se ha indicado anteriormente, y pese a que el número de visitantes del Museo del Romanticismo tiende a crecer, el centro sigue siendo un diamante oculto, eclipsado por la amplia y potente oferta cultural y museística de la ciudad de Madrid.

El Museo es un centro cultural que cuenta con una importantísima galería de piezas históricas, convirtiéndose así en un pequeño oasis en medio del panorama museístico de Madrid, capaz de ofrecer una experiencia cultural diferente, innovadora y muy enriquecedora para todos los públicos, desde lo más pequeños hasta los adultos, ya sean especialistas en la materia, puramente aficionados o curiosos por descubrir verdaderas joyas de la época del Romanticismo en España.

Sin embargo, al encontrarse situado en una ciudad que ofrece tal variedad y riqueza de contenidos culturales como el Museo Nacional del Prado, el Thyssen-Bornemisza, el Museo Reina Sofía, etc, le provoca ciertas dificultades para destacar en un escenario museístico que ofrece experiencias tan variadas y prestigiosas.

Ante estas circunstancias, y para visibilizar e impulsar el número de visitantes en los centros estatales de Madrid, el Ministerio de Cultura y Deporte lanzó, en 2017, la iniciativa ‘Cinco Museos, Otro Madrid’ un abono que ofrecía una modalidad de entrada que daba acceso al Museo Cerralbo, al Museo Lázaro Galdiano, al Museo Nacional de Artes Decorativas, al Museo Sorolla y al Museo del Romanticismo para invitar a la ciudadanía a descubrir otros centros culturales considerados de menor proyección.

Sin embargo, el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, pese a ofrecer una experiencia museística interesante tanto en su contenido y su forma, sigue siendo, a día de hoy, uno de los grandes desconocidos dentro del escenario cultural, artístico y museístico, tanto a nivel municipal, autonómico y estatal.

5. PLAN DE COMUNICACIÓN

5.1. OBJETIVOS DEL MUSEO DEL ROMANTICISMO

Los objetivos reales que se pretenden abordar y cumplir desde el Museo Nacional del Romanticismo, según se indica en su página web, son los siguientes:

- Ser un **centro de referencia para el estudio, debate y conocimiento** del siglo XIX, abierto a la sociedad.
- Promover el conocimiento de las **colecciones** que ofrece el Museo.
- Fomentar las **relaciones con otras instituciones** tanto a nivel nacional como internacional en el ámbito de su especialidad.
- Elaborar **nuevas lecturas y narrativas de los contenidos** del Museo, a través de la programación de exposiciones temporales y otras iniciativas o recursos.
- Adecuar los recursos informativos del Museo a los **nuevos lenguajes y soportes** de la sociedad contemporánea.
- Actuar como **agente de regeneración y de integración social**.
- Crear un espacio abierto que fidelice y atraiga a **diferentes segmentos del público**.
- Involucrar al Museo en el **ámbito local**, fortaleciendo sus relaciones con el entramado social y cultural del entorno inmediato, mediante una participación activa.

5.1.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL MUSEO

El Museo Nacional del Romanticismo de Madrid pretende ofrecer un centro abierto que integre análisis, debate y difusión de las formas de vida y las manifestaciones culturales del periodo del Romanticismo y de sus antecedentes. Por lo tanto, el Museo del Romanticismo, más allá de coleccionar, estudiar, conservar y exponer sus fondos, tiene también como objetivo conectar a la ciudadanía con el arte para facilitar el acceso y la generación de ideas, y fomentar la creatividad, la educación y el conocimiento.

En esa línea, la visión y las políticas a través de las que se rige el Museo, según lo indican en su página web, son las siguientes:

- La vocación de **servicio público** inspira todas las actuaciones del Museo.
- Primar como metodología de trabajo el **debate y la reflexión del equipo** del Museo.
- El **rigor científico** guía las actuaciones emprendidas por el Museo.
- El Museo es sensible y se **adapta a los nuevos escenarios sociales**, y se moderniza de acuerdo con ellos.
- El **espíritu de colaboración** orientará las relaciones del Museo con otras instituciones y colectivos.

Por otro lado, a través del presente Plan de Comunicación se pretende crear el apartado de 'Valores' para ahondar más en el posicionamiento, el compromiso social, y las prioridades que se consideran desde el Museo del Romanticismo.

Para ello, los valores que se proponen añadir a través del presente Plan de Comunicación pasan por incorporar las siguientes consideraciones:

- Compromiso de garantizar un Museo **inclusivo**, accesible, didáctico, plural y **orientado al usuario, adaptado al entorno digital** y que ofrezca todos los puntos de vista y múltiples narrativas.
- Continuar con la **renovación museográfica** y de los relatos de la colección para introducir nuevas perspectivas y renovadas visiones más complejas, abiertas a la discusión y participación de los usuarios.
- Garantizar un modelo **económicamente sostenible**, con una rendición de cuentas **transparente**.
- Aumentar la comunidad de **donantes, colaboradores** y benefactores a través de los ‘Amigos del Museo’.
- Poner especial énfasis en la participación y en el incremento de visitas por parte del **público joven** y conseguir que perciban al Museo del Romanticismo también como una alternativa de ocio y entretenimiento.
- En esa línea, fomentar, apostar y dar visibilidad a los nuevos **proyectos de creación artística joven**, y convertir al Museo en un espacio que facilite el diálogo conectando a jóvenes creadores con inversores.
- Fomentar las actividades que aporten una mirada **feminista** y que visibilicen su lucha, tanto la actual como la que se ha venido haciendo a lo largo de la historia, y poner en valor la obra de las artistas actuales, además de aumentar los eventos del programa del Museo en los que intervendrían historiadoras, investigadoras, artistas, comisarias, gestoras culturales, etc.
- Defender la **cultura** y el arte como herramienta clave y necesaria para la **reducción de la desigualdad**, garantizando un centro cultural con un manifiesto **compromiso social**.
- Adaptar el espacio museístico para que responda a las necesidades de todos los usuarios y promover actuaciones que contribuyan a la formación de una **sociedad igualitaria e inclusiva**.

5.1.2. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN A NIVEL INTERNO

Actualmente, el Departamento de Comunicación del Museo del Romanticismo no cuenta con un Plan de Comunicación Interna. La única herramienta utilizada actualmente a nivel interno es un calendario conjunto que se actualiza semanalmente a medida que van surgiendo eventos y actos de distinta índole.

Dicho Departamento de Comunicación, de pequeñas dimensiones, tal vez no requiera de medidas tales como la elaboración de un plan íntegro de comunicación interna. No obstante, sí que habría algunas acciones que se podrían plantear a nivel interno para garantizar, a través de un paquete de propuestas detalladas, una organización orientada a la excelencia, con un equipo humano cohesionado, eficaz y en constante formación, cuyos objetivos serían los siguientes:

- **Mejorar el clima organizacional y laboral** de la empresa para que los empleados identifiquen su lugar de trabajo como un lugar seguro, fiable y cómodo que les invite a desarrollar sus labores profesionales.
- **Enriquecer la comunicación interdepartamental** para asegurar que existen procesos comunicativos bidireccionales entre los empleados de distintos departamentos y fomentar, así, la cohesión a nivel global de la empresa.
- **Enriquecer la comunicación intradepartamental** para garantizar que existen procesos comunicativos bidireccionales entre los empleados de un mismo departamento y fomentar, así, la cohesión a nivel general de un departamento en concreto.
- **Identificar los embudos en el flujo comunicativo** y detectar en qué procesos hay interrupciones que dificultan una comunicación fluida y bidireccional entre empleados, tanto a nivel interdepartamental como intradepartamental.

- Fomentar el **sentimiento de pertenencia** a través de una **cultura organizacional consolidada** que alimente la **cohesión y el trabajo en equipo** para que los empleados sintonicen con el conjunto de los objetivos, misión y visión general de la empresa.
- Conseguir la **implicación** de todos los miembros de la organización en la **misma filosofía global de funcionamiento**.
- Apostar por la continuidad de la **formación del personal** a través de la participación en cursos internos organizados desde la Dirección de la empresa que permitan aumentar la **productividad y las competencias** de los empleados.
- **Identificar y retener del talento** a través de acciones de fomento de la **motivación** y otros *inputs* que hagan que los trabajadores más competentes se sientan valorados, cómodos y motivados, para evitar así la fuga de dicho talento.
- En esa línea, implementar un sistema de **reconocimiento, satisfacción y agradecimiento de dicho talento** que permita valorar positivamente las acciones exitosas de los empleados y fomentar la reciprocidad positiva.

5.1.3. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN A NIVEL EXTERNO

Los objetivos a nivel externo que se plantean en el presente Plan de Comunicación pasan por los siguientes puntos:

- Aumentar la **visibilidad y la presencia en redes sociales** sobre la oferta y las actividades que acoge el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.
- En esa línea, mejorar la **reputación digital** y la **imagen corporativa** del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.
- Incrementar la publicación de **apariciones e impactos positivos** -a través de artículos de opinión, crónicas, entrevistas, fotografías, artículos en revistas especializadas, etc-, **en prensa y en medios de comunicación**, tanto digitales como en papel, y a nivel municipal, autonómico o estatal, ya sean generalistas o especializados en arte, ocio y cultura.
- En esa línea, focalizar acciones para **aumentar la presencia en revistas y magazines locales y de proximidad**, como ‘Somos Malasaña’ o ‘Somos Chueca’, para incrementar las visitas del público de proximidad.
- **Evitar la cancelación** por parte de los usuarios a la suscripción de la **newsletter** a base de **diseños más entendibles**, más atractivos a nivel visual, y que cuenten con más hipervínculos que conduzcan a las redes sociales del Museo.
- **Buscar nuevos públicos** y atraer a nuevos visitantes interesados en la oferta del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.
- En esa línea, diseñar acciones específicas destinadas a captar público **joven**, e incrementar las visitas por parte del sector de usuarios con edades comprendidas entre los 18 y los 30 años de edad.

- Plantear y aplicar acciones y estrategias especializadas para garantizar la **fidelización de los usuarios**.
- **Ensachar la red de ‘Amigos del museo’**, además de otros inversores y colaboradores que contribuyan al desarrollo y ayuden en las actividades y acciones de mejora del Museo, para garantizar su buen funcionamiento.
- Impulsar la notoriedad y poner en valor el **patio interior y el Café-Jardín del Museo**, y aumentar el número de usuarios que acudan al centro motivados por visitar ese espacio tan característico.

Por otro lado, los objetivos operativos que tienen la finalidad de incrementar la visibilidad *online* del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid pasan por:

- Incrementar un **50%** el número de visitas a la web corporativa del Museo Nacional del Romanticismo, hasta alcanzar las 150.000, en un plazo de 12 meses.
- Incrementar un **30%** las publicaciones en las redes sociales Instagram, Facebook y Twitter en un plazo de 12 meses.
- Incrementar un **30%** las reacciones en las redes sociales Instagram, Facebook y Twitter, -menciones, *likes*, comentarios, publicaciones compartidas, etc-, en un plazo de 12 meses.
- En relación a los visitantes presenciales del Museo, los objetivos operativos contemplan incrementar un **20%** las visitas al centro en un plazo de 12 meses.

5.2. ANÁLISIS DAFO

Con la finalidad de contextualizar y adquirir una mayor comprensión del entorno del Museo del Romanticismo, se ha realizado un análisis DAFO que contempla y valora varios aspectos, clasificados en cuatro distintos apartados según su naturaleza; debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades:

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>La falta de presupuesto y la imposibilidad de pagar publicidad e invertir en acciones de comunicación al tratarse de una institución de carácter público.</p> <p>Concentración de procesos y trámites administrativos, financieros y burocráticos que retrasan gestiones como el trámite de un concurso público -en el que participan todos los museos estatales- para acceder a más presupuesto.</p> <p>La inexistencia de una agenda cultural de la ciudad que abarque y especifique todos los actos y actividades culturales que se desarrollan en Madrid.</p> <p>La falta de una base de datos de contactos de periodistas de confianza y la falta de relaciones de apoyo con el entramado de la prensa en general.</p> <p>La falta de la práctica diaria del clipping que permite la recopilación de las apariciones en prensa para hacer una apreciación y valoración de la imagen y concepción del Museo por parte de los usuarios y de la opinión pública.</p>	<p>Precariedad del sector cultural, además de la escasa inversión por parte de las administraciones y de la ciudadanía.</p> <p>Bajo interés de la ciudadanía en temáticas culturales históricas y de época como el movimiento del Romanticismo.</p> <p>Escenario museístico de la ciudad de Madrid, con una gran oferta cultural y de ocio que hace competencia y eclipsa al Museo del Romanticismo.</p> <p>Específicamente, la amplia oferta de las Casas-Museo en Madrid, que también son competencia, como el Palacio de Liria, entre otros.</p> <p>En esa línea, las exposiciones temporales de otros museos de Madrid que hacen competencia a las muestras temporales -además de a la colección permanente- del Museo del Romanticismo.</p> <p>Desconocimiento y desinterés por parte del personal del centro sobre estrategias de difusión y comunicación externa.</p> <p>Personal poco cualificado en el entorno digital, con falta de aptitudes en relación a los programas de edición y sin formación en el ámbito del periodismo y/o comunicación corporativa, márketing, etc.</p>

Imagen 4 y 5: Tabla de 'Debilidades' y 'Amenazas' del análisis

Fuente: Elaboración propia

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>
<p>Agente que contribuye al desarrollo cultural y artístico de los visitantes.</p> <p>La colección permanente y patrimonial del Museo del Romanticismo.</p> <p>La asociación de ‘Amigos del Museo’ que ayuda económicamente al Museo.</p> <p>Talleres y actividades que se organizan para variedad de públicos a lo largo del año.</p> <p>Personal del Museo experto, cualificado y con amplia experiencia laboral en el ámbito de la historia e historia del arte, y con positivas calificaciones de los visitantes.</p> <p>Numerosas listas de reproducción de canciones en Spotify (cerca de 300 seguidores) para acompañar las visitas. Ejemplo: ‘Música para visitar el Museo del Romanticismo’</p> <p>Comunidad consolidada y fiel de seguidores en redes sociales como Twitter. (Además, la publicación de contenido conmemorativo como los ‘50 años de Bécquer’ es bien recibido e identifica un nicho).</p> <p>En esa línea, identificación de la Literatura como un aspecto fuerte del Museo y de interés del público.</p> <p>También, la publicación trimestral de ‘La pieza del trimestre’, un hilo en Twitter que ahonda en una pieza exclusiva del Museo del Romanticismo y su contexto.</p> <p>Adaptación de la web corporativa al inglés.</p> <p>El espacio Café-Jardín, la acogedora terraza interior en el Museo del Romanticismo que también es cafetería.</p>	<p>Situación del Museo del Romanticismo en Madrid, en una localización privilegiada del centro de la ciudad, una urbe turística y de gran atractivo cultural y de ocio para los visitantes.</p> <p>El movimiento del Romanticismo resulta muy atractivo para los jóvenes, ya que defiende valores propios de la juventud como la individualidad y la rebeldía, y que puede servir para atraer al público más joven al Museo.</p> <p>Captación de público especializado y amante del periodo histórico, cultural y artístico del Romanticismo en España.</p> <p>Formar parte de la iniciativa cultural ‘Cinco Museos. Otro Madrid’, un abono que permite visitar 5 museos estatales por 12 euros en un plazo de 10 días. (Museo del Romanticismo, Cerralbo, Lázaro Galdiano, de las Artes Decorativas, y Sorolla).</p> <p>Complementar el plan docente, apoyar acciones educativas y realizar actividades y visitas para el alumnado, demostrando el compromiso social y educativo del centro.</p> <p>Organización de futuros talleres y actividades de difusión y promoción de la cultura para variedad de públicos, que tienen como objetivo la intergeneracionalidad.</p> <p>Futura construcción de comunidades consolidadas y fieles en redes sociales, como Youtube.</p> <p>Interés del Museo en experiencias museísticas y visitas “de calidad, antes que en cantidad”</p> <p>Eventos especiales puntuales, como la celebración de los 10 años de la apertura del Museo Nacional del Romanticismo, a finales de 2019, que consiguió superar los 100.000 visitantes.</p>

Imagen 6 y 7: Tabla de ‘Fortalezas’ y ‘Oportunidades’ del análisis

Fuente: Elaboración propia

Las observaciones relativas a las **debilidades** que presenta el Museo indican que la falta de presupuesto destinado al Área de Comunicación impide que se puedan llevar a cabo algunas iniciativas comunicativas. Este es un factor que, sumado a la imposibilidad de hacer promoción del Museo a través de acciones publicitarias al tratarse de un centro de titularidad estatal, dificulta que el Museo gane presencia tanto en los medios de comunicación como en redes sociales.

Por otro lado, la lentitud y el exceso de procesos y trámites burocráticos para acceder a concursos para subvenciones también entorpece el proceso, y provoca que, en ocasiones, se desestime la posibilidad de participar en la convocatoria.

Finalmente, la falta de personal y la desorganización en la asignación de las tareas dentro del Área de Comunicación dificultan el funcionamiento del mismo. Las profesionales del Museo no muestran indicios de familiarización con tareas propias de un departamento de comunicación, y no tienen una relación sólida con periodistas, medios y otros actores generadores de opinión pública.

En cuanto a las **amenazas**, revelan que el Museo tiene que competir con la oferta cultural, artística, de entretenimiento y de ocio de la ciudad de Madrid, y lo tiene que hacer con pocas herramientas, ya que el presupuesto con el que cuenta es bajo derivado de la precariedad del sector cultural.

En esa línea, otro factor que amenaza al Museo es el generalizado desinterés cultural de la ciudadanía por las temáticas de nicho, como es el caso de los estudios relacionados con el periodo histórico, cultural y artístico del Romanticismo que alberga el Museo.

Sin embargo, la mayor amenaza a la que el Museo hace frente es el desconocimiento y la no aplicación de acciones comunicativas reunidas en un plan de comunicación destinadas a mejorar la imagen del Museo en todos los ámbitos de la sociedad, sumadas a la gestión de las redes sociales y de la página web por parte de personal poco cualificado en la materia de comunicación corporativa, márketing y relaciones públicas.

Por otro lado, lo relativo a las **fortalezas** evidencia que el Museo cuenta con un equipo humano y personal altamente cualificado en el ámbito de la gestión de colecciones museísticas y patrimonio cultural, además de ser expertos en historia del arte en general y en el periodo del Romanticismo en particular.

Otro de los puntos fuertes del Museo son la colección permanente que acoge el Museo, la sólida red de 'Amigos del Museo' y colaboradores en el desarrollo de la institución y la amplia oferta de actividades y talleres que organizadas desde el Área de Difusión a lo largo del año.

Por último, lo relativo a las **oportunidades** señala que el Museo se encuentra en una ciudad de gran atractivo turístico por todo lo relacionado con el ocio y la cultura, algo que convierte al turista en un potencial visitante. Además, los valores por los que se rige el movimiento cultural del Romanticismo, como la rebeldía, la apelación a los sentimientos, la individualidad y la creatividad, son valores que resultan atractivos al público joven, una característica que también podría motivar su visita al Museo.

Otro punto positivo del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid es que su colección y oferta cultural incluye contenido que forma parte de los planes docentes de escuelas e institutos, algo que permite que el Museo reafirme su compromiso social y educativo.

5.2.1 COMPARATIVA DEL SECTOR Y ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

Al analizar el sector museístico dentro del escenario cultural de la ciudad de Madrid, se identifican varios museos e instituciones culturales que podrían considerarse competencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid si tenemos en cuenta las características que comparten, como la titularidad estatal, el pequeño-medio tamaño y las temáticas especializadas y de nicho:

- **Museo Sorolla:** El Museo Sorolla es un centro cultural de titularidad estatal de promoción del legado y de las obras del pintor español Joaquín Sorolla (1863-1923).

El Museo Sorolla tuvo, en 2019, un total de **251.633** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. Además, el portal web del Museo Sorolla obtuvo cerca de **200.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo Sorolla es la siguiente:
(Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 55.800 seguidores

Facebook: 69.200 seguidores

Instagram: 111.000 seguidores

- **Museo del Traje. Centro de Investigación del Patrimonio Etnológico (CIPE):** El Museo del Traje (CIPE) es un centro cultural de titularidad estatal de conservación y promoción de las colecciones de indumentaria y moda desde una perspectiva antropológica y etnológica.

El Museo del Traje tuvo, en 2019, un total de **91.420** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. Además, el portal web del Museo Sorolla obtuvo cerca de **100.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo del Traje es la siguiente:
(Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 27.000 seguidores

Facebook: 70.300 seguidores

Instagram: 23.300 seguidores

- **Museo Cerralbo:** El Museo Cerralbo es un centro cultural de titularidad estatal que muestra la ambientación decorativa original propia de una residencia aristocrática de fines de XIX.

El Museo Cerralbo tuvo, en 2019, un total de **130.419** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España.

Además, el portal web del Museo Cerralbo obtuvo cerca de **90.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo Cerralbo es la siguiente:
(Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 34.000 seguidores

Facebook: 15.100 seguidores

Instagram: 13.200 seguidores

- **Museo Arqueológico Nacional:** El Museo Arqueológico Nacional es un centro cultural de titularidad estatal de promoción de colecciones de antigüedades, con el fin de representar la historia de España.

El Museo Arqueológico tuvo, en 2019, un total de **499.300** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España.

Además, el portal web del Museo Arqueológico Nacional obtuvo cerca de **425.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo Arqueológico es la siguiente:
(Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 53.700 seguidores

Facebook: 65.500 seguidores

Instagram: 31.800 seguidores

- **Museo de América:** El Museo de América es un centro cultural de titularidad estatal que alberga cerca de 25.000 piezas precolombinas y virreinales, además de objetos etnográficos recogidos de expediciones científicas a mediados del siglo XVIII.

El Museo de América tuvo, en 2019, un total de **105.434** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. Además, el portal web del Museo Sorolla obtuvo cerca de **75.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo de América es la siguiente:

(Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 8.915 seguidores

Facebook: 13.267 seguidores

Instagram: 2.463 seguidores

- **Museo Nacional de las Artes Decorativas:** El Museo Nacional de las Artes Decorativas es un centro cultural de titularidad estatal de promoción de la vida cotidiana entre el siglo XIV y la actualidad, que muestra la evolución de los materiales, las técnicas de fabricación, y las funciones de los objetos.

El Museo de las Artes Decorativas tuvo, en 2019, un total de **45.131** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. Además, el portal web del Museo Nacional de las Artes Decorativas obtuvo cerca de **55.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo de las Artes Decorativas es la siguiente: (Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 19.900 seguidores

Facebook: 17.700 seguidores

Instagram: 5.500 seguidores

- **Museo Nacional de Antropología:** El Museo Nacional de Antropología es un centro cultural de titularidad estatal de promoción y difusión de los valores de la diversidad cultural de los diferentes pueblos del mundo y de la riqueza cultural de la sociedad global.

El Museo de Antropología tuvo, en 2019, un total de **92.804** visitantes, según cifras del Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. Además, el portal web del Museo Nacional de Antropología obtuvo cerca de **75.000** visitas de usuarios.

