

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel
Universidad de Valladolid (España)
raquel.martinez.sanz@uva.es

Martín Pérez Rebeca
Universidad de Valladolid (España)
rebecamartin06@gmail.com

Resumen

La eficacia de la comunicación del museo depende, en gran medida, del conocimiento del entorno y de la planificación previa y consensuada de sus acciones. A través del conocido Plan de Comunicación se traza una hoja de ruta para el museo que partiendo del análisis de la realidad –acotada temporal y geográficamente-, proponga actuaciones dirigidas a sus diferentes públicos en función de sus intereses.

Tras comprobar la inexistencia de este documento en el Museo de Arte Africano Arellano Alonso, ubicado en la ciudad de Valladolid (España), este trabajo inicia su elaboración focalizándose en la primera fase: el diagnóstico, consistente en el análisis de la realidad, tanto interna como circundante, del museo. La adopción de este centro se debe a las características que presenta: dedicarse a una temática única en la ciudad, el arte africano, y disponer de una colección excepcional a nivel internacional.

A través de la consulta de memorias y de documentación interna, la entrevista a las dos principales responsables del museo y de una encuesta de satisfacción a los visitantes, se recopila la información necesaria para elaborar un diagnóstico de la situación de partida de la entidad. Entre los resultados más

FISEC-Estrategias
Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

llamativos, y sobre los que habrá de centrarse la fase 2 y 3 del plan de comunicación, destacamos: por un lado, el poder de atracción hacia los públicos escolares y el sentimiento de agrado que la visita genera en los públicos visitantes; y por otro, el desconocimiento generalizado de la existencia del museo por parte de la población local y foránea y la falta de recursos destinados a difusión.

Palabras clave

Diagnóstico; Gestión; Museo; Plan de comunicación; Planificación; Públicos de interés

Abstract

The effectiveness of the museum's communication depends, to a large extent, on the knowledge of the environment and on the planning and consensual of their actions. Through the Communication Plan a roadmap for the museum is elaborated that, based on the analysis of reality - temporarily and geographically-, proposes actions directed to its different audiences according to their interests.

It is verified that this document does not exist in the Museum of African art Arellano Alonso, located in the city of Valladolid (Spain), this research begins its elaboration focusing on the first phase: the diagnosis that consists of the analysis of the reality, both internal and surrounding, of the museum. This center is selected for the characteristics it presents: it is dedicated to a unique theme in the city, African art, and has an exceptional collection at an international level.

The information necessary to prepare a diagnosis of the entity's initial situation is compiled through the consultation of reports and internal documentation;

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

through an interview with the two main heads of the museum and a visitor satisfaction survey. Among the most striking results, and on which to focus phase 2 and 3 of the communication plan, we highlight: on the one hand, the power of attraction towards the school publics and the feeling of pleasure that the visit generates in the visiting publics; and on the other, the widespread ignorance of the existence of the museum by the local and foreign population and the lack of resources for dissemination.

Keywords

Analysis; Communication plan; Management; Museum; Planning; Stakeholders

1. La comunicación en los centros museísticos

El museo del siglo XX, tal y como le ocurre al resto de instituciones y empresas, busca relacionar el resultado de su actividad –en el caso del museo, los bienes y patrimonio cultural que atesora- con el entorno social. La propia teoría contingente suscribe la relación de dependencia que toda entidad con deseo de progresar adquiere con el exterior. Ante esta situación, la comunicación se presenta como un recurso estratégico fundamental para lograr: notoriedad, en el sentido de ser reconocidos; imagen, por cuanto traslada la forma de hacer de la organización; y rendimiento, al disponer de una vertiente promocional-comercial de las actividades y productos ofrecidos (Mateos Rusillo, 2012).

La adquisición de estos componentes pasa necesariamente por entablar relaciones de calidad con los distintos públicos. El movimiento de la Nueva Museología rompe la primacía del objeto sobre el sujeto e integra la labor social y de servicio del museo hacia el usuario (Díaz Balerdi, 1994). El público deja de ser considerado una masa homogénea para ser atendido según sus expectativas e intereses, trasladando esta filosofía tanto a su programa expositivo y educativo como al plano comunicativo.

