



MUSEO EXPANDIDO

Transformaciones comunicativas y digitales en la construcción del conocimiento cultural

The Expanded Museum: Communicative and Digital Transformations in the Construction of Cultural Knowledge

TATIANA FERNÁNDEZ LLANES,

¹ Universidad Internacional de la Rioja, España

KEYWORDS

*Extended museum
Digital
communication
Digital venue
New narratives
Digital culture*

ABSTRACT

Currently, museums are undergoing a process of structural transformation that challenges their modes of communication and demands a reconfiguration of their strategic approaches. This article explores the concept of the expanded museum, examining the external agents that directly influence the institution and compel it to reinterpret its working and communication practices. Accordingly, the text identifies these key developments and analyzes how they are activated in service of the museum, with the primary objective of fostering effective and efficient information exchange with society.

PALABRAS CLAVE

*Museo extendido
Comunicación digital
Sede digital
Nuevas narrativas
Cultura digital*

RESUMEN

En la actualidad, los museos se enfrentan a un proceso de transformación estructural que compromete su modo de comunicación, exigiendo una reconfiguración de sus estrategias. Este artículo aborda el concepto de museo expandido, estudiando los agentes externos que intervienen de forma directa en la institución y obligan a esta a una reinterpretación de sus formas de trabajo y comunicación. Por lo tanto, el texto pone sobre la mesa cuáles son estos hitos y cómo se activan para ponerse a disposición del museo, teniendo el intercambio de información efectivo y eficiente con la sociedad como objetivo principal.

Recibido: 17 / 08 / 2025

Aceptado: 16 / 12 / 2025

1. Introducción

En la última década, el museo ha experimentado un proceso de expansión que ha desbordado sus límites tradicionales, tanto en el plano físico como en el simbólico. Esta transformación ha estado condicionada por la incorporación masiva de nuevos canales y modos de comunicación, actualmente integrados de forma estructural en la vida cotidiana, así como por los debates públicos que estos generan. Tal reconfiguración implica un desplazamiento en el enfoque institucional, ya que el punto de vista ha pivotado la mirada ya no se orienta únicamente hacia las necesidades comunicativas convencionales, sino que se dirige hacia la construcción de un espacio inclusivo donde la presencia digital del museo debe ser redefinida, en consonancia con los relatos transversales que median la relación entre el público y las obras de arte —relatos que abarcan lo histórico, lo reciente y lo contemporáneo.

Estas transformaciones no solo tienen lugar en el entorno digital, sino que es en él donde se intensifican. La esfera digital condiciona las dinámicas de producción y circulación de contenidos, imponiendo nuevas temporalidades, formatos y códigos. Este entorno interpela a una institución que, con frecuencia, se aproxima al ámbito en línea desde la cautela, replicando esquemas analógicos y evitando interrogantes de fondo sobre lo que implica —en términos comunicativos, epistemológicos y sociales— su presencia en red. Tal resistencia conduce a una limitación funcional que inhibe el potencial del museo como agente activo en el ecosistema digital.

En este marco de tensiones, la posición del museo expandido se convierte en objeto de análisis y diagnóstico, especialmente en lo relativo a los dos espacios virtuales que hoy articulan su presencia digital: la página web y las redes sociales. Ambos son concebidos, en muchas ocasiones, como herramientas auxiliares, orientadas al servicio, la información o la consulta breve. No obstante, en una realidad en la que lo digital configura modos de vida y estructuras cognitivas, esta concepción resulta insuficiente, y se revela como un síntoma de un problema estructural cuya comprensión requiere una aproximación crítica y profunda.

La identificación de este problema plantea, necesariamente, la cuestión de su resolución. Pero toda solución requiere previamente un diagnóstico que alcance la complejidad del fenómeno, superando las propuestas simplificadas que suelen formularse como recetas de éxito. La expansión de los marcos analíticos —propuesta en un inicio como necesidad institucional— se convierte así también en estrategia metodológica para este estudio. Se hace indispensable, entonces, interrogar el fenómeno: ¿cómo abordar este replanteamiento?, ¿qué dimensiones considerar?, ¿qué condiciones posibilitan una comunicación digital efectiva y significativa en el ámbito museal?

Responder a estas preguntas exige una comprensión integral del museo como realidad plural. La expresión “el museo” no remite a una entidad uniforme, sino a una constelación de instituciones caracterizadas por diferentes tipologías, recursos técnicos y humanos, estructuras organizativas, dimensiones económicas, marcos normativos y relaciones con su entorno. Esta heterogeneidad no puede ser ignorada, ya que configura los márgenes de posibilidad de toda acción comunicativa.