La presencia en redes sociales del Museo Antropológico es la siguiente: (Últimas cifras recolectadas durante el mes de mayo del 2020)

Twitter: 1.951 seguidores

Facebook: 326.900 seguidores

Instagram: 6.900 seguidores

Además de los ocho museos mencionados previamente, también destacan otros centros culturales que podrían identificarse como competencia, como el Museo Nacional de las Ciencias Naturales, el Museo Naval, el Museo Lázaro Galdiano o el Museo de Historia de Madrid, entre otros.

5.3. ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS

La encargada del Departamento de Comunicación del Museo del Romanticismo, Mónica Rodríguez, aseguró durante la entrevista que el usuario medio cumple el siguiente perfil: **mujer, de mediana edad, y con estudios**.

En esa entrevista también informó de que otro sector de la ciudadanía interesado en el Romanticismo son los jóvenes, -entre los 18 y 30 años-, ya que se identifican con los valores del periodo. Este grupo no es visitante habitual del Museo pese a ser de gran potencial.

La investigación del público pretende estudiar tres líneas de análisis distintas:

- Averiguar qué otros **sectores** podrían estar interesados en la oferta museística del centro y localizar otros “**nichos**” entre el público.
- Observar y **estudiar las tendencias y hábitos de consumo** de cultura y de la oferta museística entre los **jóvenes**, con edades comprendidas entre los 18 y los 30 años, con la finalidad de generar y lanzar acciones especialmente destinadas a captar su atención e interés.
- Conocer el grado de **popularidad y reputación** del Museo del Romanticismo de Madrid entre los encuestados.

Para llevar a cabo una investigación coherente que responda a características reales, la metodología utilizada se ha basado en la **fórmula universo infinito**:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

n: Tamaño de la muestra
Z: Nivel de confianza
p: Probabilidad de éxito
q: Probabilidad de fracaso
e: Error permisible

La fórmula empleada contempla que el valor de *n* representa el tamaño de la muestra; *Z*, el valor crítico de corte de una distribución de probabilidad normal para un nivel de confianza; *e*, el error máximo, es decir, la máxima diferencia entre la media de la muestra y la media de la población; y *p* y *q*, el margen de éxito y fracaso, respectivamente.

5.3.1. MODELO DE ENCUESTA

Con la finalidad de profundizar en las cuestiones e interrogantes especificados en el apartado anterior, el formulario ha seguido del siguiente modelo:

1. **Edad**, con las posibilidades de respuesta:

Menor de 18; Entre 18 y 30; Entre 30 y 65; Mayor de 65

Con esta pregunta se pretende conocer la edad de los encuestados para detectar qué público visita con más frecuencia los museos y equipamientos culturales, además de ser un dato relevante para estudiar los resultados de la misma encuesta y ver si hay patrones de comportamientos o preferencias específicas que se repitan en un sector de edad en concreto.

Aunque se conoce que el visitante medio del Museo cumple un perfil de mediana edad y con estudios superiores, este dato permite estudiar, diseñar y aplicar acciones concretas para un grupo específico de edad, como ofertas especiales de entrada 2x1, etc.

En este caso, interesa, sobre todo, conocer las preferencias y las tendencias de consumo de los jóvenes, comprendidos entre los 18 y los 30 años, ya que pese a tratarse de una franja de edad que no visita con demasiada frecuencia los equipamientos culturales, podría incrementarse su interés a través de acciones comunicativas y estratégicas dirigidas especialmente a los usuarios de sus características.

2. **Nivel de estudios y formación académica**, con las posibilidades de respuesta:

Título de ESO, Bachillerato o Formación Profesional y Técnica

Título Universitario

Título de Máster, Posgrado, Doctorado, y otros

Con esta pregunta se pretende conocer y ahondar en la investigación de la posible relación entre el nivel de estudios de la ciudadanía y sus preferencias y

hábitos de consumo. Con esta información se pueden diseñar y aplicar acciones y estrategias de comunicación específicas a los segmentos concretos de la ciudadanía, ya sea con la finalidad de fidelizarlos, en caso de los que ya tengan interés por el Museo, o bien llamar su atención para que lo visiten por primera vez.

3. ¿Qué oferta museística te resulta más interesante y consumes con más frecuencia?, con las posibilidades de respuesta:

Museos de Arte (bellas artes, fotografía, artes decorativas, etc.)

Museos de Historia (arqueología, etnografía, etc.)

Museos de Ciencias Naturales (botánica, antropología, paleontología, etc)

Otros (museos especializados, técnicos, etc.)

Con esta pregunta se pretende conocer el interés de los encuestados en relación a la temática y a la tipología de museos, centros y demás equipamientos culturales, además de averiguar cuales son los que visitan con más frecuencia. Este dato permite saber si el Museo del Romanticismo, perteneciente al grupo de Museos de Arte, se encuentra dentro de un sector museístico que despierta en interés de la ciudadanía y de los usuarios de museos. A su vez, permite conocer qué museos son competencia directa.

4. ¿Con qué frecuencia visitas exposiciones permanentes o temporales de museos y demás centros culturales?, con las posibilidades de respuesta:

Unas 15 veces al año, o más

Unas 10 veces al año

Unas 5 veces al año

Menos de 5 veces al año

Con esta pregunta se pretende averiguar con qué frecuencia los encuestados visitan centros culturales, museos y demás equipamientos culturales, con el objetivo de definir aún más los hábitos de consumo de cultura, entretenimiento y ocio de los usuarios. También pretende examinar la relación entre la edad y la frecuencia de visitas a centros culturales, para identificar qué sectores de la ciudadanía invierten más en actividades culturales y artísticas y definir aún más las tendencias de consumo.

5. ¿Consideras elevado el precio de las entradas de museos y centros culturales?, con las posibilidades de respuesta:

Sí, el precio de las entradas a museos y equipamientos culturales es elevado

No, el precio de las entradas a museos y equipamientos culturales es asequible

Con esta pregunta se pretende conocer si la mayoría de los usuarios consideran que el precio de las entradas es elevado o no, y si esto se traduce en un menor consumo de actividades y centros culturales y artísticos. Esta información permite valorar la posibilidad de diseñar nuevas ofertas y modalidades de entradas específicas para sectores de la ciudadanía que descartan asumir el precio de entrada a equipamientos y centros culturales en su momento de ocio y tiempo libre.

6. ¿Cuándo visitas un museo, normalmente te beneficias de condiciones de gratuidad, descuentos, o reducciones de tarifa?, con las posibilidades de respuesta:

Sí, tengo descuento de estudiante, jubilado, parado, periodista, etc.

No, no pertenezco a ningún grupo o colectivo que se beneficie de reducciones de precio

Con esta pregunta se pretende analizar qué segmentos de la ciudadanía no gozan de condiciones especiales de gratuidad, descuentos y otras reducciones de tarifa por ser estudiante, jubilado, parado, periodista, menor de 18, pensionistas, personal docente, etc. Pretende detectar qué grupo de usuarios podrían beneficiarse también de descuentos con la finalidad de motivar al visitante y aumentar la frecuencia con la que visita el Museo.

7. ¿De qué manera te informas sobre exposiciones y colecciones de museos y otros centros culturales?, con las posibilidades de respuesta:

A través de los medios de comunicación

A través de redes sociales

A través de la 'newsletter' de los museos a los que estoy suscrito/a

A través de recomendaciones de familiares, amigos, y demás

Con esta pregunta se pretende indagar en las tendencias de consumo de información de la ciudadanía y conocer a qué canales se deben dirigir y destinar acciones concretas para difundir las actividades y demás contenido relacionado con el Museo del Romanticismo.

8. **En caso de informarte por redes sociales, valoras:**, con las posibilidades de respuesta:

La calidad y procedencia de la información y de la fuente

Las opiniones y comentarios de los visitantes y usuarios

Otros aspectos, como las valoraciones de expertos, etc.

No me informo a través de redes sociales

Con esta pregunta se pretende estudiar la capacidad de selección, jerarquización y consideración de las informaciones relativas a actividades y equipamientos culturales de los usuarios para diseñar actuaciones y acciones específicas que respondan sus preferencias. También sirve para destinar recursos específicos al aspecto más valorado por parte de los usuarios cuando se informan por redes sociales.

9. **En tu elección de una vista a un museo o centro cultural, lo más decisivo es:**, con las posibilidades de respuesta:

La colección permanente del museo y/o la exposición temporal que se acoja en ese momento

La frecuencia con la que el centro ofrece nuevas exposiciones temporales

La publicidad, las críticas positivas en redes y la buena acogida del público

El entorno, la ubicación y los equipamientos del museo

Con esta pregunta se pretende distinguir qué aspecto es el más valorado por los usuarios en una experiencia museística, con la intención de destinar recursos y acciones. Pretende conocer qué aspecto del conjunto de un museo es el más considerado a la hora de decidir un museo u otro; una información que permite, también, conocer qué aspectos son los que menos se valoran y, por lo tanto, en los se debería trabajar para que resultaran más atractivos para los usuarios.

10. ***Tras la visita a un museo o centro cultural, lo que más valoras es;***, con las posibilidades de respuesta:

La colección permanente del museo y/o la exposición temporal que se acoja en ese momento

El material audiovisual que complementa la visita, las explicaciones, la documentación y las actividades

La puesta en escena, la propuesta estética y el diseño de la exposición

El entorno, la ubicación y los equipamientos del museo

Con esta pregunta se pretende identificar los puntos fuertes que los usuarios ponen en valor durante el recorrido de una exposición, para distinguir qué partes deben replantearse para que resulten más interesantes y atractivas para los usuarios e impulsar así su potencial. Pretende averiguar si deben invertirse recursos para la obtención de más material audiovisual y gráfico que complemente e ilustre la visita, o en la mejora de los equipamientos que ofrece el museo, etc.

Como la pregunta anterior, pretende averiguar qué aspectos de la experiencia museística son los que reciben mejores y peores valoraciones para poder llevar a cabo actuaciones que respondan a las preferencias de los usuarios.

11. ***¿Te resultaría interesante la oferta de un museo centrado en el arte, la historia, y la vida cotidiana del periodo del Romanticismo?***, con las posibilidades de respuesta:

Sí, es de mi interés, lo visitaría

No, no es de mi interés, no lo visitaría

Me resulta indiferente

Con esta pregunta se pretende conocer el interés de la ciudadanía en torno a la oferta museística y cultural del Museo Nacional del Romanticismo, y saber si el contenido que ofrece el Museo despierta el interés de la ciudadanía en general y determinar si podrían convertirse en posibles usuarios y visitantes, en caso de no conocer su existencia previamente a la realización de la encuesta.

12. ¿Conoces la existencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?, con las posibilidades de respuesta:

Sí, lo conozco

No, no lo conozco

Con esta pregunta se pretende conocer qué porcentaje de los encuestados es conocedor de la existencia del Museo del Romanticismo, de la actividad que desempeña y de la oferta que propone. Pretende tener conocimiento del grado de popularidad del Museo entre la ciudadanía, además de identificar qué perfiles coinciden en conocer la existencia del Museo, para destinar acciones y estrategias de comunicación a los fragmentos de la ciudadanía que lo desconoce.

13. ¿De qué conoces el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?, con las posibilidades de respuesta:

Por los medios de comunicación

Por las redes sociales

Por guías de ocio y cultura de la ciudad de Madrid

Por comentarios y recomendaciones de familiares, amigos y demás

No conozco el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

Con esta pregunta se pretende averiguar la efectividad de los canales de comunicación y difusión del Museo del Romanticismo, y entender de qué manera los usuarios son conocedores del Museo y de las actividades que lleva a cabo. Por otro lado, también pretende conocer las vías en las que visibiliza y difunde en menor medida la actividad del Museo, para determinar a qué canales se deben destinar más recursos y acciones para llegar a nuevos usuarios.

14. ¿Has visitado en alguna ocasión el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?, con las posibilidades de respuesta:

Sí, lo he visitado

No, no lo he visitado

Con esta pregunta se pretende conocer qué porcentaje de los encuestados ha visitado en alguna ocasión el Museo del Romanticismo. En caso de que esta sea afirmativa, también permite recolectar las opiniones de los usuarios sobre la visita y la experiencia general en el Museo del Romanticismo.

15. ¿Qué aspecto destacarías del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?, con las posibilidades de respuesta:

El itinerario por la colección permanente

Las temáticas de las exposiciones temporales

El entorno, la arquitectura del edificio y sus equipamientos, como el café-jardín interior

No he visitado el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

Con esta pregunta se pretende conocer cuales son los puntos fuertes del Museo del Romanticismo, y aquellos aspectos que los usuarios destacan de una manera positiva. Estos datos también permiten crear acciones específicas con el objetivo de mejorar y potenciar aquellos aspectos que no hayan sido destacados por los encuestados, además de dar información general sobre las preferencias de los visitantes en torno a la imagen del Museo, su oferta, apuesta museística y entorno urbanístico y arquitectónico.

16. ¿Cómo valoras la visita, oferta y salas del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?, con las posibilidades de respuesta:

Positiva, lo recomendaría

Negativa, no lo recomendaría

No he visitado el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

Por último, con esta pregunta se pretende conocer la opinión, valoración general y grado de satisfacción de aquellos ciudadanos que sí han visitado el Museo Nacional del Romanticismo en relación a la oferta del mismo. Además, permite conocer qué porcentaje valora de manera negativa la visita y por tanto, no recomendaría visitar el Museo, y permite detectar si hay un patrón predominante que haya optado por esta respuesta para destinar acciones específicas para detectar qué aspectos les disgustó del Museo y modificarlos, en la medida de lo posible.

5.3.2. ESTUDIO DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Tras recolectar **500** respuestas del formulario sobre las tendencias y hábitos de consumo de cultura y de la oferta museística entre la ciudadanía, los datos extraídos exponen lo siguiente:

1. En relación a la pregunta **Edad**, los datos demuestran:

Resultados: Un **2.6%** de los encuestados es menor de 18 años; un **36.4%** tiene entre 18 y 30 años; Un **56%** tiene entre 30 y 65 años; y un **5%** es mayor de 65 años.

Análisis: Estos datos permiten observar que la mayoría de los encuestados tienen edades comprendidas entre los 30 y 65, seguido por el fragmento de la ciudadanía con edades comprendidas entre 18 y 30 años, con lo que la muestra analiza, sobre todo, los hábitos de consumo de cultura de la población adulta. Por otro lado, la encuesta cuenta con una menor representación de los sectores de edad menores de 18 años y mayores de 65 años.

2. En relación a la pregunta **Nivel de estudios y formación académica**, los datos demuestran:

Resultados: Un **29%** de los encuestados tiene algún título de ESO, Bachillerato o formación profesional y técnica; un **53.2%** ha cursado un grado universitario; y un **17.8%** posee algún título de máster, posgrado, doctorado, y otros.

Análisis: Estos datos permiten analizar que más de la mitad de los encuestados poseen, como mínimo, un título universitario. Esto demuestra que la encuesta representa a un gran fragmento de la población que ha tenido acceso a formación y a estudios de educación superior.

3. En relación a la pregunta **¿Qué oferta museística te resulta más interesante y consumes con más frecuencia?**, los datos demuestran:

¿Qué oferta museística te resulta más interesante y consumes con más frecuencia?

500 respuestas

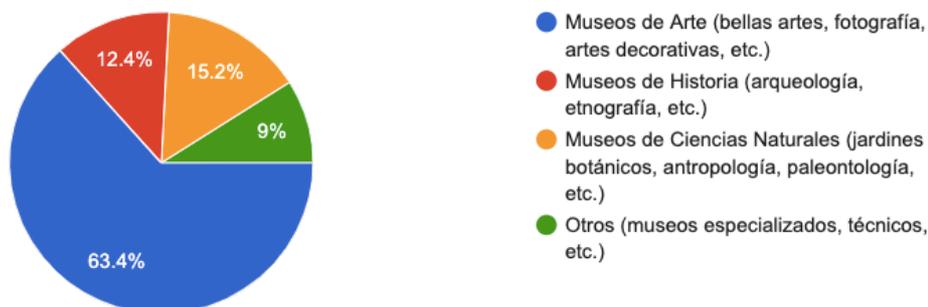


Imagen 8: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico

Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **63.4%** siente predilección por los Museos de Arte (bellas artes, fotografía, artes decorativas, etc.); un **12.4%** por los Museos de Historia (arqueología, etnografía, etc.); un **15.2%** prefiere los Museos de Ciencias Naturales (botánica, antropología, paleontología, etc); mientras que un **9%** visita centros culturales de otra índole no especificada en la presente encuesta (museos especializados, técnicos, etc.).

Análisis: Estos datos permiten detectar que más de la mitad de los encuestados prefiere la oferta museística de los centros culturales de arte, y también asegura que la consumen con mayor frecuencia. Estos datos son positivos y convenientes, ya que sirven para demostrar que el Museo del Romanticismo forma parte de una oferta museística y cultural generalmente bien considerada por los usuarios. Aunque se trate de un centro cultural específicamente centrado en el movimiento artístico del Romanticismo español, su naturaleza de museo de arte demuestra que cuenta con una oferta museística que causa interés y genera visitas por parte de los usuarios.

4. En relación a la pregunta **¿Con qué frecuencia visitas exposiciones permanentes o temporales de museos y demás centros culturales?**, los datos demuestran:

¿Con qué frecuencia visitas exposiciones permanentes o temporales de museos y demás centros culturales?

500 respuestas

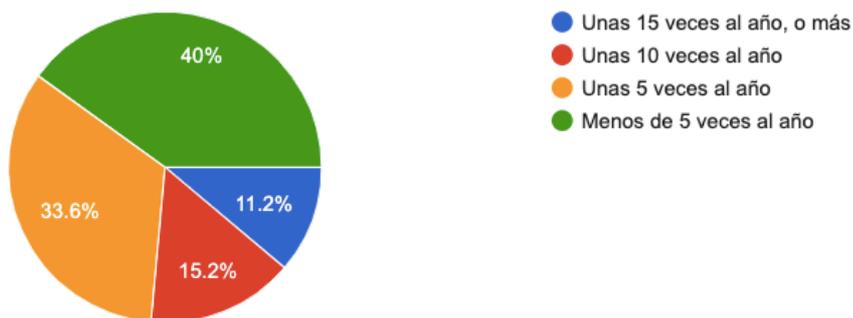


Imagen 9: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **11.2%** de los encuestados visitan centros culturales unas 15 veces al año, o más; un **15.2%** lo hace unas 10 veces al año; el **33.6%** los visita unas 5 veces al año; y un **40%** lo hace menos de 5 veces al año.

Análisis: Estos datos permiten demostrar la poca frecuencia con la que la mayoría de los encuestados visita centros culturales y museísticos a lo largo de un año, ya que cerca de la mitad asegura visitar museos 5 veces al año, menos. Estos datos, sin embargo, no responden a un patrón de conducta determinado por la edad de los encuestados; no ha servido para determinar con exactitud qué sector de edad visita con menor o mayor frecuencia los equipamientos culturales y museísticos.

De todos modos, sean cuales sean los motivos por los que la participación en actividades museísticas es tan baja, -preferencias personales, priorización de otras actividades, desconocimiento de la oferta, cuestiones económicas, etc-, el diseño y la aplicación de acciones de comunicación y márketing podrían servir para llamar la atención y fomentar las visitas de los usuarios que no priorizan la actividad museística.

5. En relación a la pregunta ***¿Consideras elevado el precio de las entradas de museos y centros culturales?***, los datos demuestran:

Resultados: Un **44.4%** de los encuestados si que considera que el precio de las entradas a museos y equipamientos culturales es elevado; mientras que un **55.6%** cree que el precio de las entradas a museos y equipamientos culturales es asequible.

Análisis: Estos datos permiten observar que cerca de la mitad de los usuarios considera que el precio de las entradas a los museos y actividades culturales y museísticas es elevado. Además, es relevante destacar que los encuestados que respondieron que los precios son elevados no responden a un sector específico de la ciudadanía; es una opinión general y extendida por todos los sectores de edad. A partir de estos datos podría considerarse la opción de crear nuevas modalidades de entrada que fomenten las visitas por parte de todos los sectores de la ciudadanía, y evitar así que los precios de los museos sea una razón por la que una gran parte de los usuarios deje de considerar las actividades culturales y museísticas como opción válida en sus momentos de ocio y entretenimiento.

6. En relación a la pregunta ***¿Cuándo visitas un museo, normalmente te beneficias de condiciones de gratuidad, descuentos, o reducciones de tarifa?***, los datos demuestran:

Resultados: Un **60.2%** de los encuestados afirma tener descuento de estudiante, jubilado, parado, periodista, etc; mientras que el **39.8%** asegura no pertenecer a ningún grupo o colectivo que se beneficie de reducciones de precio.

Análisis: Estos datos permiten observar que más de la mitad de los usuarios sí que gozan de condiciones especiales de gratuidad, descuentos y demás. De todos modos, también demuestran que hay un grueso de usuarios que no tiene ningún tipo de descuento, algo que podría derivar en un menor número de visitas a los equipamientos culturales. Como en la pregunta anterior, a raíz de

estos datos se podría considerar una nueva modalidad de entrada, que ofrezca nuevos descuentos, para fomentar un incremento de visitas por parte de la ciudadanía que normalmente no se beneficia de modalidades especiales en la entrada a los museos y centros culturales.

7. En relación a la pregunta **¿De qué manera te informas sobre exposiciones y colecciones de museos y otros centros culturales?**, los datos demuestran:

¿De qué manera te informas sobre exposiciones y colecciones de museos y otros centros culturales?

500 responses

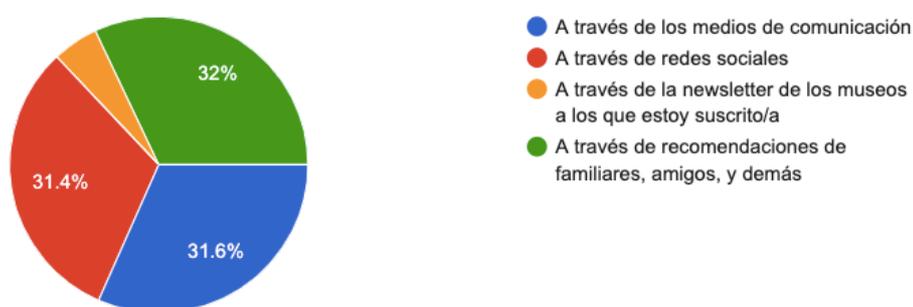


Imagen 10: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **31.6%** se informa de las actividades y ofertas culturales y museísticas a través de los medios de comunicación; una cifra similar al **31.4%** que lo hace través de redes sociales; y al **32%** que las conoce través de recomendaciones de familiares, amigos, y demás: por otro lado, tan sólo un **5%** lo hace a través de la 'newsletter' de los museos a los que está suscrito/a.

Análisis: Estos datos permiten detectar y distinguir los canales a través de los cuales los usuarios son conocedores de la variedad de ofertas y actividades museísticas y culturales. Por un lado, existe una clara homogeneidad entre aquellos que se informan a través de medios de comunicación y redes sociales, además de por recomendaciones de terceros. Estos datos demuestran la necesidad de invertir y destinar más acciones comunicativas y estratégicas para incrementar la presencia en los medios de comunicación y en redes

sociales, que son fuentes de información utilizadas por la ciudadanía. Como tales, son buenos canales de promoción para la difusión de las actividades del Museo del Romanticismo. Por otro lado, los datos demuestran el escaso alcance de la 'newsletter', aunque ésta se envíe a los usuarios suscritos al Museo y que, por extensión, ya son un público conocedor e interesado en la actividad del Museo.