Uno de los públicos prioritarios de cualquier organización cultural son los medios de comunicación por su capacidad para trasladar masivamente a la opinión pública el mensaje del museo sin ningún coste añadido. Además, y dada su aceptación, los medios aportan una mayor credibilidad a las ideas difundidas. Tampoco hay que olvidar a los líderes de opinión, ni a los nuevos perfiles surgidos en la revolución 2.0. –*bloggeros*, *community managers* o

YouTubers-, ni a las instituciones públicas y las organizaciones privadas que constituyen dos de las fuentes de financiación más importantes.

A pesar de la importancia de la comunicación, se comprueba que la mayoría de los museos en España (Viñarás Abad, 2013; Cordón Benito, 2013) no cuentan con un departamento de comunicación con su consiguiente estructura organizativa, sino que generalmente la responsabilidad de esta función recae, en el mejor de los casos sobre un pequeño grupo de profesionales con multiplicidad de funciones, o sobre una única persona, por norma general, desbordada.

1.1 Los efectos de la Web Social *Social Media*

Actualmente, es incuestionable que el fenómeno de Internet ha trastocado todos los ámbitos de la vida del hombre al introducir una nueva manera de comunicación interactiva y cercana a la humana pero de naturaleza electrónica y de alcance mundial. La denominada Web 2.0 abre el camino hacia la democratización de las herramientas de acceso a la información y de elaboración de contenidos (Pisani y Piotet, 2009). Estos nuevos servicios web, los *social media*, ponen el acento en las relaciones, los flujos y el intercambio suscitando el nacimiento de un usuario (prosumidor) que de un consumo pasivo de contenidos pasa a generarlos de manera autónoma y a compartirlos.

Desde el punto de vista del museo, el reto radica no tanto en estar presente en las diferentes plataformas que permiten la conversación sino en saber gestionar esa red de participantes para que aporten valor a la entidad (Nicolás Ojeda y Grañido Pérez, 2012). Así pues, la adopción de los principios que definen a la Web 2.0 lejos de ser un proceso inocuo demanda una transformación estructural del museo. Por un lado, se precisa de un cambio de tipo organizativo (Lazzeretti, Sartori e Innocenti, 2013) que incluya una nueva

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

actitud reflejada en la misión del museo y en el papel atribuido a su personal en cuanto a la relación con el público. Y por el otro lado, se ha de imponer un cambio comunicativo que abandone el modelo de transmisión lineal en el que la fuente es la única poseedora de los conocimientos válidos para ser transferidos a un receptor pasivo, y se sustituya por otro fundamentado en el intercambio, la participación y la asociación.

1.2 El plan de comunicación

Una comunicación corporativa eficiente es aquella capaz de estructurar una política de comunicación congruente con la situación de partida de la organización y de definir un programa de actuaciones concretas (Barroso Huertas, 2007). La comunicación, por tanto, ha de ser fruto de una planificación previa que, basándose en un trabajo reflexivo, coherente y profesional, trate de evitar cualquier tipo de improvisación que pueda resultar contraproducente.

El documento que recoge por escrito esa reflexión y propone un programa de trabajo acorde a unos objetivos precisos es el plan de comunicación. Plan de comunicación que actúa a la manera de hoja de ruta a medio plazo y cuyas principales aplicaciones prácticas son:

- a) orientar el trabajo comunicativo y evitar la dispersión a la que puede llevar la rutina del día a día.
- b) realizar una labor de control. El Plan promueve el seguimiento y la evaluación de los procesos puestos en marcha lo que fomenta que el personal del museo reflexione permanentemente en busca de mayor calidad (Cervera Fantoni, 2006).

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

La correcta elaboración del plan de comunicación garantiza que las acciones emprendidas por la entidad respondan a criterios profesionales y a un planteamiento estratégico, lo que supone saber de antemano lo que se pretende conseguir y cómo se va a lograr. A pesar de todo, se recomienda que esta herramienta no acabe convirtiéndose en una pauta estanca y limitadora, sino en una guía de principios y propuestas flexibles capaz de adaptarse a las circunstancias.