Desde esta perspectiva, el presente artículo se posiciona en un espacio intermedio entre el museo y su audiencia, con el fin de articular un discurso que contemple simultáneamente las posibilidades institucionales, las demandas del público y las condiciones estructurales del entorno digital. Este último —consolidado y normado por prácticas sociales extendidas— presenta desafíos específicos a una institución que a menudo se enfrenta a él desde la inexperiencia, atrapada entre la presión por integrarse en una red cultural de alta demanda y el deseo de preservar su modelo comunicativo tradicional, de corte enciclopédico.

Históricamente, la museología ha asumido la tarea de diagnosticar las funciones del museo en función de los contextos históricos y sus actores. La nueva museología ha ampliado ese horizonte al incorporar voces y narrativas emergentes. En la actualidad, ambas deben confluir con el campo de la comunicación para afrontar con decisión el desafío digital. Este paso requiere vencer reticencias y concebir el entorno digital como un espacio legítimo de acción museológica,

articulado a través de un plan estratégico que incorpore esta dimensión de manera estructural y sostenida.

Así, el plan de comunicación integral se perfila como una oportunidad clave para que el museo reafirme su papel como centro de conocimiento. No obstante, se trata de un conocimiento que debe mostrarse dinámico, participativo y relacional; que escuche activamente y que asuma que su evolución debe desarrollarse en diálogo con la ciudadanía, sin barreras jerárquicas ni discursivas. Este centro del saber, para ser verdaderamente compartido, debe estructurarse como un sistema vivo, ramificado y robusto, cuya savia —los contenidos, valores y significados que lo recorren— sea comprendida, apropiada y compartida por los públicos a los que se dirige.

2. Metodología

El presente trabajo presenta una metodología de investigación de tipo cualitativo, de carácter documental y analítico, manteniendo un trabajo extenso de revisión bibliográfica. En una primera aproximación, se han compilado fuentes secundarias de alto impacto académico —entre las que se incluyen artículos científicos arbitrados libros publicados por editoriales académicas y guías de organismos especializados como ICOM o UNESCO— con la intención de abordar todas las aristas resultantes de la relación entre los temas principales de la propuesta: el museo expandido, comunicación digital, el lugar y la acción de la sociedad, herramientas y acciones para dar un servicio comunicacional constructivo.

Para ello, se ha recurrido a fuentes académico-científicas, priorizando aquellas publicaciones que han visto la luz entre los años 2020 y 2025. Debido a la naturaleza del ensayo, la información de contraste, veraz y sumamente actualizada se convierten en su columna vertebral, puesto que la tecnología, dominante en cuestiones referidas al museo, mantiene un ritmo acelerado constante, siendo muchas las aportaciones a través de sistemas, aplicaciones y cruce de funciones. Sin embargo, no es posible dejar de lado aquellas bases sólidas que han estudiado al museo y sus intersecciones. Se trata de obras de investigadoras e investigadores que sirven de testimonio de los procesos casi fundacionales de la comunicación en el museo, de sus tiempos, pasos adelante, temores y aplicaciones.

Esta exploración permitió identificar en las investigaciones previas ideas o estrategias que se han visto sometidas en la actualidad a una actualización o reescritura de sus términos. De este modo, los espacios en blanco o en gris se han podido rellenar de nuevo con términos de búsqueda necesarios para cumplir con las necesidades de los procesos novedosos que implican a la comunicación del museo en el encuentro con la sociedad.

En una segunda parte del proceso metodológico se delimitó el objeto de desarrollo, priorizando la síntesis clara de lo que significa el museo expandido y su articulación en líneas argumentativas desde el punto de vista comunicativo. Entendiendo en este proceso que las tres grandes estructuras que dan forma a este sistema son los contextos comunicación digital y cómo se han convertido en sus moldeadores. También se alude a los procesos de la comunicación, cómo son, quiénes intervienen y cómo se pueden mejorar para alcanzar los objetivos; por último, se hizo hincapié en la experiencia, entendiéndola desde el punto de vista del museo y de la sociedad.

En cuanto a la combinación de métodos, el ensayo se basa en la reflexión serena y articulada acerca de la situación comunicativa de los museos, derivada de la experiencia y de síntesis crítica de la literatura existente y la construcción de reflexiones propias acerca de ella. Razón por la que la redacción del ensayo tiene un enfoque argumentativo respondiendo a los tres conceptos básicos que se proponen y que, además, contiene el título.