Sin embargo, y en ese sentido, a raíz de estos datos se podría valorar la posibilidad de diseñar acciones para incrementar el número de suscritos al Museo con la finalidad de aumentar los usuarios que se informan a través de la 'newsletter' del museo, además de replantear el diseño de la misma para que sea más visual, entendedora y atractiva.

8. En relación a la pregunta **En caso de informarte por redes sociales, valoras;** los datos demuestran:

En caso de informarte por redes sociales, valoras:

500 responses



Imagen 11: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **35.6%** de los encuestados pone en valor la calidad y procedencia de la información y de la fuente; un **21.4%** considera las opiniones y comentarios de los visitantes y usuarios; y un **5.2%** tiene en cuenta otros aspectos, como las valoraciones de expertos, etc.; por otro lado, un **37.8%** asegura no informarse a través de redes sociales.

Análisis: Estos datos permiten observar que, en caso de informarse por redes sociales, los usuarios valoran, sobre todo, la calidad, la procedencia y la fuente de la información, por lo que destinar acciones de comunicación y difusión de las actividades del Museo a través de sus redes sociales en Instagram, Facebook, Twitter y Youtube sería beneficioso y conveniente para reforzar este aspecto, además de incrementar la comunidad de seguidores en cada una de estas plataformas.

9. En relación a la pregunta ***En tu elección de una vista a un museo o centro cultural, lo más decisivo es;***, los datos demuestran:

En tu elección de una vista a un museo o centro cultural, lo más decisivo es:

500 respuestas



Imagen 12: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **61.8%** de los encuestados prioriza la colección permanente del museo y/o la exposición temporal que se acoga en ese momento; un **7%**, la frecuencia con la que el centro ofrece nuevas exposiciones temporales; un **23%**, la publicidad, las críticas positivas en redes y la buena acogida del público; y el **8.2%** el entorno, la ubicación y los equipamientos del museo.

Análisis: Estos datos permiten constatar que el motivo principal por el que los usuarios visitan un centro museístico es la colección permanente o temporal del mismo. Sin embargo, cabe destacar que otro porcentaje lo hace considerando la publicidad, críticas positivas en redes sociales y la buena acogida del público. Como en la pregunta anterior, se demuestra el alcance y la incidencia de las redes sociales en la formación y en la construcción de la opinión pública y de los comportamientos de los usuarios y de sus hábitos de consumo cultural.

10. En relación a la pregunta ***Tras la visita a un museo o centro cultural, lo que más valoras es;***, los datos demuestran:

Resultados: Un **44.4%** de los encuestados valora, tras una experiencia museística, la colección permanente del museo y/o la exposición temporal que se acoja en ese momento; un **22.8%** destaca el material audiovisual que complementa la visita, las explicaciones, la documentación y las actividades; un **29%**, la puesta en escena, la propuesta estética y el diseño de la exposición; y un **3.8%** según el entorno, la ubicación y los equipamientos del museo.

Análisis: Estos datos permiten definir qué aspectos son los mejor y peor valorados por parte de los usuarios tras una experiencia museística. Por lo tanto, se puede averiguar en qué aspectos se debe destinar más acciones y recursos para proponer y ofrecer una experiencia museística de calidad y satisfactoria, tanto en el itinerario, como en lo relativo al material complementario ofrecido durante la visita, la puesta en escena o el ambiente del centro. También demuestra que los usuarios además de valorar de manera muy positiva el contenido de la colección permanente de un museo, también tienen en consideración la oferta de las colecciones temporales, por lo que es relevante potenciar este aspecto con la acogida de nuevas exhibiciones y demás actividades que puedan ser del interés del usuario.

11. En relación a la pregunta ***¿Te resultaría interesante la oferta de un museo centrado en el arte, la historia, y la vida cotidiana del periodo del Romanticismo?***, los datos demuestran:

¿Te resultaría interesante la oferta de un museo centrado en el arte, la historia, y la vida cotidiana del periodo del Romanticismo?

500 responses

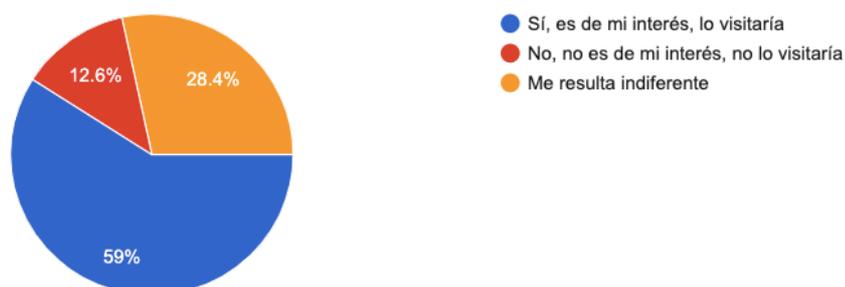


Imagen 13: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **59%** de los encuestados considera que la oferta del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid es de su interés, y que, por lo tanto, lo visitaría; otro **12.6%** considera que no es de su interés, y que no lo visitaría; y un **28.4%** admite que le resulta indiferente.

Análisis: Estos datos permiten verificar que a más de la mitad de los encuestados les genera interés la propuesta cultural que acoge el Museo del Romanticismo, un dato positivo y favorable para los intereses del Museo. Por otro lado, estos datos demuestran que sería interesante destinar acciones de comunicación específicas para atraer al público al que la oferta del Museo del Romanticismo le genera indiferencia, a través de nuevas modalidades de entrada, ofertas, jornadas especiales, etc, que puedan despertarles cierto interés y convertirlos, así, en posibles futuros visitantes.

12. En relación a la pregunta **¿Conoces la existencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?**, los datos demuestran:

¿Conoces la existencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?

500 respuestas

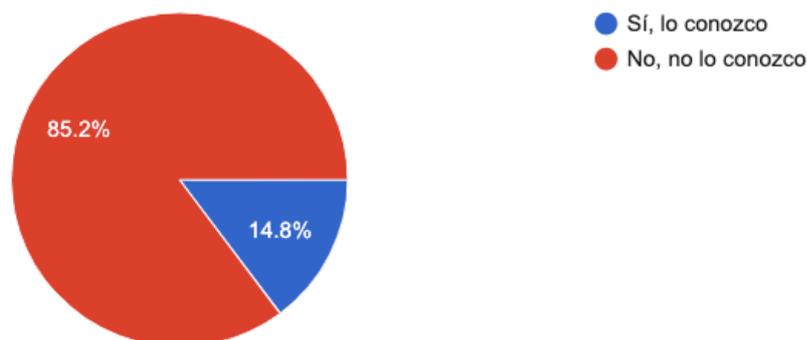


Imagen 14: Resultados de la encuesta de hábitos de consumo cultural y museístico
Fuente: Elaboración propia

Resultados: Un **14.8%** de los encuestados asegura conocer la existencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid; mientras que un **85.2%** asegura desconocer su existencia.

Análisis: Estos datos permiten evidenciar el grado de desconocimiento entre la ciudadanía sobre la existencia del Museo del Romanticismo, de la oferta que propone y de las actividades que acoge. Bajo esta premisa, es necesario destinar nuevas y potentes acciones de comunicación y márketing para aumentar el grado de popularidad del Museo entre los usuarios. Además, es un dato que contrasta con el anterior, pues manifiesta que, pese a que la ciudadanía se muestre interesada en la oferta cultural de un museo centrado en el periodo del Romanticismo y asegura que, de conocer un centro especializado en este ámbito, visitaría sus instalaciones, es un fragmento pequeño de los encuestados el que realmente conoce la existencia del Museo del Romanticismo.

Por tanto, es necesario aplicar las acciones y estrategias de comunicación adecuadas con el fin de llegar a captar a este gran segmento de público potencial que es, al mismo tiempo, desconocedor de la oferta del Museo.

13. En relación a la pregunta *¿De qué conoces el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?*, los datos demuestran:

Resultados: Un **2.6%** es conocedor de la existencia del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid gracias a los medios de comunicación; un **0.6%**, a las redes sociales; un **5.2%**, por guías de ocio y cultura de la ciudad de Madrid; un **7%**, gracias a comentarios y recomendaciones de familiares, amigos y demás; mientras que un **84.6%** no conoce el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

Análisis: Estos datos permiten observar los canales a través de los cuales el Museo del Romanticismo ha dado a conocer su actividad. En este caso, los datos muestran que la ciudadanía, ya sean vecinos o turistas, se informan a través de las guías de ocio y actividades culturales de Madrid, a parte de hacerlo también por redes sociales o medios de comunicación.

14. En relación a la pregunta *¿Has visitado en alguna ocasión el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?*, los datos demuestran:

Resultados: Un **5.8%** de los encuestados si que han visitado en alguna ocasión el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid; mientras que un **94.2%** no lo ha visitado nunca.

Análisis: En la línea de la anterior pregunta, estos datos permiten mostrar que gran parte de los encuestados nunca ha visitado las instalaciones del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

15. En relación a la pregunta *¿Qué aspecto destacarías del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?*, los datos demuestran:

Resultados: Un **3.2%** de los encuestados que si ha visitado en alguna ocasión el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid (un 6.8% del total) destaca el itinerario por la colección permanente del centro; un **0.6%** pone en valor las temáticas de las exposiciones temporales; y un **3%** valora el entorno, la arquitectura del edificio y sus equipamientos, como el café-jardín interior; por otro lado, el **93.2%** restante nunca ha visitado el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

Análisis: Estos datos permiten conocer qué aspectos del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid en concreto son los mejor y peor valorados por parte de los visitantes. Aunque hay más de un 90% de los encuestados que no lo ha visitado y la representación de quienes sí lo han hecho es reducida, estos destacan sobretodo el itinerario y el recorrido de la visita por la colección permanente como el punto fuerte del Museo, seguido por las instalaciones, como el café-jardín interior, uno de los aspectos mejor valorados en los apartados de opiniones en redes sociales.

16. En relación a la pregunta *¿Cómo valoras la visita, oferta y salas del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid?*, los datos demuestran:

Resultados: Un **6.4%** de los encuestados valora de manera positiva su visita y experiencia museística en el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, y lo recomendaría; un **0.2%**, lo valora de manera negativa, y no lo recomendaría; el **93.4%** restante no ha visitado el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

Análisis: Estos datos permiten interpretar que generalmente la visita al Museo Nacional del Romanticismo de Madrid resulta satisfactoria para los usuarios, por lo que la recomendarían a terceros.

5.4. LÍNEA ESTRATÉGICA Y ACCIONES DE COMUNICACIÓN

5.4.1. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Las nuevas actuaciones que se plantean en el presente Plan de Comunicación para garantizar los objetivos enumerados anteriormente y mejorar el clima laboral a nivel interno pasan por las 5 acciones siguientes:

Nuevas acciones a nivel interno del Área de Comunicación:

1. Boletín interno de noticias a nivel interdepartamental

Esta acción contempla la creación de un boletín de noticias para fomentar y agilizar el flujo de información entre departamentos que sirva de elemento cohesionador entre los equipos del Museo. Esta cohesión permitirá obtener actuaciones más satisfactorias y eficientes, como resultado de una cultura y de un clima organizacional bien estructurado, unido, y en constante comunicación.

2. Cursos internos de edición y maquetación de contenido

Esta acción contempla la participación por parte del equipo de comunicación y difusión a cursos internos de iniciación de los programas básicos de edición y maquetación como Photoshop e InDesign de Adobe, que les permitirá adquirir o ampliar conocimientos que después se podrán aplicar a las tareas que desarrollan dentro del Departamento.

Es una acción que incentiva y fomenta el talento de los empleados gracias a la formación y a la adquisición de nuevos conocimientos generales, que también pueden aplicar en otros ámbitos de su vida.

3. Cursos internos de gestión de redes sociales y *branding*

Esta acción contempla la participación por parte del equipo de comunicación y difusión a cursos internos de gestión y mantenimiento de redes sociales, y que ahonda en técnicas de *branding*, márketing digital, SEO -*Search Engine Optimization*- y SEM -*Search Engine Marketing*-, propias del *Community Manager*, y que pasan por la administración de la comunidad *online* -Instagram, Twitter y Facebook, además de la página web corporativa del Museo-, y que les permitirá ampliar conocimientos que después se podrán aplicar en las tareas que desarrollan dentro del departamento.

Es una acción interna a través de la que, tanto a nivel grupal como a nivel individual, se adquieren mayores niveles de autonomía. De manera consecuente, sirve para motivar al equipo al ofrecerles atender, de manera totalmente gratuita, un curso para reconocer y premiar su valía.

4. Programación de una reunión del Área de Comunicación al inicio de la semana

Esta acción contempla la programación de un encuentro semanal que promueva la comunicación a nivel interno, que invite al intercambio de ideas, que permita organizar los próximos eventos y que puede resultar beneficioso para el Área. Se trata de una reunión a nivel interno, preferiblemente los lunes, al inicio de cada semana, para crear un espacio en el que se debatan las acciones y estrategias para estudiar y ejecutar a nivel externo. Contempla reunir al personal del Área con la finalidad de cohesionar el grupo, además de valorar, estudiar, planificar y programar los impactos y las acciones que se van a desarrollar a lo largo de la semana.

Otras acciones de esa índole pueden ser reuniones de bienvenida, asambleas, juntas, y jornadas informativas, o un 'buzón de sugerencias' que ofrezca la posibilidad de aportar nuevas ideas o puntos de vista por parte del equipo, etc.

5. Creación de un manual corporativo a nivel interno

Por último, esta acción contempla la creación de un manual corporativo o un plan de comunicación interno que recoja y aglutine todos los objetivos mencionados anteriormente. Es una herramienta que permite mejorar la productividad de la empresa y su eficiencia. Además, es material corporativo disponible para todos los empleados y que permite fomentar y potenciar el sentimiento de pertinencia y de cohesión grupal, ya que presenta acciones que apelan al conjunto de trabajadores y que tienen como finalidad velar por su bienestar en su lugar de trabajo y de desarrollo de sus capacidades y tareas profesionales.

Entre las acciones propuestas a nivel interno no se contempla la implementación del uso de un calendario común de actividades y eventos, ni el uso de un *chat* común -tanto interdepartamental como intradepartamental- como elementos cohesionadores ya que son acciones de fomento de la comunicación interna que ya se usan en la actualidad dentro de la organización del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid.

5.4.2. PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA Y DE MEDIOS

A continuación, se planea un paquete de nuevas actuaciones que presenta 30 acciones estratégicas para garantizar los objetivos enumerados anteriormente y para ser aplicados a nivel externo y en relación a los medios de comunicación.

Estas 30 nuevas acciones y estrategias de comunicación se dividen en cinco categorías distintas según el ámbito en el que deban aplicarse: las relativas a las tareas y funciones del Área de Comunicación; las relativas al fomento de actividades; a los medios de comunicación; a las redes sociales y al entorno digital en general; y, por último, otras propuestas para presentar ante el área de dirección para su valoración.

Nuevas acciones relativas a las *tareas y funciones del Área*:

1. Seguimiento, clasificación y análisis diario de las apariciones del Museo del Romanticismo en la prensa:

Esta acción contempla el acceso diario, mediante bases de datos especializadas en la recopilación y almacenamiento de prensa, a las apariciones de la institución en los medios de comunicación, ya sean digitales o de papel, -un proceso también llamado *Clipping*-, para proceder a su clasificación en un documento Excel. Esta acción permite almacenar el seguimiento y los impactos de la institución en la prensa nacional, y poder estudiar y analizar la relación del centro cultural con los medios y su reputación, además de la opinión pública y la concepción del Museo de los usuarios.

De ese modo, también se crea una 'memoria' que posibilita la consulta de pasadas apariciones en medios, creando así una base de datos completa que permite, además, cambiar el Plan de Comunicación según la situación analizada en los medios en cada momento. Preferiblemente, esta catalogación deberá constar de varios apartados y categorías básicas que permitan proceder a una clasificación clara y entendible -Imagen 16-.

Ejemplo de la clasificación:

MODA >

Moños y barbas que cuentan la historia

Una exposición en el Museo del Romanticismo explica los avatares del siglo XIX a través de los peinados que estaban de moda

Fecha	Titular	Medio	Grupo	Prioritario	Autor/a	Tema	Impacto	Palabras Clave
2/12/19	“Moños y barbas que cuentan la historia”	El País	Grupo Prisa	Medio Prioritario	Ruth de las Heras Bertín	Crónica de la muestra albergada en el Museo del Romanticismo ‘Teje el cabello. El peinado del Romanticismo’	Positivo	‘Peinado’ ‘Cabello’ ‘Exposición’ ‘Peluca’

Imagen 15: Titular de una noticia publicada en ‘El País’ el 02/12/2019 – Fuente: El País

Imagen 16: Ejemplo de tabla Excel para categorizar las apariciones diarias en medios - Fuente: Elaboración propia

2. Informe mensual de análisis de las acciones de la competencia

Esta acción contempla la realización de un informe mensual que reúna y analice las actividades, acciones y estrategias comunicativas llevadas a cabo por los museos que formen parte de la competencia, como los centros culturales estatales de mediana y pequeña medida. La información de los datos extraídos puede ser una herramienta de gran ayuda para examinar y monitorizar la actividad de los centros museísticos que conformen la competencia para poder actuar de manera consecuente.

3. Incorporación de la figura del *Community Manager*

Esta acción contempla la incorporación a la plantilla de la figura del *Community Manager*, que nace a raíz de la aparición de los servicios y aplicaciones web, con la finalidad de responsabilizarse de su gestión. Los *Community Managers* velan por la reputación *online* de una compañía a través de sus redes sociales.

Entre sus tareas, destacan la identificación de riesgos y oportunidades para la empresa, la adopción de actitudes proactivas y reactivas que respondan a la demanda de información externa y que sean dinamizadoras para fomentar la presencia en redes, monitorización del discurso de la empresa en el entorno digital, toma de decisiones estratégicas y comunicativas para fortalecer la imagen y la identidad corporativa de la empresa, entre otras.

La incorporación de la figura del *Community Manager* en la plantilla del Área de Comunicación del Museo es importante ya que el centro cuenta con perfiles en Twitter, Instagram, Facebook y YouTube, donde cuenta con una amplia comunidad de seguidores y receptores de información a los que se podría estimular y ensanchar su interés por el Museo a través de la publicación de contenido de calidad relacionado con el mismo.

4. Detectar los riesgos y definir las acciones de resolución de crisis en un Plan de Crisis integral

Esta acción contempla la creación de un Plan de Crisis que reúna y especifique las actuaciones a realizar por parte del Área de Comunicación en el caso de un periodo de crisis que afecte de manera inesperada a la institución.

Una situación de crisis repentina e inesperada puede causar una pérdida de prestigio, de visitantes, de 'Amigos del Museo', etc. Con motivo de evitar este tipo de situaciones perjudiciales para el buen funcionamiento e imagen del Museo del Romanticismo, el Área debe contar con un Plan de Crisis que forme parte del Plan integral de Comunicación, en el que se especifique las acciones y soluciones previamente establecidas para cuando la comunicación deba pasar de ser activa a reactiva para salir de una crisis.

Las crisis se caracterizan por ser un factor sorpresa y puntual que causa inestabilidad en la actividad natural de una institución o empresa, y están marcadas por la urgencia de aplicar una solución y una reacción de comunicación, y ésta tiene que estar bien coordinada para ser eficiente. Una buena actuación delante de un escenario de crisis responde a una buena organización a nivel interdepartamental.

En primer lugar, un Plan de Crisis debe conocer los ciclos y el ritmo del funcionamiento del centro cultural, y contemplar las posibles situaciones de crisis a las que se puede enfrentar. En el caso del Museo del Romanticismo, estas pueden provocarse por polémicas relacionadas con inversores del Museo, rumores divulgados por redes sociales, accidentes o problemas en las instalaciones, o bien a causa de otras situaciones incontrolables e impredecibles del entorno.

Ante esta situación, el Plan de Crisis debe contemplar la activación de un protocolo en el que se detallen todas las acciones que se deben emplear. Ante todo, se debe proceder internamente al análisis sobre la magnitud del problema y hacer un balance, para contactar con los medios de comunicación -como líderes de opinión y de creación de la opinión pública-, con la finalidad de que no se divulguen informaciones erróneas, falsas, o negativas sobre el Museo del Romanticismo y evitar así que la imagen pública del Museo se vea afectada. Esta acción no sólo ayuda a controlar la rumorología y a fomentar la difusión de información verídica, rigurosa y contrastada, sino también pretende buscar el apoyo de terceros.

En cualquier caso, el Área de Comunicación debe rehuir el silencio y sus posibles malas interpretaciones, por lo que el Plan de Crisis debe contemplar la divulgación o el envío personalizado de comunicados que expliquen y detallen la situación a los usuarios y al público afectado para poder restablecer la cotidianidad y normalidad de la institución. Finalmente, el Plan de Crisis debe contemplar el posterior análisis de la evolución de la situación a nivel interno y de manera constante hasta recuperar la total normalidad de la empresa previa a la crisis.

5. Reunir el conjunto de acciones estratégicas en un Plan de Comunicación Externa y de Medios íntegro

Esta acción contempla la materialización de un Plan integral de Comunicación Externa y de Medios para el Museo Nacional del Romanticismo ya que, como sucede con el Plan de Comunicación Interna o de Crisis, contar con un documento que incluya y detalle el conjunto de acciones planteadas a nivel externo y de medios de comunicación puede mejorar considerablemente las actuaciones del Área de Comunicación y de la imagen del centro.

*Nuevas acciones relativas al **fomento de actividades:***

Resulta importante destacar que, aunque el siguiente paquete de acciones contenga propuestas de creación de jornadas especiales y actividades de difusión, el Museo del Romanticismo ya cuenta con un amplio programa de actividades en su agenda mensual. El Museo propone actividades como clubes de lectura o talleres infantiles mensuales.

Seguidamente se proponen cuatro líneas de actuación para fomentar y ampliar las estrategias comunicativas del Museo que sirven para complementar las ya existentes. Por eso, es relevante tener en cuenta que desde el Museo ya se apuesta por la realización de actividades y talleres que ponen en valor el movimiento del romanticismo, por lo que éstas serían complementarias:

6. Jornadas especiales ‘Desayunos Románticos’

Esta acción contempla la puesta en marcha de una nueva jornada especial, que en el marco de los nuevos ‘Desayunos Románticos’ ofrezca charlas, sesiones, conferencias y ponencias por parte de expertos en la materia del movimiento romántico, y que se desarrollen en el espacio icónico del café-jardín del Museo, aprovechando así para poner en valor y dar a conocer este equipamiento del centro cultural.

Los ‘Desayunos Románticos’ son una clara acción corporativa con una doble finalidad; por un lado, pretende ejercer su función de difusión de conocimiento en torno al Romanticismo, mientras que también organiza un evento que puede generar interés tanto a nivel mediático como ciudadano. Para los ‘Desayunos Románticos’ se realizaría una convocatoria de prensa, además de una posterior difusión de una nota de prensa del acto, con el objetivo de visibilizar las actividades de fomento cultural llevadas a cabo por parte del Museo.

En los ‘Desayunos Románticos’ se podrían abordar tanto temas históricos y costumbristas que ahonden en cómo se vivía en la época del Romanticismo en España, pero también se podría profundizar en temas de extrema actualidad y de interés ciudadano que se puedan relacionar con el movimiento, como los relatos, discursos feministas y la lucha del feminismo en tiempos de Romanticismo.