Si como ya se ha sugerido Internet y las nuevas plataformas que de ella se derivan adoptan un papel prioritario en la captación de nuevos públicos y sobre todo, en la fidelización de los mismos, la administración de los perfiles en redes sociales también debe estar sometida a un programa previamente estipulado. Sin embargo, diversas investigaciones (Río Castro, 2011; Martínez Sanz, 2016) han demostrado que buena parte de los centros museísticos españoles adolecen de una política comunicativa meditada para la Web y tienden a abrir perfiles oficiales en infinidad de espacios, sin estipular de antemano qué se quiere conseguir con ellos. Las consecuencias más inmediatas: la duplicidad de contenidos que se replican de una plataforma a otra sin apenas variación y la improvisación en sus actuaciones por falta de objetivos.

Las 3 fases de las que se compone todo plan de comunicación: Diagnóstico o análisis de situación, Planificación y Evaluación, están vinculadas con el modelo RACE –*Resarch, Acción, Communication y Evaluation*-. En cualquiera de los casos ambas metodologías, a partir de la recopilación y el análisis de información relativa a la entidad, persiguen diseñar un plan de acción que tras su puesta en marcha se evalúen en función de los objetivos marcados (Matilla i Serrano, 2009).

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

La primera fase, de diagnóstico consiste en la realización de un estudio de la situación de partida de la entidad tanto de carácter externo como interno. Para el primero, se realiza un análisis del contexto social –ejemplificado en la opinión que a los públicos les merece el museo- y para el segundo, un análisis del contexto organizacional que implica un conocimiento exhaustivo de la forma de hacer y de trabajar de la organización.

En definitiva, se trata de detectar problemas, necesidades y/o incidencias relacionadas con la comunicación que puedan enturbiar el día a día de la organización y entorpecer su desarrollo.

En esta primera fase se inserta el análisis DAFO, una herramienta con forma de matriz que extrae las características internas - Debilidades y Fortalezas- y externas - Amenazas y Oportunidades- más destacadas de una entidad o un proyecto concreto.

Si bien es cierto que los aspectos internos son intrínsecos a la organización, es decir dependen en su inmensa mayoría de la gestión y las decisiones adoptadas, las características externas tienen un componente no controlable por parte de la organización al estar a merced de las circunstancias del entorno.

De la calidad y exhaustividad de este análisis va a depender el desarrollo de las dos fases siguientes: la Planificación, en la que se establecen los objetivos, públicos y mensajes a trasladar, y la Evaluación, que incluye la puesta en escena de las acciones previstas y la comprobación de su éxito a partir de indicadores previamente establecidos.

1.2 La singularidad del Museo de Arte Africano Arellano Alonso

El Museo de Arte Africano Arellano Alonso (MUAAVA) se funda el 3 de mayo de 2004 gracias a un acuerdo entre la Universidad de Valladolid (España) y el

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

matrimonio Jiménez-Arellano Alonso por el cual éste último dona desinteresadamente un importante legado de bienes patrimoniales en los que predomina la escultura africana.

La sede del Museo se ubica en el Palacio de Santa Cruz, un edificio histórico que constituye la primera muestra del arte renacentista en España. Dicho palacio, además de estar situado en el centro de la ciudad, alberga la sede del rectorado de la Universidad de Valladolid.

El Museo destaca por ser el único a nivel mundial de exponer un conjunto de terracotas africanas tan amplio -130 piezas- procedentes de África subsahariana que representan alrededor de una treintena de culturas diferentes abarcando más de dos mil años. Su calidad y estado de conservación son excepcionales, al igual que las piezas de carácter etnográfico que recrean el Reino de Oku (Camerún). Todo ello convierte a este museo en un espacio imprescindible para el estudio del arte africano y así se entiende que la misión de la entidad sea dar a conocer la excepcionalidad de la colección; fomentar el conocimiento de África en su conjunto; y promover el intercambio cultural. Para desempeñar tal labor, el Museo se organiza de la siguiente forma (fig.1):

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca



Fig. 1. Organigrama del Museo de Arte Africano Arellano Alonso

2. Objetivos y metodología

El objetivo que se marca este trabajo es aplicar la fase de diagnóstico –primer requisito del plan de comunicación- al Museo de Arte Africano Arellano Alonso (MAAUVA) ubicado en la ciudad de Valladolid (España) y caracterizado por disponer de una colección única a nivel internacional, al comprobarse que no cuenta con un documento escrito que guíe la función comunicativa.