Ejemplo de una sesión programada para un ‘Desayuno Romántico’:

Charla sobre los **recursos estilísticos en la literatura del Romanticismo** en España, a cargo de **Rafael Argullol**, escritor, poeta, filósofo y ensayista, catedrático de Estética y Teoría de las Artes en la Facultad de Humanidad de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) de Barcelona, ganador del Premio Nadal en 1993 por su novela ‘La razón del mal’ (1993), y autor de ‘El Romanticismo hoy. Historia y Crítica de la Literatura Española’ (1994).

7. Jornadas especiales ‘Aniversarios Románticos’

Esta acción contempla la creación de una nueva jornada especial que en el marco de los ‘Aniversarios Románticos’ ofrezca la posibilidad de entrada gratuita a todos los públicos con motivo de la conmemoración del aniversario del nacimiento de 5 artistas que dotaron de sentido el movimiento del Romanticismo: Francisco de Goya, Ramón de Campoamor, Leonardo Alenza, Carolina Coronado y Gustavo Adolfo Bécquer.

Con la intención de homenajear, a través de acciones distribuidas a lo largo del año, a personalidades que desde las disciplinas de la pintura y la literatura fueron referentes del movimiento romántico y poner en valor su obra, el Museo del Romanticismo ofrecería la libre entrada los días 17 de febrero, para conmemorar el nacimiento del poeta y narrador Gustavo Adolfo Bécquer (1836); el 30 de marzo, para conmemorar el nacimiento del pintor Francisco de Goya (1746); el 24 de setiembre, para conmemorar al poeta Ramón de Campoamor (1817); el 6 de noviembre, para conmemorar al pintor Leonardo Alenza (1807); y finalmente, el 12 de diciembre, para conmemorar a la escritora Carolina Coronado (1820). Además, esta iniciativa pretende profundizar en la obra de artistas del Romanticismo que gozan de menor notoriedad, como Coronado o Alenza.

8. El mes de marzo, el mes más romántico

Además de celebrar el aniversario del gran referente romántico Gustavo Adolfo Bécquer, durante el mes de marzo se cumplen, curiosamente, múltiples aniversarios de nacimientos de otras figuras referenciales del romanticismo español; como el aniversario del pintor y retratista Antonio María Esquivel, nacido 8 de marzo de 1806; el del dramaturgo, estadista y director de la Real Academia Española (RAE) entre 1862 y 1865, Ángel de Saavedra, también conocido como Duque de Rivas, nacido el 10 de marzo; el de la novelista, dramaturga y poetisa Gertrudis Gómez de Avellaneda, nacida el 23 de marzo de 1814; o el de uno de los poetas más representativos del Romanticismo en España, José de Espronceda, nacido el 25 de marzo de 1808, entre otros.

Para aprovechar esta eventualidad, el Museo podría destinar recursos para la creación de una campaña de larga duración que se prolongara durante todo el mes de marzo. Bajo esta premisa, la campaña ofrecería acciones especiales - como nuevas modalidades especiales de entrada, descuentos, un repunte de charlas y conferencias, etc.- con la finalidad de impulsar una gran iniciativa estratégica a través de múltiples actuaciones y actividades concentradas en el mes de marzo para atraer a un mayor número de visitantes.

9. Acciones conjuntas y alianzas con otros museos estatales o centros culturales

Esta acción contempla, por ejemplo, la creación de una jornada colectiva que agrupe acciones conjuntas por parte de los 16 museos estatales del Ministerio de Cultura y Deporte, que ponga la mirada en las mujeres aristas que también lideraron el movimiento del Romanticismo desde distintas disciplinas artísticas, como la escritora Ángela Grassi, la novelista Rosalía de Castro o la pensadora y periodista Concepción Arenal, y que ofrezca charlas y mesas redondas que abarquen su obra y su trayectoria profesional y vital, poniendo en valor su aportación directa al movimiento romántico y la aportación indirecta al mundo del feminismo, otro de los objetivos del Plan de Comunicación.

Otras alianzas con otros museos que se pueden realizar a través de una estrategia unificada pueden girar entorno al movimiento del Romanticismo a nivel europeo, o al Día Internacional de los Museos, que se celebra cada 18 de mayo, o crear una jornada de acogida y fomento de nuevos proyectos de creación artística joven, que permitan convertir al Museo en un espacio que facilite el diálogo entre jóvenes creadores e inversores o productores para conectar a todos los actores del tejido cultural.

Nuevas acciones relativas a los medios de comunicación:

Para las propuestas que se detallan seguidamente y que son relativas a los medios de comunicación, resulta necesaria la creación de una **agenda de medios** que detalle los medios prioritarios --locales o generales, especializados, etc— en la que se especifique el contacto de los jefes de redacción y los jefes de la sección de cultura de cada medio clasificados según el nombre del medio, el nombre del Jefe de Redacción, el nombre del Jefe de la sección de cultura, el número de teléfonos de contacto y correo electrónico.

10. Artículo quincenal en el que el Museo recomiende una exposición o actividad cultural en un medio generalista

Esta acción propone la publicación de un artículo de manera quincenal en un medio generalista como El País o La Vanguardia, escrito por personal integrante del equipo del Museo del Romanticismo como la directora de la institución, Asunción Cardona Suanzes, o por un miembro experto del equipo de investigación o del servicio de bibliotecas, etc, en el que se recomienden un artista, exposición o actividad cultural. Esta acción, además de ganar visibilidad y presencia en los medios y en la prensa, tanto escrita como digital, permite poner en valor al equipo humano del centro.

11. Colaboraciones y entrevistas en medios de proximidad

Esta acción propone que a través de acuerdos en concreto con los medios de comunicación de proximidad ‘Somos Malasaña’ y ‘Somos Chueca’ -y de manera más ocasional, con guías de ocio y entretenimiento de la ciudad de Madrid-, se proceda a la publicación esporádica pero constante de artículos relacionados con la actividad y la oferta del Museo del Romanticismo, para darla a conocer.

Esta acción pretende fomentar las apariciones y los impactos del Museo en los medios de comunicación y otros actores de difusión de actividades de ocio y de construcción de opinión pública a través de artículos de opinión, entrevistas, crónicas y demás colaboraciones.

12. Redacción y envío semanal de una nota de prensa para medios

Esta acción propone mantener una comunicación fluida y constante con los medios de comunicación con el envío semanal de una nota de prensa en la que se trate temas relevantes relacionados con el Museo, como una actualización de datos de usuarios en caso de que haya un repunte, la acogida de una nueva exposición, informaciones sobre adquisiciones de nuevas piezas, y otros aspectos que pongan en valor la actividad del Museo.

13. Envío semanal de la agenda de actividades del Museo para medios

Esta acción contempla el envío, cada viernes, de la agenda de actividades y talleres contemplados para la semana siguiente, con el objetivo de dar a conocer a los medios de comunicación las múltiples acciones programadas por la institución, en caso de que quisieran dar difusión o participar.

En la agenda de medios se detalla brevemente en qué consiste cada acto, además de precisar la fecha, hora y lugar de cada acto. De esta manera, con el envío semanal de la agenda del Museo también se contribuye al establecimiento de vínculos entre el centro cultural y la prensa.

Nuevas acciones relativas al espacio web y al entorno digital:

Cabe a destacar que a raíz de la actual situación de confinamiento derivada de la pandemia del Covid-19, que ha forzado el cese de toda la actividad cultural y museística presencial, algunas de las acciones planteadas a continuación - relativas al espacio web y a las redes sociales-, se han ido desarrollando como novedad por parte del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid. Actualmente, el Museo ofrece a los usuarios la opción de hacer un recorrido virtual por las instalaciones, y ha potenciado su actividad en redes sociales para cohesionar y fidelizar la comunidad de seguidores en los perfiles de sus redes sociales.

Sin embargo, este es un aspecto positivo, pues demuestra la predisposición y la capacidad de reacción del Museo para adoptar nuevas medidas adaptadas al entorno digital en tiempos de crisis.

14. Creación de la app del Museo del Romanticismo

Esta acción contempla la creación de una *app* del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid que facilite la accesibilidad a los usuarios y que garantice la adaptabilidad digital del centro al entorno web.

La *app* facilitará al usuario gestionar la reserva, adquisición y pago de las entradas, le permitirá acumular puntos para conseguir descuentos para próximas visitas, le autorizará a contratar visitas guiadas con antelación, consultar el aforo del Museo en cualquier momento, disipar dudas y otras cuestiones con el personal de recepción del centro a través de un chat, averiguar la mejor ruta para llegar al Museo dependiendo de la localización del usuario, aparte de la posibilidad de acceder a contenido de la página web, como información sobre la oferta y la colección del Museo y demás contenido relativo a publicaciones, programas de actividades, galería de imágenes, etc.

15. Creación de un concurso virtual ‘Museo del RomantiQUIZmo’

Esta acción contempla la creación de un concurso de preguntas y respuestas que siga el diseño del juego Trivial, y que plantee preguntas con múltiples respuestas que permitan la acumulación de puntos sobre curiosidades, datos y personalidades referentes del movimiento del Romanticismo en España y en el resto de Europa. Con cada partida ganada se acumulará un total de 10 puntos, y los ganadores que acumulen más de 1.000 serán premiados con una entrada doble que tendrá validez a lo largo de un mes.

El concurso ‘Museo del RomantiQUIZmo’ ofrece preguntas y respuestas de cuatro categorías distintas; ‘¿Quién escribió que?’, ‘Quién pintó qué?’ ‘Contexto de la obra’ y ‘Mensaje de la obra’; y presenta tres grados de dificultad, por lo que es un juego que abarca un vasto abanico de usuarios.

Esta acción, además de ser una propuesta educativa, es un instrumento lúdico y de entretenimiento que permite ampliar el conocimiento cultural, artístico y literario de los usuarios a través de un formato innovador y apto para toda la familia. En la línea de actividades para niños, esta acción podría contemplar el lanzamiento de actividades y juegos especialmente diseñados para el público infantil, como puzles virtuales con cuadros del Romanticismo.

Ejemplo de preguntas y respuestas de nivel alto:

¿QUIÉN ESCRIBIÓ QUÉ? –

Qué escritor del Romanticismo escribió los versos: *“Con diez cañones por banda, viento en popa a toda vela, no corta el mar, sino vuela un velero bergantín”*:

- A) Rosalía de Castro B) José de Espronceda
C) Mariano José de Larra D) José Zorrilla

Respuesta correcta: José de Espronceda

¿QUIÉN PINTÓ QUÉ? –

¿Qué pintor del Romanticismo pintó ‘*Sátiras del suicidio romántico*’ en 1839?



- A) Eugenio Lucas Velázquez
B) Leonardo Alenza y Nieto
C) Federico Madrazo
D) Francisco José de Goya

Respuesta correcta: Leonardo Alenza y Nieto

Imagen 17: ‘Sátira del suicidio romántico’
(1839) – Leonardo Alenza y Nieto
Fuente: culturaydeporte.gob.com

CONTEXTO DE LA OBRA –

¿Cuál es el título y el año en el que se pintó esta obra Federico Madrazo?



Imagen 18: 'Condesa de Vilches'
(1853) – Federico Madrazo
Fuente: culturaydeporte.gob.com

A) Condesa de Vilches, 1853

B) Retrato de Josefina, 1805

C) Condesa de Vilches, 1800

D) El sueño de Osián, 1812

Respuesta correcta: Condesa de Vilches, 1853

MENSAJE DE LA OBRA –

El fragmento del poema Rima LIII, de Gustavo Adolfo Bécquer: “*Volverán las oscuras golondrinas en tu balcón sus nidos a colgar, y otra vez con el ala a sus cristales jugando llamarán. Pero aquellas que el vuelo refrenaba tu hermosura y mi dicha a contemplar, aquellas que aprendieron nuestros nombres... ¡Esas... no volverán!*”. Hace referencia:

A) Al sentimiento de rechazo de alguien no correspondido

B) A la sensación satisfactoria y agradable del inicio del verano

C) Al sentimiento de melancolía y tristeza por un amor perdido

D) Al fenómeno migratorio de las aves a países nórdicos en primavera

Respuesta correcta: Sentimiento de melancolía y tristeza por un amor perdido

16. Convocatoria de concursos de escritura y pintura en redes sociales

Esta acción contempla convocar un concurso virtual que tenga las categorías de escritura y pintura y que permita que los usuarios participen y presenten sus obras, tanto literarias como pictóricas. Esta acción colaborativa invita a los usuarios, ya sean expertos o aficionados, a subir y compartir en redes escritos, poemas, narraciones cortas, retratos, pinturas y demás creaciones plásticas.

Con esta acción se fomenta la participación de los usuarios en una iniciativa organizada desde las redes sociales del Museo, con lo que es una estrategia para ganar notoriedad y presencia en redes sociales que tiene el objetivo de promover la creatividad artística de los usuarios. De esta manera, se crea un espacio y una experiencia participativa y cultural. Los ganadores del certamen virtual, como en el caso anterior, serán premiados con una entrada doble que tendrá validez a lo largo de un mes.

17. Actualización del espacio web

Esta acción propone realizar un replanteamiento y actualización de la página web del Museo para que resulte más atractiva, accesible, y entendible a nivel visual y para que no desoriente o dificulte la navegación a los usuarios. Aunque el espacio web está adaptado al formato de dispositivo móvil o Tablet, el espacio virtual del Museo podría beneficiarse de una redistribución y nueva maquetación del contenido de la página que garantice la legibilidad.

En esa línea, la acción contempla la adaptabilidad del espacio web para que sea un espacio inclusivo para todos los usuarios, y que garantice, por ejemplo, que los usuarios con ceguera puedan imprimir el contenido de la página en una impresora Braille, o que los usuarios con deficiencias cognitivas puedan beneficiarse de presentaciones de contenido más espaciado en la pantalla, junto con un refuerzo de los colores y viñetas de las imágenes asociadas a los títulos de los apartados.



Museo del Romanticismo

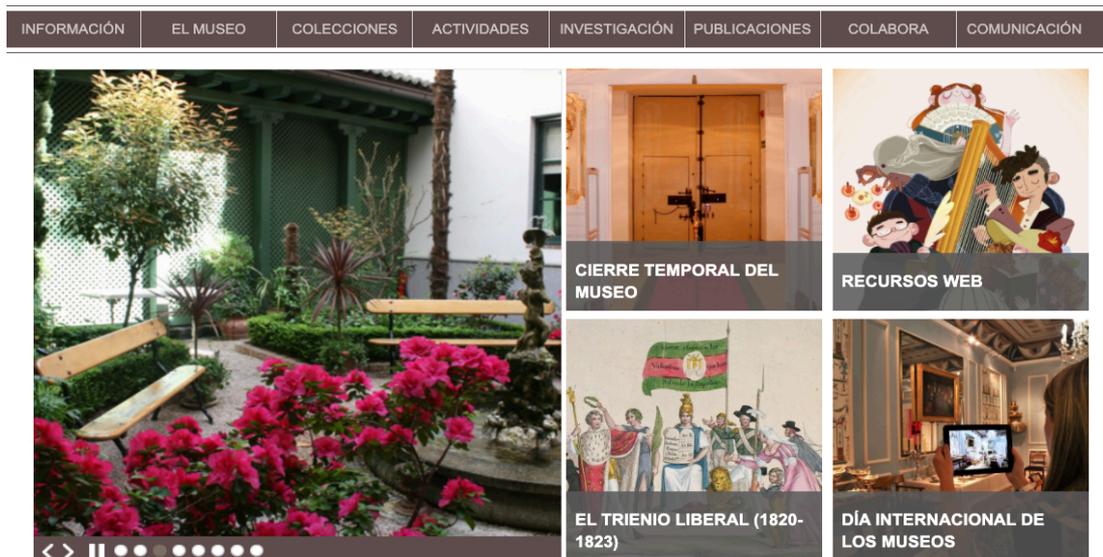


Imagen 19: Vista actual del espacio web del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid (Mayo, 2020)
Fuente: www.culturaydeporte.gob.es/mromanticismo

18. Nuevos apartados en el espacio web que reúnan apariciones en prensa y medios

Esta acción contempla la integración de un nuevo apartado en la página web del Museo del Romanticismo que le permita al usuario acceder a la sección 'Apariciones en prensa' y 'Notas de prensa'. Estas nuevas carpetas estarán en constante actualización y contendrán y recopilarán todas las apariciones en medios junto a las notas de prensa emitidas por el centro. Permiten al usuario adquirir información difundida en medios sobre la actividad, la oferta, y la actualidad del Museo. También sirven como 'memoria' del Museo y como fuente bibliográfica visitable por parte de los usuarios, junto a las carpetas de investigaciones y documentos que ya ofrece el espacio web del Museo.

19. Creación de un chat que permita la comunicación interactiva

Esta acción contempla la incorporación de un servicio de mensajería instantánea operativo durante las horas de apertura del Museo, gestionado por el *Community Manager* y que permite a los usuarios contactar con el centro para obtener información relativa a cualquier aspecto del mismo y obtener una respuesta inmediata que resuelva la duda inicial que ha motivado la consulta.

20. Ofrecer visitas en línea y recorridos virtuales

Esta acción contempla poner a disposición de los usuarios la posibilidad de recorrer el itinerario por el Museo del Romanticismo de manera virtual y totalmente autónoma. Es una iniciativa que pretende acercar el Museo a los usuarios, y le permite al público observar y conocer el interior del centro, sus instalaciones, sus obras y colecciones, que podría despertar la curiosidad por visitar presencialmente el Museo.

Además, cumple el objetivo del Museo de adaptarse al entorno digital y de responder a las necesidades y hábitos de consumo de los usuarios, y a la creciente tendencia del consumo cultural a través de internet, plataformas digitales y redes sociales.

21. Ofrecer la posibilidad de descargar el *podcast* de las visitas guiadas

Esta acción contempla poner a disposición del usuario un *podcast* descargable que contenga una visita guiada por el recorrido del Museo. En él, se ahonda en el movimiento del Romanticismo y en su contexto histórico y social, a la vez que en sus referentes, figuras más relevantes, costumbres y tradiciones. Esta acción permite que los usuarios aprendan de la mano del Museo, a través de un *podcast* que contiene información de rigor académico, difundida por una institución especializada en la materia, y respondiendo al compromiso de responsabilidad social del Museo con la cultura y la educación.

Como posible futura acción complementaria se podría valorar la posibilidad de ampliar la variedad de idiomas de los *podcasts* de las visitas guiadas -que actualmente son en castellano e inglés-, incorporando otros estatales -catalán, gallego y euskera-, además de otras lenguas como el francés, alemán, italiano, ruso y chino para reafirmar la vocación internacional del Museo.

Nuevas acciones relativas específicamente a las redes sociales:

Las siguientes acciones se contemplan dentro del marco de acción de cuatro redes sociales: Youtube, Instagram, Facebook y Twitter. Para las acciones ideadas específicamente para redes sociales, no se ha contemplado el registro a una nueva plataforma social ya que se ha priorizado la concentración de acciones que fomenten la fidelización y el crecimiento de las comunidades de usuarios en los perfiles del Museo del Romanticismo ya existentes, antes de empezar de nuevo en otras redes sociales de menor alcance.

22. Reforzar la iniciativa ‘La pieza del trimestre’ con la publicación de un vídeo en el canal de Youtube

Esta acción contempla el montaje y la difusión de un breve vídeo, de unos 10 minutos aproximadamente, que acompañe la iniciativa ‘La pieza del trimestre’ del Museo del Romanticismo, en la que cada tres meses se analiza una pieza específica de la colección del Museo. Se trata de una publicación en redes sociales que explica el contexto histórico, las utilidades, curiosidades y demás datos sobre un objeto en concreto.

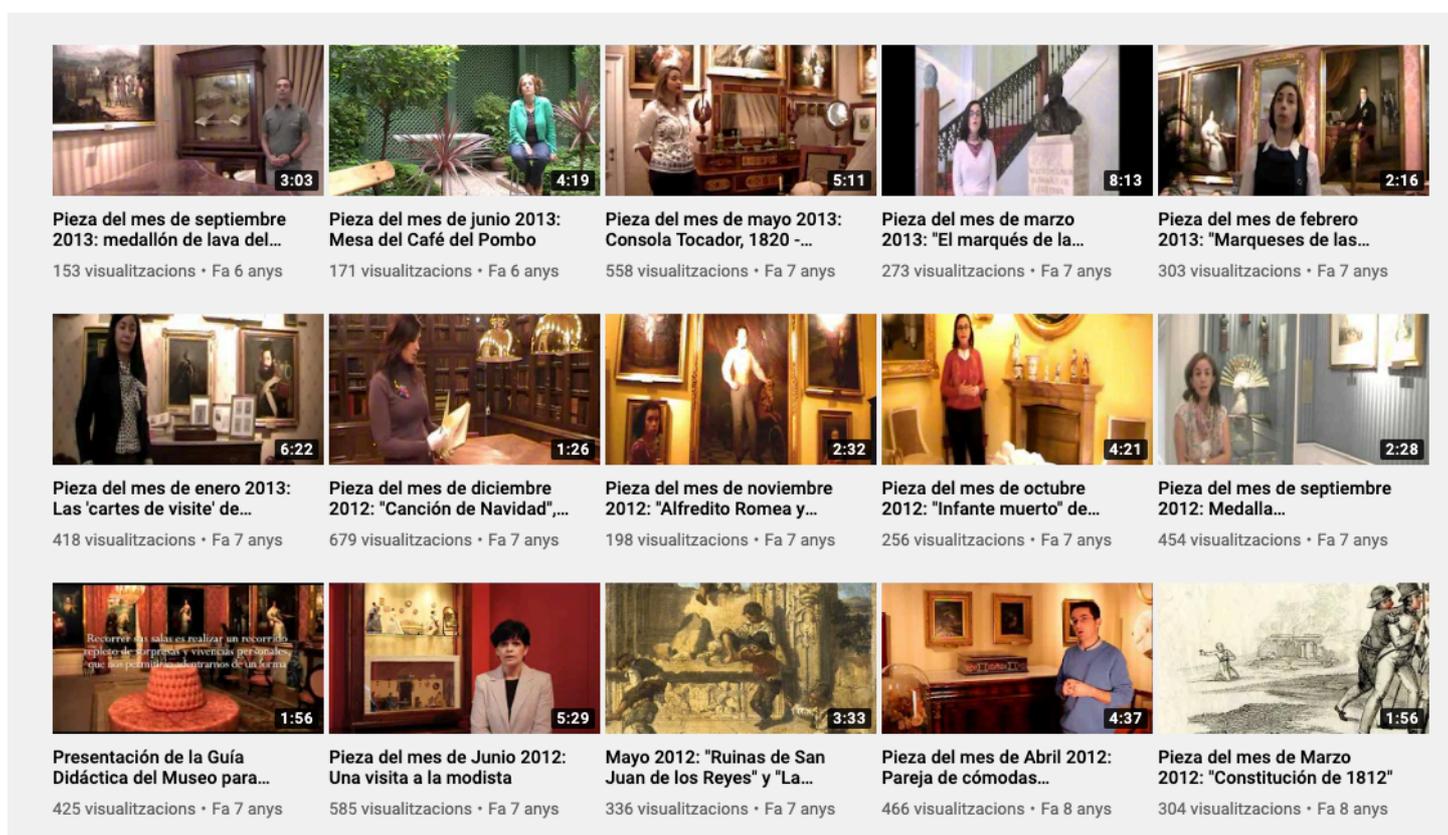


Imagen 20: Vista del contenido que el Museo publicaba en YouTube en 2014 con ‘La pieza del mes’ (Mayo, 2020)
Fuente: www.youtube.es/MuseodelRomanticismo

Esta propuesta no pretende crear una acción totalmente nueva, pues ‘La pieza del trimestre’ es una iniciativa que se desempeña en la actualidad, sino que propone un replanteamiento de la misma con la finalidad de reforzarla y darle más difusión en redes sociales a través de un formato audiovisual, más entendible y atractivo para el usuario digital.