Dicho diagnóstico aspira a:

- Estudiar las carencias y fortalezas de la comunicación del MAAUVA.
- Conocer el grado de satisfacción de su público visitante.
- Orientar la segunda fase del plan de comunicación –la planificación- materializada en la definición de los objetivos, públicos y mensajes comunicativos a implementar.

FISEC-Estrategias
Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

Para llevar a cabo un diagnóstico fiable y adaptado a la realidad del museo se recopiló y analizaron todas las actuaciones comunicativas llevadas a cabo por el Museo de Arte Africano Arellano Alonso desde agosto de 2015 a enero de 2016 (6 meses). Esta observación puso el acento en identificar:

- la división interna de las tareas entre el personal
- la tipología de las actividades ofrecidas en función del público destinatario y su organización
- las plataformas digitales utilizadas y mensajes en ellas publicados con motivo de la celebración de las actividades.

Dicha exploración se realizó en las propias dependencias del museo y, en términos generales, permitió conocer la dinámica de su funcionamiento. Asimismo, se hizo un recuento de las cifras de visitantes que cada actividad motivó para valorar el grado de acogida.

Las cifras recopiladas se pusieron en relación con la oferta cultural de la competencia, es decir, del resto de centros con una temática semejante a nivel nacional, y con los museos locales situados a menos de 2 kilómetros de distancia, para establecer en qué punto se encuentra el MAAUVA en su contexto.

Todo el conocimiento adquirido se focalizó, en último término, en la realización de un análisis DAFO que, por definición, señala las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades presentes en la organización.

Como complemento, se realizaron dos entrevistas en abril de 2016: a Dña. Amelia Aguado, directora del museo desde 2012, y a Dña. Cristina Bayo, gestora cultural.

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

Por último, y enfocado a determinar la satisfacción de los públicos visitantes, se ejecutó una encuesta presencial (fig. 2) dirigida a quienes, tras visitar el Museo y de forma voluntaria, se prestaron a aportar su experiencia. El cuestionario, compuesto de 10 preguntas de respuesta cerrada, incluye un último apartado que propone la aportación de sugerencias. La encuesta se prolongó durante el mes de mayo de 2016 coincidiendo con el Día de los Museos celebrado el 18 de mayo y la Noche de los Museos, el 21 de mayo.

MMUA
ARTE AFRICANO
ARELLANO ALONSO

Encuesta de satisfacción

INSTRUCCIONES PARA CUMPLIMENTAR EL CUESTIONARIO:

- En la mayoría de las preguntas, rodee con un círculo los números correspondientes a las preguntas que usted elija.
- En algunas preguntas, puede contestar más de una opción y en otras un número limitado de opciones (en ambos casos se indica en cada pregunta el número de opciones que puede contestar).
- Algunas preguntas son abiertas, exprese con algunas palabras su respuesta.

<p>1 Género:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Hombre2. Mujer <p>2 Edad:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Menos de 182. Entre 18 y 263. Entre 27 y 404. Entre 41 y 555. Más de 55 <p>3 ¿Es su primera visita?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sí2. No <p>4 ¿Ha visitado usted algún otro museo o sala de exposiciones de la ciudad en el último mes?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Museo de la Universidad de Valladolid2. Casa Museo de Colón3. Museo Catedralicio y Diocesano de Valladolid4. Museo de Ciencias Naturales5. Casa Museo José Zorrilla6. Museo Casa de Cervantes7. Museo de Valladolid8. Museo Nacional de Escultura9. Museo de Santa Isabel10. Museo de San Joaquín y Santa Ana11. Museo Pío Herreriano de Arte Contemporáneo12. Museo Oriental <p>5 ¿Está satisfecho con la visita?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Muy satisfecho2. Satisfecho3. Indiferente4. Poco satisfecho5. Nada satisfecho <p>6 ¿Conocía la existencia de este museo y la temática de sus exposiciones y actividades?</p>	<p>1. No</p> <p>2 Si ¿A través de que medio tuvo conocimiento? (Marque un máximo de 3)</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Radio<input type="checkbox"/> Publicidad exterior<input type="checkbox"/> Periódico<input type="checkbox"/> Oficina de Turismo<input type="checkbox"/> Folletos<input type="checkbox"/> Me han aconsejado su visita<input type="checkbox"/> Internet<input type="checkbox"/> Redes sociales <p>7 ¿Ha consultado previamente la página web del museo?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sí2. No <p>8 ¿Eres seguidor del museo en alguna red social?</p> <ol style="list-style-type: none">1. No2. Sí, ¿cuáles? <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Twitter<input type="checkbox"/> Facebook<input type="checkbox"/> Instagram<input type="checkbox"/> YouTube<input type="checkbox"/> Flickr<input type="checkbox"/> Vimeo <p>9 ¿Repetiría la visita?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sí2. No3. NS/NC <p>10 ¿Recomendaría la visita a otras personas?</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sí2. No3. NS/NC <p>11 Sugerencias:</p>
---	---