Esta acción pretende volver a adoptar el método de difusión de esta iniciativa, que hace unos años publicaba ‘La pieza del mes’ junto a un vídeo como acompañamiento y soporte visual, algo que en 2014 pasó a convertirse en una iniciativa mensual, a una trimestral, con el lanzamiento de ‘La pieza del trimestre’. De esta manera, también se impulsa la producción de contenido en esa plataforma digital, otra acción que, en la línea de otras propuestas, pretende adaptar el Museo a un entorno digital.

23. Crear y fomentar el uso de ciertos *hashtags* y etiquetas

Esta acción contempla la elección de unos determinados *hashtags* para fomentar su uso y crear, de esta manera, unas etiquetas distintivas del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, que permitan recoger y reunir todas las publicaciones realizadas por el Museo.

Para algunas de las acciones propuestas, se podrían utilizar los siguientes *hashtags*: Para el concurso virtual, #RomantiQUIZmo; para los ‘Desayunos Románticos’, #DesayunosRománticos; para todas las acciones reunidas para el mes de marzo, #MarzoRomántico; para las conmemoraciones de aniversarios de nacimientos de artistas del romanticismo, #CumpleañosRománticos, etc.

24. Fomentar la participación a través de sorteos de entradas y de ítems de la Tienda-Librería del Museo

Esta acción contempla la ocasional organización de sorteos a través del perfil en **Instagram** del Museo, que ofrezcan entradas y otros ítems de la Tienda-Librería del Museo como material de escritorio, abanicos, camisetas, etc. Esta acción fomenta e impulsa la participación de los usuarios en las redes sociales,

ya que, si un usuario desea entrar en el sorteo, debe etiquetar en los comentarios a otros tres usuarios como mínimo. Y como consecuencia, la visibilidad del Museo en redes también crece. Además, con la entrega de regalos de la Tienda-Librería del Museo se fomenta la divulgación de material corporativo del mismo.

25. Fomentar la interacción a través de una encuesta de manera semanal

Esta acción contempla la formulación semanal de una encuesta a través del perfil en **Instagram** del Museo -Imagen 21-, con la finalidad de implicar a los usuarios en la toma de decisiones a través de la colaboración directa en los procesos de generación de ideas y otras propuestas.

Ejemplo de encuesta:



Imagen 21: Ejemplo de encuesta en Instagram para fomentar la interacción con los seguidores
Fuente: Elaboración Propia

Las encuestas consisten en realizar preguntas a los usuarios relacionadas con la actividad del Museo, y conocer sus opiniones, preferencias y demás criterios, algo que permite actuar en consecuencia, además de adaptarse y responder ante ellas, atendiendo a las preferencias específicas de los visitantes.

26. Publicación diaria de una cita célebre

Esta acción contempla la publicación diaria en el perfil de **Twitter** del Museo de una frase célebre de un autor o autora referente del movimiento romántico. Con esta acción se pretende ganar visibilidad y presencia en las redes, y al tratarse de una frase breve y concisa, con un formato entendible y de fácil lectura, puede tener gran alcance e incidencia en los usuarios. Además, como otras de las acciones propuestas, también responde al objetivo del Museo de difusión y divulgación de la literatura romántica española entre la ciudadanía a través de una plataforma de amplio alcance.

Un ejemplo de cita:

“Una vez tuve un clavo clavado en el corazón, y yo no me acuerdo ya si era aquel clavo de oro, de hierro o de amor.” Rosalía de Castro

Otras nuevas acciones para proponer al Área de Dirección:

27. Participación a las fiestas mayores del barrio de Malasaña y Chueca

Esta acción contempla la implicación por parte del Museo en las actividades programadas dentro del marco de la celebración de las fiestas populares de los barrios de Malasaña y Chueca en Madrid, los más cercanos de donde se encuentra ubicado el Museo.

Por un lado, las fiestas populares del barrio de Malasaña se celebran cada año del 30 de abril al 5 de mayo; por otro lado, las de Chueca se celebran anualmente del 28 de junio al 7 de julio. Durante los días de celebración, en ambas ocasiones, el Museo podría proponer ofertas especiales como 2x1, o descuentos en el precio de las entradas.

Además, las nuevas modalidades de entrada pueden ir acompañadas de acciones especiales en los medios de comunicación y publicaciones de proximidad a lo largo de los días previos a las celebraciones, para publicitar y dar a conocer la oferta, y aumentar así las visitas de los usuarios que participaran en la celebración de las fiestas mayores de los barrios de Malasaña y Chueca.

28. Ofrecer y garantizar la conexión a internet

Esta acción contempla la instalación de internet en toda la infraestructura del edificio del Museo y garantizar así la conectividad. Dotar de conexión wifi algunos lugares clave del Museo, como el café-jardín, podría permitir que los usuarios lo consideren como un lugar tranquilo y agradable donde pueden acudir a trabajar, leer o estudiar, de manera ocasional.

Esta acción pretende acentuar el potencial del espacio del café-jardín y de su patio exterior para que sea otro de los motivos que animen al usuario a visitar el Museo.

29. Nuevas modalidades de entradas para el público joven

Esta acción contempla estudiar y aplicar nuevas modalidades de entradas que ofrezcan nuevas condiciones de gratuidad o de descuentos para beneficiar a los usuarios jóvenes e incrementar el número de visitantes con edades comprendidas entre los 18 y hasta los 30 años.

Para ello, se plantea:

- **Modificar la franja de edad** en la que los jóvenes estudiantes se benefician de una reducción de la tarifa, y ampliarla de los 18 a los 30, en lugar de los 18 a los 25, como es actualmente.
- **Crear una nueva modalidad** de entrada que ofrezca la reducción de tarifa para todas aquellas personas que, independientemente de su edad, estén cursando algún grado universitario, posgrado o máster.

Estas dos acciones, además, responden directamente a una de las conclusiones extraídas de la encuesta realizada para la ejecución del presente Plan de Comunicación, en la que se mostraba que cerca de un 45% de los encuestados consideraba que las entradas a los centros culturales eran de un precio elevado. Además, cerca de un 40% de los encuestados aseguraba no contar con ningún tipo de descuento en el momento de adquirir una entrada.

30. Nuevo diseño de bolsas de tela corporativas y de *merchandising* en la Tienda-Librería del Museo

Esta acción contempla diseñar nuevos modelos gráficos para estampar en bolsas de tela y ampliar la colección disponible. Actualmente, la Tienda-Librería del Museo tan sólo ofrece un único diseño de bolsas de tela. Esta acción propone corporativizar algunos elementos y materiales, poniendo especial atención en aquellos que pueden resultar atractivos para el público más joven, empezando por dichas bolsas de tela.



Imagen 22: Único modelo de bolsa de tela disponible en la Tienda-Librería del Museo
Fuente: www.culturaydeporte.gob.es/mromanticismo

5.4.2.7. JERARQUIZACIÓN DE LAS ACCIONES Y ESTRATEGIAS

A continuación, se detalla un ranquin de las 35 acciones y estrategias de comunicación clasificadas según su importancia y relevancia para el desarrollo comunicativo del Museo del Romanticismo; 5 iniciativas esenciales y de rotunda necesidad, otras 20 acciones importantes y 10 complementarias. Dentro de cada una de las 3 clasificaciones, las acciones también se encuentran jerarquizadas según su repercusión, de mayor a menor trascendencia.

Plan de Comunicación – Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

JERARQUÍA DE ACCIONES	Área de Aplicación	Justificación
LAS 5 ESENCIALES		
Plan de Comunicación Externa y de Medios	Acciones relativas a tareas del Área Comunicación	Acciones aplicadas a nivel departamental y relativas a los medios de comunicación, fundamentales para empezar a trabajar con la mirada puesta en aumentar la presencia y la visibilidad en los medios y adaptar el centro al entorno digital y de las redes sociales.
Incorporación del <i>Community Manager</i>	Acciones relativas a tareas del Área Comunicación	
Apariciones en prensa y medios generalistas	Acciones relativas a los Medios de Comunicación	
Envío de notas de prensa a medios	Acciones relativas a los Medios de Comunicación	
Envío de la agenda y del programa a medios	Acciones relativas a los Medios de Comunicación	
20 ACCIONES IMPORTANTES		
Plan de Comunicación de Crisis	Acciones relativas a tareas del Área Comunicación	<p>Acciones y estrategias principales y significativas cuya aplicación provocaría un cambio considerablemente positivo tanto a nivel externo como a nivel interno.</p> <p>Se proponen líneas de actuación que beneficiarían el funcionamiento del Área de Comunicación a nivel de cohesión y coordinación del equipo humano, favoreciendo también a sus actuaciones y a sus resultados.</p> <p>Además de estimular al equipo del Museo y producir beneficios sustanciales a nivel interno, también favorecerían la proyección de la imagen y del relato del Museo en el discurso de los medios de comunicación, de la prensa y de la opinión pública.</p> <p>Son propuestas que abordan y actúan en todas las áreas relativas a la comunicación del Museo y que plantean nuevas tareas, cambios, planteamientos y distintas líneas de actuación que pueden resultar de gran provecho para el conjunto del Museo del Romanticismo.</p>
Manual Corporativo Interno	Acciones relativas al funcionamiento interno	
Apariciones en prensa y medios de proximidad	Acciones relativas a los Medios de Comunicación	
Seguimiento y análisis de impactos en medios	Acciones relativas a tareas del Área Comunicación	
Actualización del espacio web del Museo	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Curso interno de edición y maquetación	Acciones relativas al funcionamiento interno	
Curso interno de gestión RRSS y <i>branding</i>	Acciones relativas al funcionamiento interno	
Informe mensual acciones de la competencia	Acciones relativas a tareas del Área Comunicación	
Creación <i>app</i> móvil Museo del Romanticismo	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Nuevas modalidades de entrada para jóvenes	Acciones para proponer al Área de Dirección	
Reunión del Área de Comunicación los lunes	Acciones relativas al funcionamiento interno	
Acciones conjuntas con otros museos	Acciones relativas al fomento de actividades	
Jornadas 'Desayunos Románticos'	Acciones relativas al fomento de actividades	
Jornadas 'Aniversarios Románticos'	Acciones relativas al fomento de actividades	
Conexión wifi en las instalaciones	Acciones para proponer al Área de Dirección	
Hashtags y etiquetas - RRSS	Acciones relativas a las redes sociales	
Chat de comunicación interactiva	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Videos de 'La pieza del trimestre' - Youtube	Acciones relativas a las redes sociales	
Visitas en línea y recorridos virtuales	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Boletín interno noticias interdepartamental	Acciones relativas al funcionamiento interno	
10 ACCIONES COMPLEMENTARIAS		
Fiestas mayores de Malasaña y Chueca	Acciones para proponer al Área de Dirección	<p>Acciones y estrategias más específicas y concretas, aplicables principalmente al entorno digital, a la página web del Museo y a las redes sociales.</p> <p>Son iniciativas adicionales y convenientes que refuerzan y complementan a las anteriores, y que también permiten completar y conseguir un plan de acción de comunicación estratégico que sea sólido, eficiente y que aborde todas las áreas relativas a la comunicación y la difusión de las actividades del Museo a través de acciones determinadas.</p>
Nuevos apartados de apariciones en prensa	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Publicación semanal de una encuesta - RRSS	Acciones relativas a las redes sociales	
Publicación diaria de una cita célebre - RRSS	Acciones relativas a las redes sociales	
Acciones especiales durante el mes de marzo	Acciones relativas al fomento de actividades	
Concurso virtual 'RomantiQUIZmo'	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Podcasts descargables en 2 idiomas	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Sorteo de entradas - RRSS	Acciones relativas a las redes sociales	
Concursos virtuales de escritura y pintura	Acciones relativas al espacio y entorno web	
Nuevos diseños de bolsas de tela para Tienda	Acciones para proponer al Área de Dirección	

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN:

Actual Organigrama del Área de Comunicación:

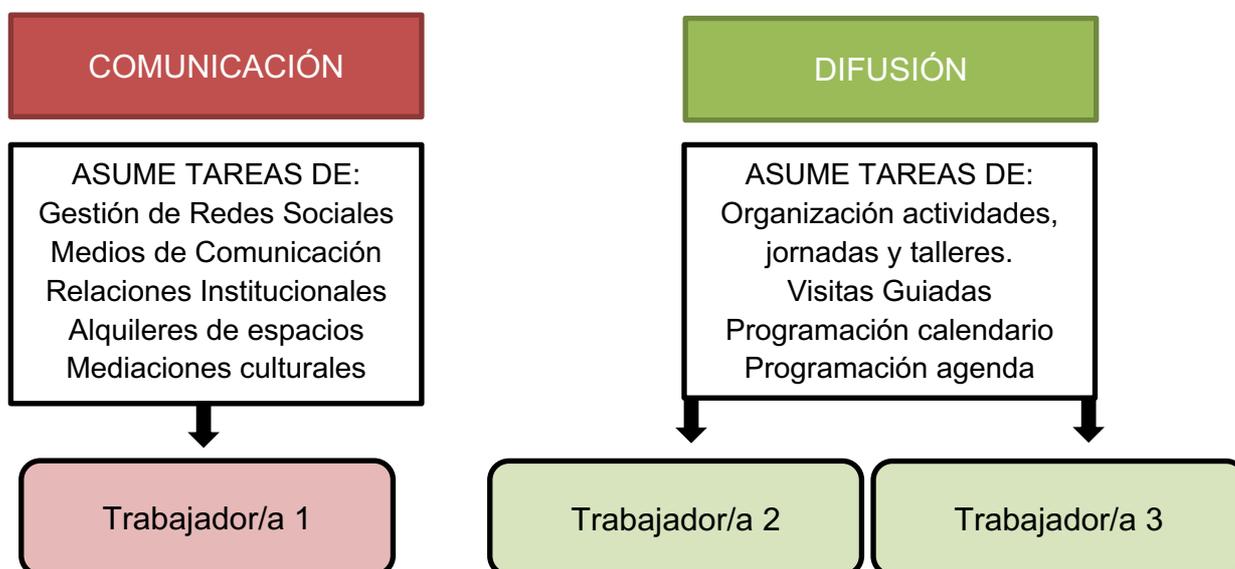


Imagen 23: Actual organigrama y división de tareas dentro del Área de Comunicación
Fuente: Elaboración Propia

El actual organigrama del Área de Comunicación del Museo Nacional del Romanticismo está dividido entre los departamentos de Comunicación, por un lado, y el de Difusión, por otro. En él se puede observar que el Departamento de Comunicación, formado por tan sólo una persona, asume una amplia cantidad de tareas.

Algunas de ellas son exclusivas y propias de la naturaleza del Departamento, como la gestión de las redes sociales o la relación con los medios de comunicación. Sin embargo, el trabajador que actualmente se encuentra en el Departamento de Comunicación, asume también tareas como la coordinación de las relaciones institucionales o la gestión de los alquileres de los espacios del museo, que podrían ser propias de un Departamento de Relaciones Institucionales y Márquetin, por ejemplo.

Es decir, los dos departamentos que conforman el Área de Comunicación asumen una cantidad desigual de responsabilidades y funciones, motivo por el que a continuación se plantea una nueva distribución del Área de Comunicación, que contempla la creación de un tercer departamento que permita reorganizar y redistribuir el volumen de tareas entre los 3 trabajadores:

Nueva propuesta de Organigrama del Área de Comunicación:

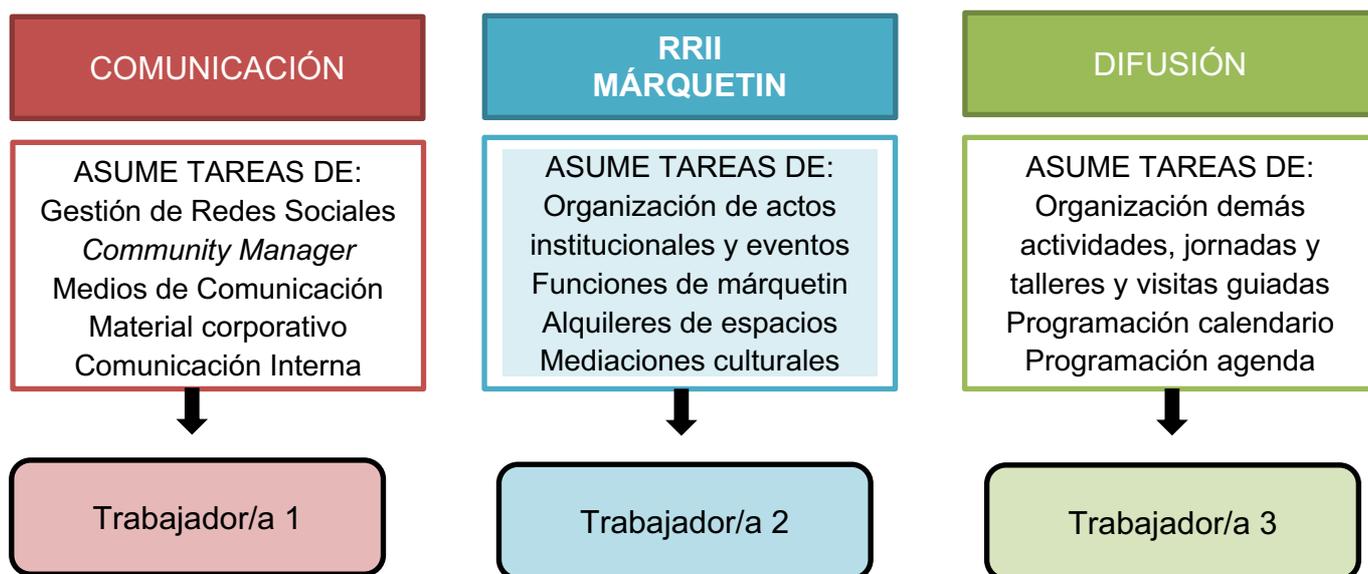


Imagen 24: Nueva propuesta de organigrama y de división de tareas dentro del Área de Comunicación
Fuente: Elaboración Propia

Los cambios que se proponen en el organigrama del Área de Comunicación plantean la creación de un tercer departamento, el de Relaciones Institucionales y Márquetin, con la finalidad de aligerar las tareas del de Comunicación, asumiendo algunos de sus cometidos, como la gestión de los alquileres de espacios o las mediaciones culturales. De este modo, cada departamento tiene un responsable encargado de la actividad del mismo.

Este nuevo planteamiento -Imagen 24- permite que el Departamento de Comunicación se centre en potenciar y mejorar algunas de las tareas que asumía previamente, además de fomentar otras nuevas prácticas que ponen especial atención a las acciones de comunicación externa, algo que no se valoraba anteriormente como consecuencia de la cantidad desmesurada de tareas a ejercer por el mismo departamento.

Este cambio permite que el encargado de gestionar ese departamento pueda incorporar nuevas tareas, como desempeñar funciones propias de un *Community Manager*, -también llamado ‘Gestor de Comunidades’-.

Como se ha destacado anteriormente, el *Community Manager* genera contenido adecuado para las redes sociales, y gestiona y fortalece la comunidad de seguidores en cada una de ellas, a través de publicaciones de contenidos y de la interacción bidireccional con los usuarios. Esta redistribución permite que el encargado del departamento de comunicación asuma acciones a nivel de comunicación interna, como la creación de los boletines internos e interdepartamentales de noticias, mencionados anteriormente.

Asimismo, permite que el responsable del departamento de comunicación se especialice en la edición y maquetación de material corporativo, preparado para su posterior difusión en redes. Esta adquisición de competencias a nivel de edición y creación de material corporativo permitirá que sea el mismo personal del Museo el encargado de plantear el diseño de panfletos y demás material corporativo y se podrá prescindir de la contratación de servicios externos para desempeñar dichas tareas.

Es importante tener en cuenta que durante el planteamiento del nuevo organigrama se ha valorado que la incorporación de un cuarto trabajador hubiese sido positiva y muy beneficiosa para el Área de Comunicación. Sin embargo, al tratarse de un centro cultural estatal, la contratación de nuevo personal está totalmente sujeta a la apertura de nuevas convocatorias para plazas de funcionariado y empleados públicos del estado para la prestación de servicios a la Administración Pública.

Sin embargo, la prescindencia de ese cuarto trabajador ha servido para mantenerse fiel a un propósito básico del presente trabajo y a su motivación de presentar nuevas propuestas realistas, objetivas y adecuadas a la situación actual y real del Museo, que actualmente no contempla la posibilidad de incorporar nuevos empleados por obvias cuestiones económicas y normativa presupuestaria.

6.2. CRONOGRAMA

Las metas operacionales de las distintas acciones y estrategias se pueden clasificar según su realización a corto, medio o largo plazo:

- Las operaciones a **corto plazo** son aquellas que tienen una aplicación inmediata y de las que se espera obtener resultados fructíferos en un tiempo relativamente cercano y próximo al momento de su aplicación.

Las acciones que son de aplicación inminente en este caso son, por ejemplo, algunas de las propuestas a nivel interno, como las reuniones semanales para fomentar la cohesión grupal, además de acciones a nivel externo como el uso de *hashtags* específicos en redes sociales.

- Las operaciones a **medio plazo** son aquellas cuyos resultados se pueden medir meses después de su aplicación inicial.

Este es el caso de las acciones relativas a redes sociales o al fomento de actividades, que requieren cierto tiempo de maduración, con la finalidad de poder cumplir los resultados deseados en su planteamiento.

- Las operaciones a **largo plazo** son aquellas inversiones que están conceptualizadas con la mirada puesta en el futuro y que se prolongarán en el tiempo.

Este es el caso de acciones como el Plan de Crisis, cuyos resultados se evaluarían en un escenario post-crisis que permitiría estudiar con suficiente perspectiva su eficacia y su validez.

Hay acciones que son **puntuales** y que tienen una única fecha de realización, como la creación de la *app* o el lanzamiento del concurso virtual; sin embargo, esto no las exime de estar sujetas a replanteamientos y actualizaciones.

Por otro lado, hay acciones que presentan un carácter **cíclico**, como las iniciativas con motivo del mes de marzo, que se celebrarían únicamente de manera anual, pero se irían repitiendo de manera periódica a lo largo de los años en caso de dar resultados satisfactorios.

Plan de Comunicación – Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

CRONOGRAMA 2021

ACCIONES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	P L A Z O
COMUNICACIÓN INTERNA													
1. Boletín interno noticias interdepartamental													Medio
2. Curso interno de edición y maquetación													Medio
3. Curso interno de gestión RRSS y <i>branding</i>													Medio
4. Reunión del Área de Comunicación los lunes													Corto
5. Creación de un manual corporativo interno													Medio
COMUNICACIÓN EXTERNA													
Acciones relativas a las tareas del Área													
1. Seguimiento y análisis impactos en medios													Medio
2. Informe mensual de acciones competencia													Medio
3. Incorporación <i>Community Manager</i>													Corto
4. Plan de Crisis													Largo
5. Plan de Comunicación Externa y de Medios													Medio
Acciones relativas fomento de actividades													
6. Jornadas 'Desayunos Románticos'													Medio
7. Jornadas 'Aniversarios Románticos'													Medio
8. Acciones especiales mes de marzo													Medio
9. Acciones conjuntas con otros museos													Medio
Acciones relativas medios comunicación													
10. Apariciones en medios generalistas													Medio
11. Apariciones en medios de proximidad													Medio
12. Envío notas de prensa a medios													Medio
13. Envío de agenda y programa a medios													Corto
Acciones relativas espacio y entorno web													
14. Creación <i>app</i> móvil del Museo													Medio
15. Concurso virtual 'RomantiQUIZ mo'													Medio
16. Concursos virtual de escritura y pintura													Medio
17. Actualización espacio web													Corto
18. Nuevos apartados apariciones en prensa													Medio
19. Chat de comunicación interactiva													Corto
20. Visitas en línea y recorridos virtuales													Medio
21. Podcasts descargables en 2 idiomas													Medio
Acciones relativas a las redes sociales													
22. Vídeo 'La pieza del trimestre' - Youtube													Medio
23. Hashtags y etiquetas - RRSS													Corto
24. Sorteo de entradas - RRSS													Medio
25. Publicación encuesta semanal - RRSS													Corto
26. Publicación cita célebre diaria - RRSS													Corto
Otras acciones a proponer a Dirección													
27. Fiestas mayores Malasaña y Chueca													Medio
28. Conexión wifi en las instalaciones													Medio
28. Nuevas modalidades de entrada jóvenes													Medio
30. Nuevos diseños de bolsas de tela Tienda													Medio

6.3. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN Y PRESUPUESTOS

Los parámetros de seguimiento y evaluación de las distintas líneas estratégicas pueden clasificarse en dos categorías según la naturaleza de cada acción:

- Los parámetros de evaluación **cuantitativos** se utilizan para valorar cifras como el porcentaje del incremento de las visitas, del número de descargas de la aplicación móvil o de las visitas a la página web, etc.
- Por otro lado, los parámetros **cualitativos** sirven para medir aspectos como la innovación y la mejora del programa de actividades y servicios del centro, el grado de satisfacción de los visitantes tras el recorrido por el Museo -que se recoge a través de encuestas-, el enfoque positivo por parte de la ciudadanía en la percepción y concepción del centro o el interés por parte de los medios, entre otros aspectos.

Los criterios seguidos para valorar el nivel de satisfacción tras la aplicación de una estrategia específica se han vertebrado a través de una serie de puntos referenciales e indicadores dependiendo de las características que presenta cada acción.

A nivel interno, algunas hacen referencia directamente a los resultados de las actuaciones realizadas por parte del personal, y ponen en valor su bienestar y cómo éste genera un aumento de la satisfacción y cohesión grupal, y de manera consecuente, también incrementa la productividad:

- **Aumento de la cohesión y la coordinación en el equipo** y en el personal del Museo, tanto a nivel interdepartamental como intradepartamental, un factor que causa una notable mejora en el ambiente laboral y como resultado, una mejora en las actuaciones comunicativas posteriores.
- **Incremento del sentimiento de pertenencia y mayor satisfacción por parte del grupo**, que produce una mayor agilidad y facilidad para conseguir situaciones de consenso en las tomas de decisiones.

- **Mayor conocimiento del funcionamiento interno** del Área de Comunicación, que permite conocer las herramientas, tareas y procedimientos necesarios para proceder al diseño y aplicación de las estrategias de comunicación, ya que un buen funcionamiento interno facilita el éxito de las acciones comunicativas.

También a nivel interno se han utilizado parámetros y variables que han evaluado de manera más específica los resultados de las acciones que se aplican a nivel interno pero que sin embargo tienen proyección externa:

- **La creación de nuevos materiales corporativos** sirve como evidencia y parámetro para estudiar cómo de fructíferos han resultado los cursos de edición y maquetación, que tienen una doble finalidad; cohesionar el grupo y formar al personal y capacitarlo para que diseñe material corporativo desde la misma Área, y poder prescindir de las ocasionales contrataciones de servicios externos de grafismo y edición.
- **Mejora en los resultados de las actuaciones** del Área de Comunicación, un parámetro que refleja mayor comunicación entre compañeros, mayor debate y puesta en común de ideas para proyectos conjuntos y acciones comunicativas, entre otras.

A nivel externo, los parámetros de seguimiento y evaluación consisten en examinar y determinar el grado de funcionalidad y éxito de una estrategia comunicativa siguiendo los siguientes indicadores:

- **Mayor dominio de las actuaciones y mejor organización de las acciones comunicativas** como parámetro de seguimiento que permita evaluar la eficiencia del Plan de Comunicación integral, que reúne el total de estrategias comunicativas generadas desde el centro. Los resultados se harán visibles con el aumento de la afluencia de visitantes, participantes en las actividades y de jornadas especiales, además de una mejora de la imagen y el posicionamiento del Museo tanto en redes sociales, como en medios de comunicación, en el entorno virtual y en el relato de la opinión pública a nivel autonómico y estatal.

- **Mayor capacidad de anticipación y de reacción y mejora en las actuaciones** a nivel departamental ante un evento inesperado y perjudicial para la imagen del Museo como indicador para evaluar la eficacia del Plan de Crisis, que aglutine el total de las estrategias comunicativas resolutivas que deben ser adoptadas ante un episodio de crisis.
- **Aumento de visitantes del Museo** como criterio que sirve tanto para valorar las actuaciones que pretenden fomentar un repunte de visitantes de manera puntual, como en los ‘Desayunos Románticos’, además de un posible aumento general de visitantes como posible resultado de una aplicación fructífera y prolongada de las acciones comunicativas. Además, también contempla el aumento de visitantes en los equipamientos e instalaciones del centro para las que también se han destinado acciones, como el Café-Jardín o la Librería-Tienda.
- **En redes sociales: evaluación del posicionamiento, interacciones, visitas, comentarios, likes, aumento de la comunidad de seguidores** como parámetro para calcular el éxito de las acciones destinadas a Youtube, Facebook, Twitter e Instagram, y que se monitorizarán con los programas y las herramientas de análisis de redes sociales *SocialMention, Klout* y *HowSociable*.
- **En medios de comunicación y prensa digital y escrita: evaluación de las apariciones, impactos positivos y ‘feedback’ de la opinión pública** como factores de cálculo del impacto de las acciones para favorecer la visibilidad del centro en el discurso generado por los medios, y que se monitorizarán con la herramienta de *clipping Acceso360*, que permitirá reunir las apariciones sobre el centro publicadas en los medios de comunicación y proceder al análisis de la reputación de la institución.

- **En el espacio web: evaluación del número de descargas, de la ratio de apertura y del porcentaje de *clicks*, la interacción con los usuarios y de las encuestas de satisfacción**, tanto en el espacio web como a través de la *app*, como puntos de referencia para medir el impacto de las acciones de comunicación destinadas a este campo, que se monitorizarán a través de la herramienta *Google Analytics*, que permite conocer el tiempo de permanencia en la web a través de la medición de las estadísticas de las visitas.

Plan de Comunicación – Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
COMUNICACIÓN INTERNA		
1. Boletín interno noticias interdepartamental	Mayor cohesión y coordinación en el equipo Mejora de los resultados de las actuaciones	0 €
2. Curso interno de edición y maquetación	Satisfacción por parte del equipo Creación de nuevos materiales corporativos	60, 00 € x 1 curso de 4 sesiones (8 horas)
3. Curso interno de gestión RRSS y <i>branding</i>	Satisfacción por parte del equipo Mejora del posicionamiento del Museo en redes	60, 00 € x 1 curso de 4 sesiones (8 horas)
4. Reunión del Área de Comunicación los lunes	Mayor cohesión y coordinación en el equipo Mejora de los resultados de las actuaciones	0 €
5. Creación de un manual corporativo interno	Mayor conocimiento del funcionamiento interno Incremento del sentimiento de pertinencia	0 €
		TOTAL: 120, 00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
COMUNICACIÓN EXTERNA		
Acciones relativas a las tareas del Área		
1. Seguimiento y análisis de impactos en medios	Mayor control de la imagen corporativa del Museo en la opinión y el relato público	0 €
2. Informe mensual de acciones competencia	Capacidad para diseñar y aplicar actuaciones al respecto	0 €
3. Incorporación <i>Community Manager</i>	Mayor control y mejor gestión de RRSS y página web Mejor posicionamiento, más interacciones, visitas, etc	22.015,00 € Sueldo total anual personal administración pública (x15 mensualidades)
4. Plan de Crisis	Capacidad de anticipación y de reacción, mayor agilidad, mejora en las actuaciones a nivel departamental ante un evento inesperado y perjudicial	0 €
5. Plan de Comunicación Externa y de Medios	Control de las actuaciones y acciones comunicativas Mayor organización	0 €
		TOTAL: 22.015, 00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Acciones relativas fomento de actividades		
6. Jornadas 'Desayunos Románticos'	Aumento de visitantes Más impacto en RRSS y apariciones en medios	50, 00 € Organización de mínimo 4 sesiones anuales Posibles gastos no contemplados
7. Jornadas 'Aniversarios Románticos'	Aumento de visitantes Más impacto en RRSS y apariciones en medios	0 €
8. Acciones especiales mes de marzo	Aumento de visitantes Más impacto en RRSS y apariciones en medios	0 €
9. Acciones conjuntas con otros museos	Aumento de visitantes Más impacto en RRSS y apariciones en medios	0 €
		TOTAL: 50, 00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Acciones relativas medios comunicación		
10. Apariciones en medios generalistas	Más impactos y mayor presencia en medios y prensa Aumento de visitantes como resultado	0 €
11. Apariciones en medios de proximidad	Más impactos y mayor presencia en medios y prensa Aumento de visitantes como resultado	0 €
12. Envío notas de prensa a medios	Más impactos y mayor presencia en medios y prensa Aumento de visitantes como resultado	0 €
13. Envío de agenda y programa a medios	Más impactos y mayor presencia en medios y prensa Aumento de visitantes como resultado	0 €
		TOTAL: 0,00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Acciones relativas espacio y entorno web		
14. Creación <i>app</i> móvil del Museo	Número de descargas y encuestas de satisfacción Mayor interacción entorno web y visitas al Museo	500, 00 € Programador informático contratado para la ocasión (25 horas aprox)
15. Concurso virtual 'RomantiQUIZmo'	Número de concursantes Mayor interacción entorno web y visitas al Museo	100, 00 € Programador informático contratado para la ocasión (5 horas aprox)
16. Concursos virtual de escritura y pintura	Número de concursantes Mayor interacción entorno web y visitas al Museo	0 €
17. Actualización espacio web	Número de visitas web y encuestas de satisfacción Aumento de visitas al Museo como resultado	0 €
18. Nuevos apartados apariciones en prensa	Número de visitas web Aumento de visitas al Museo como resultado	0 €
19. Chat de comunicación interactiva	Número de usuarios y encuestas de satisfacción Aumento de visitas al Museo como resultado	0 €
20. Visitas en línea y recorridos virtuales	Número de usuarios y encuestas de satisfacción Aumento de visitas al Museo como resultado	0 €
21. Podcasts descargables en 2 idiomas	Número de descargas y encuestas de satisfacción Aumento de visitas al Museo como resultado	0 €
		TOTAL: 600, 00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Acciones relativas a las redes sociales		
22. Vídeo 'La pieza del trimestre' - Youtube	Más visitas en el perfil de Youtube Otras reacciones: Más <i>likes</i> , comentarios y seguidores	300, 00 € (100, 00 € x pieza audiovisual por trimestre)
23. Hashtags y etiquetas - RRSS	Más interacciones el conjunto de RRSS del Museo Otras reacciones: Más <i>likes</i> , comentarios y seguidores	0 €
24. Sorteo de entradas - RRSS	Más interacciones el conjunto de RRSS del Museo Otras reacciones: Más <i>likes</i> , comentarios y seguidores	0 €
25. Publicación encuesta semanal - RRSS	Más interacciones en el perfil de Instagram Otras reacciones: Más <i>likes</i> , comentarios y seguidores	0 €
26. Publicación cita célebre diaria - RRSS	Más interacciones el conjunto de RRSS del Museo Otras reacciones: Más <i>likes</i> , comentarios y seguidores	0 €
		TOTAL: 300, 00 €

ACCIONES	PARÁMETROS DE EVALUACIÓN	PRESUPUESTO ANUAL
Otras acciones a proponer a Dirección		
27. Fiestas mayores Malasaña y Chueca	Impactos en medios antes, durante y después Mayor visibilidad, aumento de visitantes en el periodo de la festividad como resultado	0 €
28. Conexión wifi en las instalaciones	Aumento de visitantes, en especial al Café-Jardín	500, 00 € Contratación e instalación del servicio
28. Nuevas modalidades de entrada jóvenes	Incremento del público joven, visitantes con edades comprendidas entre las edades de 18 y 30	0 €
30. Nuevos diseños de bolsas de tela Tienda	Aumento de beneficios por parte de la Tienda Incremento de productos corporativos y de <i>merchandising</i> del Museo entre la ciudadanía	Redistribuir presupuesto destinado a la adquisición de artículos de la Tienda para que el gasto de esta acción sea 0€
		TOTAL: 500, 00 €

COMUNICACIÓN INTERNA	120, 00 €
COMUNICACIÓN EXTERNA	23.465, 00 €
TOTAL PRESUPUESTO	23.585, 00 €

En relación a los presupuestos, el coste de las 35 acciones planteadas en el presente Plan de Comunicación, que reúnen tanto propuestas a nivel interno como a nivel externo, requiere una inversión inicial de **23.585, 00 euros**; por un lado, la inversión en comunicación interna es de 120, 00 euros, mientras que las acciones propuestas a nivel externo suman un total de 23.465, 00 euros.

Es relevante tener en cuenta que, dentro de los 23.465,00 euros contemplados para las acciones de comunicación externa, la suma del sueldo anual del *Community Manager* representa prácticamente su totalidad, pues es de 22.015,00 euros. El presupuesto restante, que se queda en **1.450,00 euros**, sería la cantidad destinada íntegramente a desarrollo de las acciones comunicativas propuestas en este proyecto.

Además, cabe destacar que algunas acciones constan de una gran inversión inicial, como la creación de la *app* móvil, que se trata de una única inversión puntual que no se repetiría en la partida de presupuestos del siguiente año.

7. FUTURO PRÓXIMO Y LEJANO. HORIZONTES → 2030

Seguidamente se detallan acciones adicionales que se podrían aplicar en un **futuro próximo**, en caso de que las acciones planteadas anteriormente hayan sido exitosas y satisfactorias según los parámetros de evaluación:

- Ampliar el abanico de **propuestas educativas infantiles** con más actividades lúdicas y de entretenimiento para niños y niñas, como puzles virtuales que conformen cuadros pintados por artistas referentes del Romanticismo, juegos como ‘¿Quién es quién?’, etc, con el objetivo de mantenerse fiel al compromiso de responsabilidad social del Museo.
- **Nuevos diseños corporativos** para otros objetos de la Tienda-Museo a parte de las bolsas de tela, con la finalidad de que resulten más atractivos para el público más joven.
- **Reforzar la presencia en redes sociales** y en el entorno digital al intensificar las acciones y estrategias de comunicación y difusión detalladas a lo largo del Plan, además de llevar a cabo la **digitalización y publicación de toda la colección virtual**.
- Fomentar, apostar y visibilizar los **proyectos de creación artística joven** con acciones y actividades que conviertan al Museo en un espacio que facilite el diálogo y el contacto entre jóvenes creadores y productoras, con la finalidad de interconectar y **fortalecer el tejido cultural** y artístico de la ciudad.

Por otro lado, se detallan los objetivos y las acciones que se podrían aplicar a largo plazo y en un **futuro lejano**, a lo largo de un periodo de tiempo que alcanza desde la actualidad hasta el 2030:

- Mayor **autonomía presupuestaria** que permita y facilite la adquisición de los recursos.
- Mayor **dimensión educativa** y mayor presencia en los planes docentes tanto de primaria, como de secundaria, bachillerato y ciclos formativos.

- Creación de un propio **Centro de Estudios e Investigación del Romanticismo** que lidere proyectos e investigaciones en el campo de las artes y la historia.
- Celebración de los **aniversarios de reapertura del Museo**, que conmemoren los 15 años (en 2024) y los 20 años (en 2029) de la reapertura del centro ofreciendo un variado programa de actividades que impulse iniciativas culturales como exposiciones, proyectos, charlas, conferencias y otros eventos abiertos al público.
- Acoger a más de **200.000** visitantes al año, una cifra que duplicaría en su práctica totalidad la de 2019.
- Ofrecer un Museo **universalmente accesible**, en todo aquello relativo a lo físico, sensorial, cognitivo y digital.
- Además, llevar a cabo la ampliación de los *podcasts* de las visitas guiadas incorporando los **idiomas** estatales -catalán, gallego y euskera- además de otras lenguas como el francés, alemán, italiano, ruso y chino para reafirmar la vocación **internacional** del Museo.
- Adquisición de **nuevos espacios** para acoger una mayor oferta museística con más exposiciones y muestras temporales.
- Integración de la **Industria 4.0** centrada en la inteligencia artificial, que permita la evolución técnico-económica del Museo y garantice la mejora continua de sus procesos y servicios.
- Un centro cultural que encabece una **red activa de colaboración a escala nacional**, con otros museos, centros educativos, universidades, ciudadanía, artistas y creadores.
- Tener **proyección internacional** y presencia en la **red global** de los museos especializados en materia del Romanticismo, cultura y arte del siglo XVIII y XIX.

8. MUESTRA DEL DOCUMENTO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LOS PÚBLICOS

Plan Comunicación 2021 2030





Presentación

Museo Nacional del Romanticismo

Palacete construido en 1776 que recrea la vida cotidiana, la ambientación y las costumbres de la alta burguesía durante ese periodo histórico, artístico y cultural

Centro cultural temático especializado en la época del Romanticismo situado en Madrid

O 16.000 objetos y piezas de diversas colecciones de pintura, miniaturas, artes decorativas y juguetes de la época

Visitantes anuales de variedad de procedencias

110.600



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE

DIRECCIÓN GENERAL DE BELLAS ARTES

SUBDIRECCIÓN GENERAL DEL INSTITUTO DEL PATRIMONIO CULTURAL DE ESPAÑA



Misión y Valores

Centro de referencia para el estudio,
el debate y el conocimiento del siglo XIX

Firme vocación de servicio público,
eje vertebrador de las acciones del centro

Rigor científico como guía y meta
de las actuaciones emprendidas

Mirada puesta en el público joven
y en el aumento de su participación

Fomento del debate y la reflexión
como metodología de trabajo

Cultura como clave para la igualdad
y para el desarrollo social justo e inclusivo



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE CULTURA
Y DEPORTE

DIRECCIÓN GENERAL
DE BELLAS ARTES
SUBDIRECCIÓN GENERAL
DEL INSTITUTO DEL PATRIMONIO
CULTURAL DE ESPAÑA



Horizontes 2030

Apostar por la creación artística joven y por el fortalecimiento del entramado del tejido cultural

Liderar un centro propio de Estudios e Investigación del Romanticismo que coordine proyectos de arte e historia

Acoger a más de 200.000 visitantes al año, duplicando las cifras de 2019, y ampliar la **dimensión educativa**

Integrar la **Industria 4.0** que permita la mejora de procesos y servicios y que garantice un museo **universalmente accesible**

Ganar **autonomía presupuestaria** y adquirir **nuevos espacios** para acoger una mayor oferta museística

Encabezar una **red activa de colaboración nacional** con museos, centros educativos y actores sociales

Proyectar a **escala internacional** y ganar presencia en el ámbito de los centros especializados en el Romanticismo



GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE

DIRECCIÓN GENERAL DE BELLAS ARTES
SUBDIRECCIÓN GENERAL DEL INSTITUTO DEL PATRIMONIO CULTURAL DE ESPAÑA



9. CONCLUSIONES

Tras proponer una serie de 35 estrategias y acciones comunicativas reunidas en un Plan de Comunicación integral con la finalidad de alcanzar los objetivos previamente establecidos, los resultados han pasado por resolver uno de los aspectos que ha dotado de sentido al proyecto. Dicha finalidad contemplaba estudiar, analizar y realizar una aproximación a las tareas del Área de Comunicación de una institución cultural real, satisfaciendo un genuino interés personal, además de responder a finalidades académicas y a una rotunda motivación profesional.

En esa línea, ha facilitado la adquisición de conocimientos procedimentales, herramientas e instrumentos para su futura aplicación en investigaciones y proyectos de estrategia comunicativa en el campo de la gestión cultural y de la comunicación corporativa de instituciones y centros museísticos.

Durante la realización del proyecto se ha logrado otro de los objetivos principales que lo vertebraban, que consistía en contactar y contar con la aprobación y la colaboración, a medida de lo posible, del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid para contar con su apoyo y supervisión a lo largo de la elaboración del Plan de Comunicación.

En el meridiano de la realización del proyecto se entrevistó de manera presencial y en el mismo Museo a la responsable del Área de Comunicación del centro, Mónica Rodríguez, que ha aportado información valiosa y datos cardinales para una mejor comprensión del funcionamiento de la institución y que han permitido un planteamiento de actuaciones adecuado a sus necesidades reales.

En este sentido, uno de los objetivos más significativos y sustanciales que ha regido al proyecto ha sido el planteamiento de distintas líneas de actuación y demás acciones y estrategias comunicativas resolutorias destinadas, bajo cualquier premisa, a maximizar el potencial que posee el Museo Nacional del Romanticismo de Madrid. Dichas estrategias se han diseñado teniendo en

cuenta el propósito del proyecto de identificar y proponer la correcta aplicación de todas y cada una de las acciones dependiendo de las circunstancias.

También ha sido de gran utilidad para ahondar en el funcionamiento interno de un Departamento de Comunicación, y profundizar en las tareas básicas y específicas que desarrolla diariamente; en qué consisten, cómo y cuando realizarlas, qué aspectos deben tenerse en cuenta, o qué importancia tiene contar con un cronograma y con parámetros de seguimiento como guía para medir las acciones. Asimismo, ha servido para evidenciar que las acciones comunicativas deben adaptarse a la naturaleza de la institución, y no viceversa.

Sin embargo, el planteamiento de dichas estrategias no hubiera sido posible de no haberse alcanzado otro de los fines del proyecto, que contemplaba la detección, clasificación y posterior análisis de las características del centro que se presentaban como debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para ganar conocimiento sobre la situación del Museo, y poder aplicar acciones con la máxima precisión y adecuación a la realidad del centro cultural.

Este propósito, junto al estudio y análisis del público y de las tendencias y comportamientos de los usuarios en relación a sus hábitos de consumo de contenido cultural y museístico, ha facilitado la obtención de datos para el posterior diseño de acciones comunicativas destinadas a atraer nuevo público.