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

Fig. 2. Encuesta de satisfacción

3. Resultados

3.1 Las carencias y fortalezas de la comunicación del MAAUVA

La experiencia presencial adquirida en el Museo de Arte Africano Arellano Alonso durante 5 meses, la consulta de las memorias y documentación interna previa, y la entrevista a las dos principales responsables del Centro evidencian que la comunicación en el Museo adolece de planificación. Tal y como se muestra en el organigrama (fig. 1), no solo no existe un departamento de comunicación al uso encargado de su gestión sino que el personal es reducido, al que además, se le acumulan las tareas. Dña. Amelia Aguado, directora del centro, reconoce que el apoyo de los alumnos en prácticas y de los voluntarios es fundamental.

A esto se le suma que el presupuesto destinado a difusión es muy escaso y que tan solo se realizan acciones puntuales, principalmente de carácter publicitario tanto en Internet (contratación de banner en una página web o promoción en Facebook) como en soportes tradicionales. “Las redes sociales han permitido que nos conozcan más, y sobre todo fuera de Valladolid, lo que nos ha ayudado a tener colaboraciones”, puntualiza Aguado.

La media mensual de visitantes del MAAUVA es de 3.425 personas de las cuales 165 se corresponden con visitantes de visitas previamente programadas. Se contabiliza una media de 6 visitas de estas características al mes orientadas principalmente a colegios pero también a otros colectivos con el fin de hacer un museo inclusivo.

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

Por lo que respecta al análisis de la competencia, se observa que la oferta cultural museística en la ciudad de Valladolid es muy amplia. En torno a 11¹ instituciones se ubican en las inmediaciones del MAAUVA, es decir, a menos de 2 kilómetros siguiendo una estrategia comunicativa en el ciberespacio muy dispar. El sondeo realizado revela que la mayoría de las instituciones no cuentan con página web propia e independiente, tan solo el Museo Nacional de Escultura y el Museo Patio Herreriano de Arte Contemporáneo. Estos dos museos son también los únicos en disponer de una sala de prensa online incluida en su página oficial y, por tanto, en atender de manera particular las necesidades informativas de los medios de comunicación.

Sin embargo, todos los museos, excepto el Museo de Santa Isabel, tienen habilitada una página en Facebook, y a fecha 10 de mayo de 2016 la cifra más alta de seguidores en esta plataforma era de 10.052 correspondiéndole al Museo Patio Herreriano.

En cuanto a la oferta de actividades orientada a un público específico tan solo 3 museos de los 11 que suponen la competencia más directa para el MAAUVA ofrecen actividades destinadas a diferentes públicos en función de sus necesidades e intereses. Los segmentos de población que cuentan con una mayor oferta son los expertos –a quienes se destina la mayor parte de los cursos y conferencias- y el público infantil, llamado a participar principalmente de los talleres.

¹ Museo de la Universidad de Valladolid, Casa Museo de Colón, Museo Catedralicio y Diocesano de Valladolid, Casa Museo José Zorrilla, Museo Casa de Cervantes, Museo de Valladolid, Museo Nacional de Escultura, Museo de Santa Isabel, Museo de San Joaquín y Santa Ana, Museo Patio Herreriano de Arte Contemporáneo y Museo Oriental.

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

A nivel nacional, tan solo 6² centros comparten con el Museo de Arte Africano Arellano Alonso su temática. Estas instituciones se localizan principalmente en grandes ciudades (Barcelona, Madrid, Bilbao y Málaga) y su presencia en la red se puede calificar como de muy activa pues todos los centros disponen de página web propia y, en líneas generales, superan el millar de seguidores en Facebook (fig. 3).