En este sentido, se ha detectado que el sector juvenil y que los usuarios comprendidos entre los 18 y los 30 años son un sector de la ciudadanía que no acude de manera frecuente a los centros culturales y museísticos, y tampoco los considera una opción principal a la hora de escoger una actividad en su tiempo libre y de ocio. Opinan, en muchas ocasiones, que es una actividad de elevado precio, un aspecto que les genera reticencia a la hora de consumir contenido cultural y visitar instituciones museísticas con mayor frecuencia.

Ante esta situación, se ha detectado, sin embargo, que este segmento de la ciudadanía son visitantes potenciales, por lo que se ha propuesto una vasta variedad de acciones comunicativas para atraer al público joven y joven-adulto,

que pueden encontrar en el Museo del Romanticismo una oferta cultural enriquecedora de la cual no tenían conocimiento.

Por otro lado, el proyecto ha justificado la importancia y el rotundo valor de la capacidad de adaptarse al entorno digital y a las redes sociales en la actualidad. Ha permitido evidenciar la relevancia de las plataformas digitales como fuertes herramientas comunicativas, además de demostrar que tener presencia en ellas no es suficiente; se deben seguir unas estrategias concisas, definidas y orientadas a potenciar este aspecto de la institución.

Otra de las conclusiones pasa por poner en valor la relevancia y la necesidad de contar con un equipo humano que domine dichas herramientas y que posea los conocimientos para extraer su mayor beneficio. Como resultado de una buena gestión de las redes sociales, se consigue una imagen corporativa positiva en el relato de los medios y en la construcción de la opinión pública.

Por otro lado, también ha revelado la necesidad de toda institución, empresa u organización de contar con un Plan de Crisis, un Plan de Comunicación Interna, y un Plan de Comunicación Externa y de Medios que reúna su línea estratégica, defina sus objetivos, plantee acciones y proponga maniobras resolutivas y eficientes ante cualquier eventualidad.

En ese sentido, el proyecto también ha servido para evidenciar las diferencias y desigualdades en materia de comunicación y difusión que presentan las instituciones culturales de titularidad pública en comparación con los centros culturales de titularidad privada y demás fundaciones y museos.

Esta característica es rotundamente determinante para medir la importancia y los recursos destinados a las actividades de comunicación y difusión dependiendo de la naturaleza de cada centro. Lamentablemente, las instituciones y fundaciones de carácter privado tienen en mayor consideración a las Áreas de Comunicación, pues tienen más presupuesto para invertir en acciones de esta índole.

Como resultado, los centros culturales privados y concertados cuentan con campañas y estrategias de comunicación más potentes y, por lo tanto, más presencia en redes sociales, en el relato de los medios y de la opinión pública. Este aspecto sólo hace que retroalimentar un círculo vicioso que provoca la monopolización del escenario cultural con oferta privada eclipsando los centros estatales y de titularidad pública, y así siguiendo.

En ese sentido, el presente proyecto también ha pretendido proporcionar una mirada crítica y evidenciar la precariedad y la falta de inversión destinada al sector cultural, dejando desprotegido a un actor social que proporciona variedad de diálogos de distintas disciplinas artísticas que contribuyen al desarrollo de una sociedad más plural, más completa y más rica.

De todos modos, deben mencionarse las limitaciones que se han presentado a lo largo del desarrollo del Plan de Comunicación, tanto las flaquezas previsibles como las imprevisibles.

Las limitaciones y los obstáculos que se han presentado de manera súbita y que han determinado, en mayor o menor medida, la realización del trabajo ha sido la situación derivada de las consecuencias de la pandemia del Covid-19, una crisis sanitaria, económica y social que ha dictado las nuevas normas del funcionamiento de la sociedad desde marzo de 2020. En el caso de las instituciones culturales, el estado de alarma provocado por el virus también ha dictado las nuevas formas de generar y consumir contenido cultural.

En ese sentido, a lo largo de la redacción del proyecto, gran parte del mismo realizado durante el confinamiento, el Museo del Romanticismo ha ido impulsando muchas iniciativas virtuales y a través de redes sociales con el fin de mantener la fidelización de los usuarios. Precisamente, algunas de las iniciativas que han lanzado a lo largo del confinamiento guardan gran parecido con ciertas propuestas que se detallan en el proyecto, diseñado y estructurado con anterioridad a la pandemia, reafirmando así la compatibilidad entre las propuestas del presente proyecto y las aplicadas paralelamente por el Museo.

Paradójicamente, una situación tan perjudicial para el sector museístico como ha sido el estado de alarma, que ha provocado el cierre temporal del conjunto museístico, ha servido para impulsar nuevas iniciativas en línea, adaptadas a las redes sociales y con la finalidad de fomentar el diálogo y la interactividad con la comunidad virtual, uno de los fines primordiales del proyecto.

Una limitación que sí fue previsible desde el inicio es la falta de financiación, presupuesto y recursos económicos, que ha determinado contundentemente la concepción del proyecto, por lo que las iniciativas no contemplan campañas de publicidad o inversiones en acciones de márketing financiado.

Por ese motivo, ha sido imprescindible mantenerse fiel al planteamiento inicial del trabajo, que pasa por proponer acciones resolutivas, desde la creatividad, contando con un presupuesto extremadamente limitado que determina todas y cada una de las líneas de actuación.

Sin embargo, este mismo aspecto ha servido para manifestar la lección más concluyente del proyecto; una buena acción comunicativa no es mejor que otra por lo que se paga de más por ella, sino que el éxito reside en el acierto de un planteamiento inicial creativo, incisivo y bien direccionado.

Ante todo pronóstico, ambos casos han servido para demostrar un aspecto que se ha defendido como primordial y cabal a lo largo del proyecto: la necesidad tajante y concluyente de que el Museo debe adoptar un carácter resiliente y demostrar su inherente y gran capacidad de adaptarse a las demandas del entorno, además de su voluntad e intención de permanecer siempre, y bajo cualquier circunstancia, en un proceso de constante mejora.

Y a nivel más personal, como se ha mencionado anteriormente, este proyecto ha satisfecho una doble motivación que me encauza; el interés tanto en el ámbito de las estrategias comunicativas empleadas para transmitir un mensaje a un público, junto con la apuesta por el diálogo entre variedad de discursos artísticos, además de corroborar el fiel compromiso con el fomento y la difusión de la cultura y de su defensa como rotunda y firme garantía de progreso social.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

Bibliografía:

- Mateos Rusillo, S. M. (2013). *Manual de comunicación para museos y atractivos patrimoniales*. Madrid: Trea.
- Mazo Salmerón, E. (2020). *La comunicación en la sociedad digital: Gestión de la reputación en comunicación*. Barcelona: ESIC - Editorial.

Webgrafía:

- De las Heras Bertín, R. (2019). *Moños y barbas que cuentan historias*, de El País. Sitio web: https://elpais.com/elpais/2019/11/29/estilo/1575041384_958546.html (Consulta realizada el 03/12/2019)
- Espejo, B. (2020). *¿Está demasiado centralizado el arte español?*, de El País. Sitio web: https://elpais.com/cultura/2020/02/28/babelia/1582887539_659469.html (Consulta realizada el 01/03/2020)
- Fundación Mapfre. (2019). *Misión, Visión y Principios*, de Fundación Mapfre. Sitio web: https://www.fundacionmapfre.org/fundacion/es_es/conocenos/nuestros-principios/ (Consulta realizada el 11/04/2020)
- Marcos, M. (2016). *Nuevos retos de la comunicación corporativa digital: El caso del Museo Art Nouveau y Art Déco – Casa Lis*, de Universidad de Salamanca. Sitio web: <http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/069.pdf> (Consulta realizada el 18/03/2020)
- Mejuto Rodríguez, A. (2016). *Estrategias de comunicación 'online' en instituciones museísticas*, de Universitat Pompeu Fabra (UPF) Sitio web: http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/101734/1/TFM_Mejuto_Andr_ea.pdf (Consulta realizada el 22/03/2020)
- Mi Aula Abierta. (2017). *El Romanticismo en España*, de Mi Aula Abierta. Sitio web: <https://miaulaabierta.wordpress.com/2017/03/30/el-romanticismo-en-espana/> (Consulta realizada el 20/03/2020)

- Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. (2018). *Visitas a las webs*, de Subdirección General de Museos Estatales. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/cultura/museos/museos-cifras/visitas-web.html> (Consulta realizada el 05/05/2020)
- Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. (2019). *Las visitas a los 16 museos estatales superan por primera vez los 3 millones*, de Ministerio de Cultura y Deporte. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/actualidad/2019/01/20190102-visitas-museos.html> (Consulta realizada el 05/11/2019)
- Ministerio de Cultura y Deporte del Gobierno de España. (2018). *Actividades. Cinco Museos, Hacen Una Casa*, de Ministerio de Cultura y Deporte - Gobierno de España. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/cincomuseos/sobre-nosotros/actividades.html> (Consulta realizada el 15/04/2020)
- Montañés, J.A. (2020). Montse Aguer: “*Tendremos más tiempo para cuidar a los visitantes de los museos*”, de El País. Sitio web: <https://elpais.com/espana/catalunya/2020-05-06/montse-aguer-tendremos-mas-tiempo-para-cuidar-a-los-visitantes-de-los-museos.html> (Consulta realizada el 07/05/2020)
- Museo Arqueológico Nacional. (2019). *Exposición y Colección*, de Museo Arqueológico de Madrid. Sitio web: <http://www.man.es/man/home.html> (Consulta realizada el 20/04/2020)
- Museo Cerralbo de Madrid. (2019). *Colección*, de Museo Cerralbo. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/mcerralbo/home.html> (Consulta realizada el 10/05/2020)
- Museo de América de Madrid. (2018). *El Museo*, de Museo de América de Madrid. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/museodeamerica/el-museo.html> (Consulta realizada el 10/05/2020)
- Museo de Traje de Madrid. (2018). *El Museo*, de Museo del Traje de Madrid. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/mtraje/inicio.html> (Consulta realizada el 20/04/2020)
- Museo Nacional de Antropología. (2017). *Colección*, de Museo Nacional de Antropología de Madrid. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/mnantropologia/museo/museo.html> (Consulta realizada el 20/04/2020)

- Museo Nacional de las Artes Decorativas. (2019). *Colecciones*, de Museo Nacional de las Artes Decorativas. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/mnartesdecorativas/colecciones.html> (Consulta realizada el 18/04/2020)
- Museo Nacional del Romanticismo de Madrid. (2019). *Misión y objetivos*, de Museo del Romanticismo de Madrid. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/mromanticismo/el-museo/organizacion/mision-objetivos.html> (Consulta realizada el 10/03/2020)
- Museo Nacional del Romanticismo de Madrid. (2020). *Programación de actividades*, de Ministerio de Cultura y Deporte. Sitio web: <https://www.culturaydeporte.gob.es/mromanticismo/actividades/calendario.html> (Consulta realizada el 20/05/2020)
- Museo Nacional del Romanticismo de Madrid. (2016). *Tienda Oficial del Museo del Romanticismo*, de Museo Nacional del Romanticismo de Madrid, Sitio web: <https://www.tiendamuseodelromanticismo.com/> (Consulta realizada el 10/05/2020)
- Museo Sorolla. (2019). *La Fundación*, de Museo Sorolla de Madrid. Sitio web: <http://www.culturaydeporte.gob.es/msorolla/inicio.html> (Consulta realizada el 20/04/2020)
- Riaño, Peio H. (2019). *Los museos españoles, imparables en 2019: en torno a 20 millones de visitantes*, de El País. Sitio web: <https://elpais.com/cultura/2020/01/03/actualidad/157804591396367.html> (Consulta realizada el 10/12/2019)
- Somos Malasaña - Redacción. (2019). *El Museo del Romanticismo celebra los 10 años de su reapertura con cinco días de entrada gratuita*, de Somos Malasaña. Sitio web: <https://somosmalasana.eldiario.es/el-museo-del-romanticismo-celebra-los-10-anos-de-su-reapertura-con-cinco-dias-de-entrada-gratuita/> (Consulta realizada el 10/04/2020)
- Villena, M. (2019). *“El Romanticismo es el germen de nuestra sociedad actual”*, de El País. Sitio web: https://elpais.com/ccaa/2019/12/16/madrid/1576500440_575879.html (Consulta realizada el 18/12/2019)

11. ANEXOS

ANEXO I –

ENTREVISTA A MÓNICA RODRÍGUEZ SUBIRANA

Departamento de Comunicación del Museo Nacional del Romanticismo de Madrid

28 de febrero de 2020, Madrid

¿Cuál es la misión, la visión y los valores del Museo Nacional del Romanticismo?

Estos aspectos se encuentran dentro de el Plan director del Museo, que engloba todas las áreas y éstas se ven reflejadas en el. El Museo siempre ha tenido claro, en lo relativo a la comunicación y a la difusión, su eje, su misión de dar a conocer el Romanticismo en las colecciones del Museo, y en eso se centra. Los *tweets*, los *posts* en Instagram, en las exposiciones temporales, en las actividades de difusión, etc, todo se centra en eso.

Luego, las actividades específicas que tengan que ver con comunicación son objetivos específicos del departamento que tienen que ayudar a esa misión principal y objetivos globales del museo.

Los objetivos y planes de actuación que en su momento tuvo el museo –y que ahora están parados por nuestra realidad y que ahora está un poco frenado- es integrarse en el barrio, hacer una campaña de comunicación para integrarnos en este barrio tan característico de Madrid e implicar a la gente.

¿Cómo es la relación con los visitantes y usuarios? ¿Cuál es la cifra de 2019?

La cifra de 2019 es 110.593 visitantes. Hemos tenido una cifra muy buena, se han juntado varias circunstancias positivas. Este último año hemos hecho muchas actividades llamativas, tuvimos mucha obra muy apetecible, maravillosas y que fueron muy bien. También cumplimos los 10 años de la reapertura del museo, e hicimos un esfuerzo en los departamentos de comunicación y difusión y hubo mucha salida.

También coincidió en que, como nosotros dependemos del Ministerio de Cultura y Deporte, el Gabinete del anterior ministro José Guirao era propio y estuvo muy implicado en la comunicación y difusión de los museos. Hubo un gran apoyo a la hora de visibilizar los museos; reportajes de televisiones -TVE, Telemadrid. que sumado al esfuerzo extra que hicimos desde comunicación, hizo que supusiera un repunte de público impresionante. Se superaron los 10.000 visitantes que no se había conseguido desde la reapertura del museo.

Tenéis algún tipo de método para saber y conocer el *feedback*/opinión del usuario? Encuestas de satisfacción, encuestas, etc. ¿Cuál es la relación con el público?

No tenemos encuestas de satisfacción, tenemos libros de quejas y sugerencias, un libro de firmas, donde recibimos *feedback*, aunque en los libros de firmas suelen haber comentarios bonitos.

Por otro lado, en Twitter hay mucha gente que te contesta entusiasmada. Cuando colgamos la agenda, sobretodo. Hay algunas personas muy fieles. Tenemos en cuenta la opinión de la gente y lo agradecemos mucho. En ocasiones nos felicitan por el trato de la recepcionista. Cuidamos que el museo y su gente contente a la gente.

¿Qué perfil tiene el visitante físico estándar del museo?

Tenemos un estudio del laboratorio permanente del público de museos que ofrece todos los informes, tanto generales como específicos, del público que recibimos. El usuario medio es mujer, de unos 40 años y con estudios superiores.

Es verdad que el estudio es de hacer 5 años y nosotros con el sistema de taquilla preguntamos de dónde viene, la procedencia, así que podemos ver de donde viene la gente. Antes venía mucho alemán, por ejemplo, y ahora recibimos mucho público de México. Intentamos saber porqué la gente nos

encuentra y nos visita -como el caso de México-, y pensamos que es por las redes, que nos conocen y cuando planifican su viaje nos tienen en cuenta.

¿Y el perfil de usuario al que queréis llegar?

Uno de los sectores del público que más ha trabajado en este museo son los jóvenes; esto no quiere decir que vengan. Eso sí, el usuario joven tiene mucho interés. Por otro lado, aunque la media sea de los 40, la media de edad de las actividades para adultos es mucho mayor.

Por eso, el público juvenil es un objetivo del museo desde hace mucho tiempo. Tenemos un equipo juvenil y hay actividades específicas para jóvenes como el programa ‘museos más sociales’ que tenía objetivos como llegar a públicos no representados en los museos, la sostenibilidad, etc. En ese caso, nosotros fuimos líderes en la representación del público juvenil, por las actividades que se desarrollaron y por ‘nicho’ que habíamos creado. Si se pensó con el público juvenil es porque el Romanticismo es un movimiento muy atractivo para jóvenes, porque sigue unos valores con los que todos los jóvenes se identifican –individualidad, rebeldía, etc-- , por lo tanto, cabe la posibilidad de que se sientan identificados con el contenido del museo.

¿Cómo es vuestro organigrama y cómo se estructura vuestro Departamento de Comunicación? ¿Quién desempeña qué función y por qué?

El Departamento es fluctuante. Yo me incorporé hace 2 años y medio, cuando el Departamento de Comunicación y Difusión lo llevaba una persona, que desempeñaba dichas funciones. Yo me incorporé y nos dividimos el trabajo.

Con la última promoción de ‘Conservadores y Ayudantes’ -personal funcionario- ha habido promociones más amplias después de un gran parón, ya que desde 2009 a 2015 no hubo promociones, y ahora mismo somos 3. Yo, -Mónica-, me encargo de Comunicación, -redes sociales, prensa, relaciones institucionales, alquileres de espacios, y mediadores culturales-, y mis 2 compañeras se

encargan de la parte de Difusión -actividades, jornadas, talleres, visitas guiadas, coordinar el calendario a diario y programarlo, además de la agenda-.

¿Contáis con un Plan de Comunicación Interna?

No, no tenemos. Pero trabajamos en un despacho las tres juntas, con lo que la comunicación es fácil y fluida a nivel interno del departamento. Con los demás departamentos, lo que hacemos es imprimir el calendario común y otro de movimientos en sala, con lo que todos lo tenemos y estamos actualizados. La comunicación interna debe ser bidireccional, para que todos estemos informados.

No tenemos Plan de Comunicación porque tenemos un equipo muy bien avenido y en constante comunicación. Pero es cierto que lo necesitaríamos. De hecho, hay un proyecto de hacer un boletín interno en el que se cuenten informaciones relevantes y demás novedades, pero de momento está paralizado.

¿Y con un Plan de Crisis?

Tampoco. En un caso, en otro museo de titularidad estatal, el Museo Nacional de Arquitectura Subacuática (ARQUA) de Cartagena, salió un artículo en prensa que se quejaba de las deficiencias en las instalaciones arquitectónicas del edificio, que se inunda con facilidad. Ahí entra el Gabinete del Ministerio, por lo que habla mi jefe, el Museo sólo es el canal por el que se transmite el mensaje.

¿Qué acciones comunicativas lleváis a cabo? ¿Newsletter o boletín de noticias al que se pueden suscribir, publicación de la agenda, envíos de convocatorias y de notas de prensa a los medios de comunicación...? En ese caso, ¿a qué medios lo enviáis y cuál es la relación con ellos?

En relación a la agenda, se trata de una agenda mensual que se cuelga en la página web, donde también se puede encontrar un calendario de actividades, y

con la que se hace un envío por mail a los suscriptores destacando las actividades que se hacen. Es un envío mensual, pero en ocasiones hay informaciones que queremos destacar de manera puntual para dar un extra de difusión, como una conferencia -que es un formato que no se llena mucho-, etc. También lo publicamos por redes, en Facebook, Twitter e Instagram.

La agenda no se manda a medios, se manda a los suscriptores. Tenemos medios afines, como “Somos Chueca” y “Somos Malasaña”. Somos un museo de barrio y esos barrios son muy activos, tienen su propia prensa digital y ellos nos publican las actividades, siempre. Al resto de medios se les manda aquello excepcional; las exposiciones temporales, actividades importantes o acontecimientos relevantes, como los 10 años del Museo, para lo que se hizo una campaña especial. Pero se intenta no sobresaturar a los medios grandes.

En el Gabinete del Ministerio hay un periodista en subdirección de museos que da apoyo a los museos a la hora de hacer las notas de prensa, con lo que nosotros elaboramos la nota de prensa y aportamos la parte técnica -porque no somos periodistas-, y el periodista la válida.

Nosotros, por otro lado, como trabajadores del museo, tenemos claro qué queremos comunicar y cómo. La enviamos, la retoca y la hace corporativa y con un estilo más “periodístico” -nosotros cubrimos la parte de voluntarios culturales, por ejemplo, y otros aspectos del día a día de la realidad del museo. Al final salen notas de prensa que consensuamos entre todos, y el Ministerio la manda a su base de datos.

Este filtro del Ministerio se nos aplica desde hace aproximadamente un año, antes teníamos más libertad de acción, nuestras notas de prensa incluían las fotografías que queríamos, y ahora tenemos una plantilla que nos pasa el Ministerio. No es lo mismo, pero ahora es como trabajamos. En parte, y como decía antes, también nos damos cuenta que nos cambian una frase por el lenguaje periodístico, lo que lo hace un trabajo más lento, pero más adecuado.

Cuando hay algún acto, ¿Hay medios? ¿Realizáis nota de prensa? En ese caso, ¿la colgáis en la pagina web, hacéis difusión en redes o la enviáis a medios para una difusión más amplia?

Hay actos de los que no se hace nota de prensa, muchas veces, porque hay partes integrantes que ya tiene su propia agencia de comunicación. Entonces en ese caso, actuamos en redes, con un video en Instagram, etc. Si lanzamos notas de prensa, siempre es previa al acto -nunca a *posteriori*, no se informa de “esto nos ha ido muy bien”-, y la colgamos en la web.

Cuando se trata de un acto que se va a repetir, si que mandamos nota de prensa a medios, y cuando son eventos como por ejemplo La noche de los museos. Sacaríamos una nota de prensa posterior en caso de que fuese, por ejemplo, un éxito rotundo que se debiera de informar. Es muy difícil, de todos modos, que en prensa saquen algo así.

Si salimos en medios, además, es de forma conjunta con varios museos -por ejemplo, “los museos más... el Sorolla, el del Romanticismo, etc...”-, y son en revistas especializadas como la Revista de Arte – Logopress, Más de Arte, etc.

Podríamos diseñar un impacto para poner en valor las cifras del último año, si dices que han sido muy buenas.

Si, cosas así, si. La deberíamos haber hecho, pero se nos cambio el sistema de taquilla y tuvimos problemas con el recuento. Hasta que no hemos conseguido la cifra exacta, se nos ha pasado el tiempo y se nos ha hecho tarde. De todos modos, es un dato que tenemos y que podemos meter en algún otro tipo de actividad para darle difusión, seguramente cuando salga el catálogo de la exposición temporal que ofrecemos ahora, ‘Teje el cabello’, que también está yendo muy bien. Es un dato que podemos hacer servir.

¿Entonces, los medios en los que estáis interesados hasta ahora son medios de proximidad y del barrio en que se encuentra ubicado el Museo?

No, realmente estamos interesados en todos los medios. Estamos interesados en que venga gente de otras provincias; nosotros, público de Madrid tenemos. Vienen centros culturales y asociaciones de jubilados interesados por la cultura, pero también, como la época y periodo histórico del Museo entra dentro del currículum y del plan de estudios escolar, también recibimos muchas visitas de centros educativos. No somos un Museo como, por ejemplo, el Sorolla, donde se llevan a los menores para enseñarles a apreciar la pintura. Aquí se provecha para abordar la historia, la música, las costumbres, etc....