	1	2	3	4	5	6
Ubicación	Barcelona	Barcelona	Madrid	Madrid	Bilbao	Málaga
Nº colecciones	1	1	1	1	1	4
Sala de prensa	Sí	No	No	No	No	Sí
Página web	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Facebook	Sí; 1.669	No	No	Sí; 2.579	Sí; 2.585	Sí; 1.346
Twitter	Sí; 86	No	No	No	Sí; 59	Sí; 1.081

Fig. 3. Análisis de la competencia con semejante temática. Datos obtenidos el 10 de mayo de 2016

Con el estudio realizado, se concluye que la principal fortaleza del MAAUVA es ser único en cuanto a temática en Valladolid, además de ser excepcional a nivel nacional y de los más importantes en arte africano a nivel mundial. Las oportunidades de crecimiento como museo residen en consolidarse como un referente para los estudiantes de Historia y de Historia del Arte y para los expertos en el continente africano. Además, la originalidad de las actividades orientadas al público infantil posibilita el aumento de la visita de escolares.

Por el contrario, las debilidades del MAAUVA se sitúan, por un lado, en la ausencia de un departamento de comunicación y de personal dedicado exclusivamente a la comunicación y, por otro lado, en la barrera psicológica que supone estar ubicado dentro de un edificio histórico, el Palacio de Santa

² Galería Out of Africa (1), Galería David Serra (2), Galería Ángel Martín (3), Museo Africano Mundo Negro (4), Kalao Bilbao (5) y Ars Málaga (6). Anótese que los números entre paréntesis se corresponden con cada una de las columnas de la fig. 3.

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

Cruz que además alberga el rectorado de la universidad. Esta situación, unida a la preferencia de los turistas por dirigirse a otras instituciones museísticas afianza la principal amenaza del museo: el riesgo de ver disminuir el número de visitantes.

3.2 La satisfacción del público visitante

A pesar de la falta de conocimiento por parte de la población local y foránea de la existencia de este museo, el contrapunto a esta situación negativa se encuentra en los resultados alcanzados en la encuesta de satisfacción realizada a los visitantes que revela una gran acogida y agrado. De dicha encuesta, realizada en mayo de 2016, se desprende que las mujeres recorren las salas del museo con mayor frecuencia (56%) que los hombres (44%). En cuanto a la edad, más de la mitad de los entrevistados tenían más de 41 años, siendo la población más joven, la más difícil de atraer. Para más de dos tercios (76%) esta era la primera experiencia que vivían en el Museo.

Cuando el visitante es preguntado por el mecanismo por el cual ha conocido la existencia del museo destaca por encima de todas las opciones la publicidad exterior y el consejo de su círculo de conocidos. Además, el 86% de las personas encuestadas repetirían la visita y el 90% la recomendaría a sus amigos y familiares. En consonancia, la valoración final adjudicada por los visitantes al MAAUVA tras recorrer sus instalaciones es predominantemente “muy satisfecho” (52%) o “satisfecho” (40%).

En cuanto a las redes sociales, pocos son los usuarios que reconocen seguir el perfil del museo y los que sí lo hacen se decantan por Facebook en primer lugar. El 14% de las personas encuestadas consultaron la web del museo antes de la visita, y en su mayoría fueron mujeres de entre 18 y 26 años.

3.3 Pautas para completar la segunda fase del plan de comunicación

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

Con el fin de dar respuesta al tercero de los objetivos propuestos: encauzar la segunda fase del plan de comunicación donde se fijan los públicos a los que se dirigirán los mensajes; las ideas que van a subyacer en dichos mensajes; y los canales de comunicación más propicios, los resultados alcanzados en esta fase aconsejan:

- Mantener una relación fluida con los visitantes a los que se informará puntualmente de la oferta cultural del centro y se tratará de fidelizar a través de una comunicación personalizada acorde a sus intereses.
- Prestar atención a los periodistas y líderes de opinión (influenciadores) del ámbito de la cultura y el arte. Muchos de estos son expertos a quienes se les ha de trasladar la imagen de un museo accesible e interesado por contar con su participación y conocimientos.
- Establecer lazos de colaboración con la Universidad de Valladolid dada su proximidad y con otras instituciones públicas y privadas afines que permitan aunar esfuerzos.
- Atraer a los no visitantes. El reto radica en hacer atractiva a la entidad potenciando en los mensajes la excepcionalidad del museo.

4. Conclusiones

La elaboración de un plan de comunicación para el Museo de Arte Africano Arellano Alonso se sustenta en la necesidad de mejorar y personalizar la relación con los públicos del museo y de integrar de una forma más eficiente los nuevos medios de comunicación surgidos con Internet que inauguran una comunicación más acorde con los tiempos actuales.

Durante la fase de diagnóstico –pilar clave en el desarrollo del plan de comunicación- se comprueba, mediante la experiencia personal vivida in situ en

FISEC-Estrategias

Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

las instalaciones, la entrevista a sus principales representantes y la encuesta de satisfacción de los visitantes, cómo se organiza el museo, qué importancia tiene la comunicación en él y si se está explotando la vertiente digital.

Si bien es cierto que los medios con los que cuenta el museo son limitados, y que no se corresponden con la importancia y singularidad de las piezas que atesora, únicas a nivel nacional, la satisfacción de los públicos tras recorrer sus salas es muy alto, de ahí que buena parte de la política del museo haya de orientarse a darse a conocer. Esto pasa por establecer acuerdos y colaboraciones con otros organismos.

5. Bibliografía

Barroso Huertas, Ó. (2007). "Importancia del Portal o Sitio Web en la Comunicación Empresarial o Corporativa". *Revista Re-Presentaciones: Periodismo, Comunicación y Sociedad*, nº. 3, pp. 23-27.

Cervera Fantoni, Á. L. (2006). *Comunicación total*. Madrid: ESIC editorial.

Cordón Benito, D. (2013). "Museos y Comunicación: sinergias eficaces para el futuro" en: de Salas Nestares, M^a I., y Mira Pastor, E. (coords.). *Prospectivas y tendencias para la comunicación en el siglo XXI* (pp. 287-307). Madrid: CEU ediciones.

Díaz Balerdi, I. (Coord.) (1994). *Miscelánea museológica*. Bilbao: Servicio Editorial, Universidad del País Vasco.

Lazzeretti, L.; Sartori, A. e Innocenti, N. (2013). "Museums and social media: The case of the Museum of Natural History". *V Workshop on Cultural Economics and Management*. Disponible en:

FISEC-Estrategias
Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora

Año XII, Número 24, (2017), 145-163

<http://www.fisec-estrategias.com.ar>

ISSN 1669- 4015

LA FASE DE DIAGNÓSTICO EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN. EL CASO DE UN MUSEO SINGULAR

Martínez Sanz Raquel y Martín Pérez Rebeca

http://www.uca.es/recursos/doc/Unidades/Catedra_Emprendedores/2126732954_21102013115526.pdf [Última consulta: 14.11.2016].

Martínez Sanz, R. (2016). *Los Museos de Castilla y León ante el reto de la Web social*. Valladolid: Consejo Económico y Social de Castilla y León. Disponible en: <http://www.cescyl.es/es/publicaciones/premios/museos-castilla-leon-reto-web-social> [Última consulta: 14.11.2016].

Mateos Rusillo, S. M. (2012). *Manual de comunicación para museos y atractivos patrimoniales*. Gijón: Ediciones Trea.

Matilla i Serrano, K. (2009). "Aportaciones para un nuevo modelo de planificación estratégica de Relaciones Públicas". *FISEC-Estrategias*. Año V, nº. 12, pp. 17- 32. Disponible en: www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/689/fisec_estrategias_n12_m2pp17_32.pdf

Nicolás Ojeda, M. Á. y Grañido Pérez, M^a del M. (Coord.) (2012). *Estrategias de comunicación en redes sociales. Usuarios, aplicaciones y contenidos*. Barcelona: Gedisa.

Pisani, F. y Piotet, D. (2009). *La alquimia de las multitudes: cómo la web está cambiando el mundo*. Barcelona: Paidós.

Río Castro, J. N. Del (2011). Museos y redes sociales, más allá de la promoción. *REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado*, nº 7, p. 111-123.

Viñarás Abad, M. (2013). "Departamentos de comunicación en museos: la planificación estratégica de la comunicación en instituciones artísticas y culturales". *Global Media Journal*. Edición Iberoamericana. Vol. 6, nº. 11, pp. 36-54.