Si comentas que al Museo le interesan todo tipo de medios, ¿cuáles destacarías?

Lo que pasa es que ‘Somos Malasaña’ y ‘Somos Chueca’ son los que nos hacen caso. Hubo una época donde ‘Logopress’ y ‘Más de Arte’ también nos sacaron bastante. El público cultural, el interesado en el museo, nos encuentran en este tipo de publicaciones. Pero también nos interesan todos los medios, medios más grandes, ABC, El País, etc.

Es que una acción que se podría hacer, por ejemplo, es intentar que cada 15 días o una vez al mes, la directora del Museo o la comisaria de la exposición temporal o alguien relacionado con el Museo, haga un pequeño artículo de opinión; una recomendación de una exposición, etc... Para tener presencia en medios.

Lo que pasa es que esto es muy improbable. Con la exposición de ‘Teje el cabello’, con la que salimos mucho en medios -Yo Dona, pequeña reseña, la periodista nos contactó y nos pidió que la directora recomendara una exposición-, pero fue porque la exposición en concreto era una joyita.

Esa “capacidad” de que nos saquen en medios no es tanto por una nota de prensa o por el éxito que tenga una exposición nuestra, sino se basa en la relación que pueda tener el Museo con la prensa; que sea capaz de coger el teléfono y llamar a un periodista en concreto que pueda sacar contenido relacionado con tu museo. Contactos.

La realidad es, que tu le haces un favor a un periodista y el después te lo vuelve; nosotros le hicimos un favor a ‘El País’ y cuando llegó la hora de ‘Teje el Cabello’ hablamos con la periodista y le reservamos una visita a ella en exclusiva, para su medio en exclusiva, con la comisaria de la exposición.

En ese momento, cuando haces una exclusiva, también te la juegas –sin olvidar que no somos El Prado, y que normalmente si damos una exclusiva a un medio en concreto los otros no se van ofender--. Al Museo Sorolla le ha pasado, al mantener relaciones con ciertos periodistas de ciertos medios y al dar una exclusiva sólo a uno de ellos, que los otros se ofendan.

Y organizar una serie de actividades con ponentes relacionados con el contenido del Museo -charlas, ponencias, conferencias, ciclo de preguntas y respuestas, debates, etc.- en el mismo Museo del Romanticismo, ¿lo ves viable? “Las mañanas del Romanticismo”, por ejemplo.

No lo veo, más que nada, porque todo lo que hacemos va relacionado con una época concreta, el Romanticismo. Montar una charla relacionada con contenido del museo, por ejemplo, sobre peinado del siglo XIX e intentar “venderla” es un formato que hemos intentado y no ha funcionado. Además, tenemos muchísima competencia.

Y a la hora de programas las cosas, no tenemos la agenda de todos los actos culturales que hay en Madrid. No existe una agenda cultural de la ciudad donde todos los centros pongan sus actividades. Inauguramos ‘Teje el cabello’ un día que parecía que no había ninguna inauguración de ninguna exposición en museos estatales ni nada, y coincidió con la presentación del Prado de un recorrido a través de las obras de los billetes de lotería... Y claro, al Prado la gente va, y el Prado sale en prensa. Es un círculo vicioso... ¿Qué será mejor, una exposición temporal de algo inédito en España, o un recorrido a través de los billetes de lotería? Yo sé qué prefiero. Es desesperante.

Aunque mi intención sea crear un plan de difusión, veo que la gracia del Museo es precisamente su pequeño tamaño y su naturaleza inédita y poco explotada, y el hecho de que la gente que viene es un público “romántico” que lo hace porque le gusta vuestra oferta de manera genuina...

Si, por eso nos interesa salir en los medios por aquello que nosotros representamos y podemos ofrecer. Para mi, las noticias son las exposiciones temporales, las actividades, los trabajos que hace el Museo y las adquisiciones; por eso me interesa salir en medios, no por otra cosa. En ocasiones me han llamado para informarme que vendría alguna *influencer* a hacerse fotos en el Museo y que me debería interesar... A mi, eso me da igual.

Es una manera de elegir al público que quieres que te represente, que también dice mucho de cada museo.

El publico que las *influencers* puedan tener, no ven más allá de ellas.

Sin embargo, quizás una *influencer* cuelga una foto en el Museo y de repente sus seguidores también quieren visitarlo por curiosidad. Tienen mucho impacto.

La cuestión es que se trata de un público que no acostumbra a ser usuario de museos, y no sabe comportarse en uno. Tenemos gente que viene, está 10 minutos en las salas y se va. Tarda más en comprar la entrada y en dejar el bolso en la taquilla que en visitar el recorrido del museo. A mi, la cifra de visitantes me interesa, pero hasta un punto; también me interesa la calidad de la experiencia de la visita.

Es una gran contradicción. El querer tener presencia en medios sin dejar de perder la esencia del Museo... Calidad versus cantidad, supongo.

Para nosotros es más importante la calidad, por supuesto.

Volviendo a las acciones comunicativas, ¿qué herramientas son las que utilizáis más a menudo? ¿Envíos por email, redes –en ese caso, cuáles-?

Redes sociales. Para notas de prensa y difusión de actividades, utilizamos email, pero lo demás, lo que es semanal y diario, son por redes. Pero por redes, tampoco me gusta hacer mucho ruido. Me fijo en lo que hacen los otros museos, y a la hora de crear unas buenas prácticas -repito, no somos el Prado- no me puedo permitir pasarme el día publicando *tweets*. La gente se cansa, y no escucha. Me interesa más poner uno un día especial y que la gente lo aprecie, que no que se me pierdan entre chorradas.

Tampoco publicamos contenido con obras de otros museos; solo nos interesa la difusión del nuestro -el jardín, las colecciones, etc-. La intención es publicar un *tweet* al día, pero no siempre lo puedo cumplir. Hay semanas en que hago *tweets* más específicos, como por ejemplo los hilos largos sobre 'La pieza del trimestre', para los que dejo días de margen, porque yo misma como usuaria considero que puede ser demasiado. No digo que todas las personas hagan un mismo uso de las redes, pero personalmente prefiero no abrumar al usuario.

Twitter es con la que más trabajamos, porque es la que más *feedback* da. Tenemos una comunidad. En Instagram tenemos más *likes*, pero menos comentarios. En Facebook es donde menos impacto tenemos. Pero hay otros museos con los que si que funciona muy bien... Debe ser el tipo de comunidad que se crea en cada una de las redes. A partir de los *likes*, puedes averiguar qué le gusta a la gente y te ayuda a trabajar hacia esas vías. Yo tengo claro, gracias a Twitter, que una de las cosas del Museo con lo que más se identifica la gente es la literatura. Cada vez que pongo un *tweet* de literatura, tiene mucho éxito. Cumpleaños de Zorrilla, 50 años de Bécquer, y es un éxito. Debe ser el tipo de seguidor que tenemos en redes, pero en literatura tenemos un nicho.

Por otro lado, a raíz de la exposición temporal 'Teje el cabello' hemos entrado en un terreno nuevo, y nos han empezado a seguir personas de perfiles diferentes. Por ejemplo, tenemos fans conocidos como la escritora Espido

Freire que ha venido al Museo muchas veces, incluso a presentar libros. Visitó la exposición 'Teje el cabello' e hizo unos *tweets* sobre ella, y a raíz de ahí nos han empezado a seguir algunos de sus seguidores y ha dado mucha promoción. Los seguidores nos van cambiando, pero los fieles son los que les gusta nuestro contenido permanente y las propuestas del Museo siempre.

Ahora que mencionas a una escritora, con el Café-Jardín tan bonito que tenéis -que forma parte del museo y también lo gestionáis vosotros-, ¿no sería una iniciativa atractiva para medios organizar presentaciones de libros y encuentros literarios ahí?

Si, eso lo hacemos, cuando alquilamos el espacio para empresas. No hacemos eventos privados, pero si eventos para empresas. Tenemos un servicio de alquiler de espacios, y como somos un Museo público, las tasas las pone la ley. Alquilamos el espacio y en ocasiones, a raíz de ello, salimos en los medios. Conciertos para embajadas, conferencias, etc.

Lo que pasa con las presentaciones de libros, es que siempre se quieren hacer gratuitamente, es decir, no pagar por el espacio. Como Museo público, no lo podemos hacer gratuitamente, tenemos que camuflarlo. Aunque la cafetería sea también del museo, se trata de un espacio que va por horas y que tiene un precio, y el catering va a parte. Para las presentaciones, lo camuflamos.

Esta semana, por ejemplo, organizamos una conferencia sobre un libro, y es una promoción de libro encubierta, como una "conferencia de un autor de un libro", y en la conferencia se hablará del libro. Como somos del Ministerio, no podemos publicitar, no podemos hacer promoción ni venta en nuestros espacios. Se pueden presentar revistas, pero con un alquiler cerrado y en el Museo no se hacen transacciones de dinero. Sony nos alquiló el espacio para una acción con *influencers* para el último disco de la cantante Camila Cabello, pero dentro del espacio museístico no se vendió ni un disco.

También tenéis canal de YouTube. Los videos, ¿los hacéis vosotros o contratáis a una compañía externa?

Los primeros si que eran caseros, pero ahora, todos los que se suben -que son sobre exposiciones temporales, piezas, etc-, si que nos lo hace una empresa.

¿Y las campañas publicitarias? Al tratarse de un Museo estatal y público, ¿como funciona la publicidad? ¿Y cómo se diferencia la inversión en comunicación con la de un museo privado, que si que invierte mucho en difusión y marketing? ¿Tenéis contenido patrocinado, por ejemplo?

No podemos pagar publicidad. No porque no tengamos dinero, sino porque el Ministerio no nos permite coger de los fondos para dedicarlo a publicidad. Esta todo muy controlado y limitado. No podemos poner posters en paradas de bus, por ejemplo; lo único que podemos hacer son banderolas y *mupis* de las paradas de autobús, porque eso no se considera publicidad, es una concesión de espacios públicos que nos hace el Ayuntamiento de Madrid, y nosotros, como museo, lo que pagamos es solamente la impresión y colocación de la banderola o cartel, y no consta como que pagas por publicidad.

Lo que pasa ahora es que el Ayuntamiento de Madrid ha cambiado los términos y ahora hay que hacer un convenio marco de todos los museos con el Ayuntamiento de Madrid para poder hacerlo, y el trámite es muy largo. Cuesta más hacerlo, aunque seamos competencia del Estado.

Entonces, el presupuesto de comunicación, si no se invierte en publicidad, ¿cuál es?

No hay presupuesto de comunicación. El presupuesto de comunicación es “todo lo que sea gratis, lo puedes hacer”. No podemos pagar publicidad en Facebook, no podemos llamar a una revista y pedirle que nos saque o que nos patrocine; si salimos en prensa, es porque hemos hecho cambios, o exposiciones, o actividades, como en la revista de fotografía ‘Exit’, que salimos

porque vinieron a presentar un número de la revista aquí, y en lugar de pagar la tasa de alquiler, les pedimos salir y nos metieron publicidad.

Otro caso, hay una revista que se llama 'El notario del siglo XXI' que también nos publicita, -no sabemos por qué- pero lo agradecemos porque tiene un público "muy museable". Ahora, la revista 'Descubrir el Arte' también nos va a publicitar la exposición 'Teje el Cabello' porque hemos pactado con ellos unas visitas a museo cerrado con la comisaria a cambio de que nos publicite en sus redes y en sus canales.

Todo lo demás; los videos de las exposiciones, o cualquier otra forma de publicidad, es a cargo de la caja fija del museo. El Ministerio destina un dinero al Museo para que pueda hacer determinadas actividades-acciones. Los presupuestos generales del Estado van por capítulos y si destinan dinero a un capítulo en concreto, solo se puede destinar a la finalidad específica de ese capítulo; "servicios", "bienes comunes", "obras", "material de oficina", etc.

Y no hay ningún capítulo que sea para publicidad, pero tenemos ese dinero en caja fija que va destinado a gastos comunes del Museo. A través de ahí, se pueden pagar vídeos, conferencias, conferenciantes, etc. Pero todo es muy limitado; con expediente, justificación, y no te puedes gastar más de X dinero, porque a partir de X cifra se tiene que hacer un contrato, por ejemplo, y empieza a ser muy complejo.

¿El presupuesto en comunicación, entonces, es 0?

Nosotros no tenemos presupuesto. El Museo tiene, pero va destinado a otras cosas antes que a comunicación. Hacemos lo que podemos.

**Es abismal la diferencia en la inversión en comunicación y difusión de los museos públicos respecto a los privados, que cuentan con mucho más presupuesto para estas actividades. ¿Qué harías con más presupuesto?
¿A qué lo destinarías?**

Alguna vez si que hemos pensado en impulsar impactos de comunicación, pero tampoco tengo muy claro en qué invertiría. Quizás lo haría en una campaña de publicidad diseñada para una exposición. No tanto para medios, sino para redes sociales, para acciones dentro del museo, etc.

La empresa de publicidad 'Herederos de Rowan' han hecho campañas con el Museo de Escultura de Valladolid -estatal- con iniciativas que me gustan mucho; acciones en la calle como estructuras en plazas de la ciudad para dar a conocer el museo, por ejemplo. También trabajaron con el Museo Balenciaga e hicieron perchas para hoteles con la publicidad del museo... Haría algo así.

En relación a la difusión, -contratación de las empresas que hacen los talleres y actividades-, el Ministerio si que saca contratos públicos, pero son contratos por lote; reúnen a todos los museos y asignan un dinero a cada uno para X talleres, X actividades, etc. Entonces, se presentan las empresas y se adjudican. No sé si se podría hacer algo así en comunicación, porque al ser estatal, debería de hacerse no sólo para uno o unos cuantos, sino para todos, sin excepción. Sería maravilloso. Es muy dispar, esta diferencia entre públicos y privados, y es muy triste.

Entonces, ¿para las actividades bajo el ala de difusión si que hay cierta inversión?

Lo que son actividades y talleres, si.

¿Y cuál es el papel de las asociaciones y fundaciones que invierten -o podrían invertir- en el Museo?

Tenemos una Asociación de Amigos, pero se va todo el tesoro público. Las entradas del museo, se van al tesoro público, y no se reinvierten en el museo. Aunque vendamos más entradas, es un dato que no se traduce más tarde en el presupuesto que destinan al Museo.

Al contrario, cada vez tenemos menos dinero, porque estamos en un escenario aterrador, todavía no tenemos presupuestos. Además, Cultura es el Departamento que menos recibe, y dentro de cultura hay museos, archivos, bibliotecas, etc.

El Museo no tiene patrocinador. Hay un proyecto de reforma de la Asociación de Amigos, -pero tendría que pasar por un largo trámite legal- para que haya empresas que puedan hacerse “Amigas” del Museo, pero no se ha hecho. Los “Amigos del Museo” ingresan dinero y ayudan al Museo con compras de obras, y ahora mismo ayudan a comunicación porque ellos nos pagan la cuota de Mailchimp, de 70 euros aproximadamente -plataforma para hacer el *mailing*-. Ellos lo pagan, pero tampoco disponemos de mucho más dinero. Estamos intentando revisar los Estatutos de la Asociación para hacer cursos de pago -yo como Museo no puedo hacerlo, pero la Asociación de Amigos, si-, para que ingresen dinero para ayudar al Museo.

Además, ahora vamos a intentar conseguir patrocinio para la impresión del catálogo de la exposición “Teje el Cabello” con empresas de peluquería como Pantene, Llongueras, etc. Hemos pensado que les puede interesar. Pero todo cuesta, porque tenemos que conseguir patrocinio para imprimir el catálogo porque el mismo Ministerio no nos lo puede hacer. Son 15.000 euros y no tenemos dinero.

Los ordenadores con los que trabajamos, por ejemplo, no tienen programas básicos como Photoshop o InDesign, porque no hay licencias suficientes para todas. Depende de los Estatutos de cada museo que éste sea más o menos libre. El Museo Sorolla, por ejemplo, consigue más dinero. Ellos si que tienen programas como InDesign, pero a mi no me sirve de nada tenerlo cuando mi ordenador es súper viejo y, además, no estoy formada y tengo carencias.

En ocasiones si que reunimos dinero para pagar a un diseñador, o tenemos dinero reservado en algunos sitios para acciones como la que vamos a hacer para el Día Internacional de la Poesía y en ocasión de los 150 años de Bécquer, vamos a hacer un marca páginas; pero el Word lo diseño yo misma,

lo imprimo en una cartulina en la oficina y lo plastifico, aquí en el mismo Museo. Y eso es la publicidad que podemos hacer o las acciones que nos podemos permitir. En el caso del marca-páginas, estoy intentando que me lo impriman en Imprenta y que corra a cargo del dinero de la caja del Museo. La impresión de 5.000 folletos diseñados por una empresa profesional para la exposición “Teje el cabello” costó 500 euros, incluyendo diseño e impresión.

Para acabar, ¿qué opinas sobre la falta de inversión que hay en comunicación?

Se debería de cuidar más. En la sociedad que vivimos, si no somos imagen, desgraciadamente, no somos nada. Si no somos voz, no somos nada. Estar abiertos es importantes, pero también hay que trabajar -y trabajar, desgraciadamente, es invertir- en todos estos aspectos que lo hagan posible. En Madrid hay una competencia increíble. Además, venimos de unas épocas de crisis muy largas que han afectado al sector ya que se ha recortado en Cultura y es lo último en lo que se va a volver a invertir.

Al final, el Museo es como una casa; antes se tienen que pagar las cosas básicas y seguir pagando el agua y la electricidad antes que “los caprichos”. Es así. Y por desgracia, se juega con un personal que trabaja de manera muy vocacional que trabajamos con los sueldos más bajos de toda la administración, pero con muchas ganas. Eso hace que acabemos haciendo las cosas, inventando lo que sea, con mucho ingenio, ganas e ímpetu. Y así las cosas funcionan.

ANEXO II -

Más imágenes corporativas del Museo del Romanticismo de realización propia para prensa, medios, redes sociales y espacio web



Imagen 25: Estatuilla de la colección del Museo - Elaboración propia



Imagen 26: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 27: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 28: Muestra exposición 'Teje el cabello' del Museo - Elaboración propia



Imagen 29: Muestra exposición 'Teje el cabello' del Museo - Elaboración propia



Imagen 30: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 31: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 32: Visita guiada de un grupo escolar por el Museo - Elaboración propia



Imagen 33: Variedad de piezas del Museo - Elaboración propia



Imagen 34: Colección accesorios del Museo - Elaboración propia

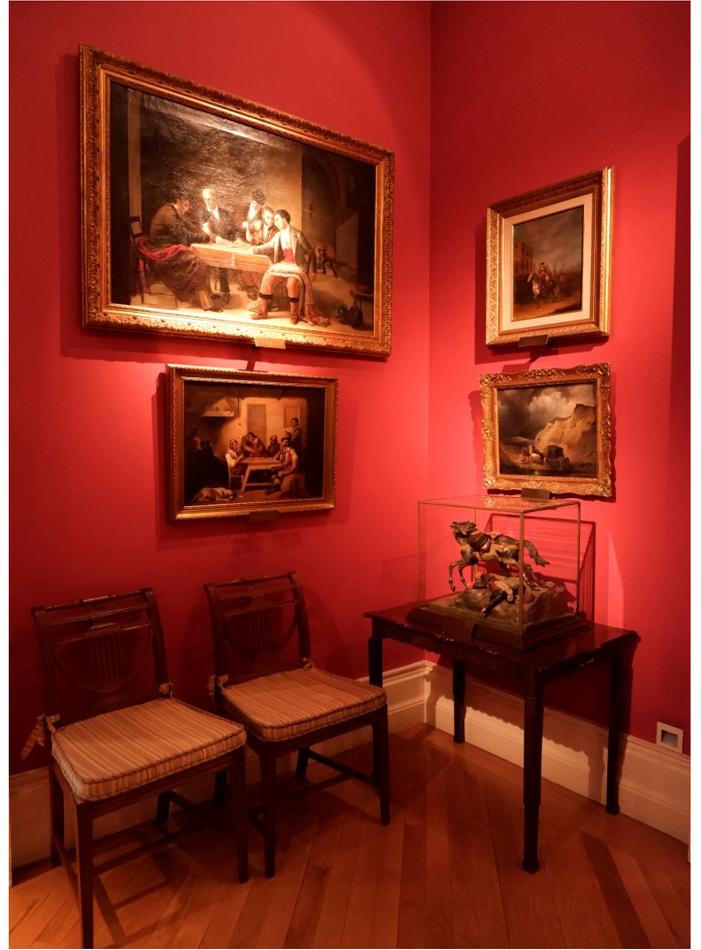


Imagen 35: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 36: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 37: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 38: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 39: Interior del Museo - Elaboración propia



Imagen 40: Interior del Museo - Elaboración propia

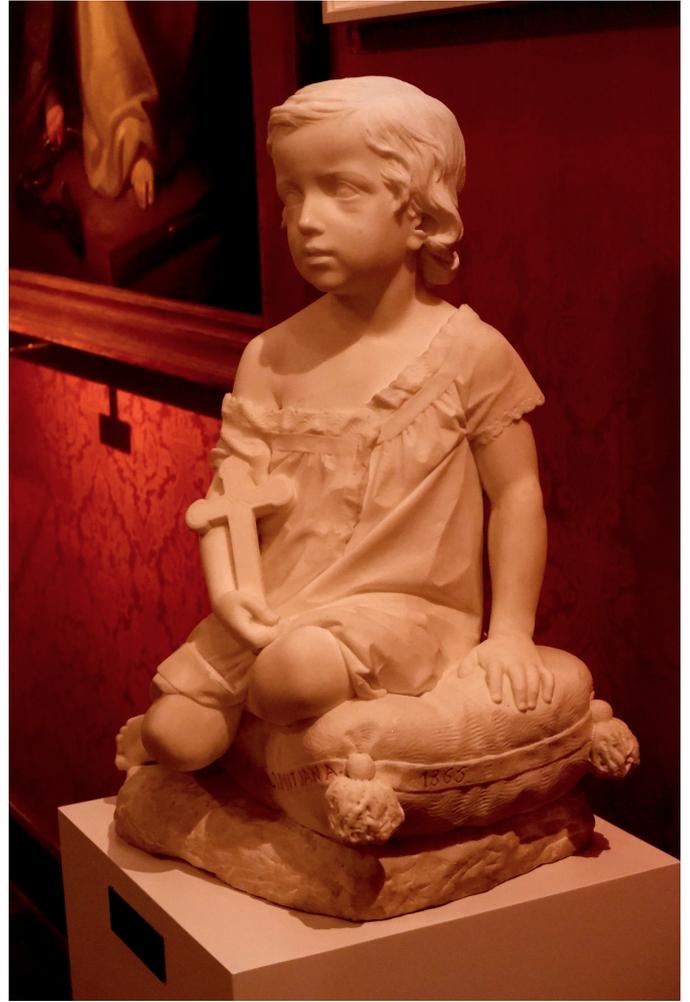


Imagen 41: Escultura de mármol del Museo - Elaboración propia



Imagen 42: Interior del Museo - Elaboración propia