3. Objetivos

El principal objetivo del presente artículo radica en la consecución de un corpus teórico reflexivo en torno a la comunicación, su estructura, herramientas y agentes en el museo expandido. Para ello es necesario comprender cómo funciona la comunicación en el museo en línea, entendiendo

que es la suma de las demandas sociales, las posibilidades museísticas y las situaciones y necesidades

4 El museo expandido

El concepto de museo expandido se ha erigido como una categoría clave en el ámbito de la museología, pero también en el de la comunicación, ya que alude a la superación de aquella concepción tradicional de un museo como espacio impenetrable para cualquier atisbo de contemporaneidad en su tono comunicativo, estático, y más enfocado en la exhibición de los objetos artísticos. Ante esta concepción de museo se confronta la perspectiva actual en la que es considerado como un gestor cultural polivalente que opera en igualdad de condiciones en su espacio físico como como en el digital con un criterio social marcado. Es, en definitiva, una institución sometida a una evolución y cambio constante (Herrero Delavenay, 2019) a demanda de la sociedad y de su crecimiento.

El museo al que se hace referencia, envuelto en plena era posdigital, traspasa sus propios muros para articularse en múltiples espacios debido a las circunstancias, a veces imprevistas, otras buscadas, como la de la situación derivada de la COVID-19, que aceleró la transición de las instituciones hacia ecosistemas híbridos (Singer, 2022, p.36). En esta expansión multifactorial también ha influido la propia evolución de las redes sociales que otorgaron a la sociedad un nuevo rol como agente con voz que el museo debe escuchar.

Esta evolución está alineada con la nueva definición del museo propuesta por el Consejo Internacional de Museos (ICOM) en el año 2022. En ella se enfatizan valores como la participación comunitaria, la accesibilidad y la inclusividad:

Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos. (ICOM, 2022)

La concepción de museo expandido adquiere pleno sentido, pues el vocablo «museo» ya no solo se refiere al edificio, al espacio de exhibición, sino que su significado se amplía hasta abarcar un ecosistema comunicativo que opera tanto en el espacio físico como en plataformas digitales. Se trata de un sistema híbrido que, ahora, en la era posdigital, se ha impregnado de la normalidad que rodea a este tipo de entornos y a la forma en la que interactúan con los diversos públicos. Y es que el público del museo ya no es una masa homogénea (no lo ha sido nunca) de personas con los mismos intereses, sino que se ha multiplicado exponencialmente, diversificándose en función de sus gustos, de sus necesidades, y esto ha sido posible gracias a los nuevos modos de comunicación a través del entorno digital (Fernández Llanes, 2024, p.342).

Se ha producido una resignificación de lo que implica la comunicación en el museo, que cobra vida al estar mediada por las múltiples pantallas. Esto ha tenido como consecuencia un movimiento en los cimientos de todas las estrategias comunicativas de las instituciones, pues los cambios externos modifican el quehacer diario de la institución. Se manifiestan en la forma de relacionarse, en la adecuación del mensaje al medio y al entorno, en las exposiciones y encuentros culturales y sociales con la sociedad. El museo extendido busca ofrecer múltiples puntos de acceso (físicos y remotos) y en igualdad de condiciones, replanteando su rol institucional en la sociedad.

Esta transformación implica una revisión profunda de los paradigmas que han regido la práctica museística, así como los modelos de interacción y mediación comunicativa que conectan al museo con la sociedad. Y es que la evolución del museo no solo depende de lo que ocurre dentro de sus muros, sino que se enfrenta a multitud de estímulos externos que, lejos de ser tangenciales, actúan sobre sus funciones, revolucionando su sistema comunicativo, relacional y de perspectiva

frente a las causas que mueven el arte y la sociedad. Esta circunstancia se puede definir como el exposoma del museo.

Se trata de ese conjunto de componentes contextuales y de exposición a los que se ve sometido como institución cultural. Factores externos que tienen un impacto sobre su genoma, lo que no solo lo obliga a tomar conciencia sobre ellos, sino a actuar en consecuencia, expandiéndose, adaptándose y creciendo a múltiples niveles. Así, necesita comprender ese nuevo entorno que es la red, donde se configura la cultura digital, aquella de la que el museo debe formar parte activa. (Fernández Llanes, 2024, p. 33)

El museo ha estado expuesto a mutaciones significativas de su ADN, pero el paso del entorno analógico al digital ha sido la que más ha impactado en su forma de trabajar y relacionarse. Los cambios han comprometido su posición comunicativa, debiendo revisar las narrativas y ampliando los canales y medios de difusión (Moreno, 2001), idea que ya se pone de manifiesto en los albores del siglo y que, veinte años más tarde continúa impertérrita en la teoría, aunque cabe preguntarse hasta qué punto esto ha calado en la práctica real, sobre todo si se ha convertido en una tendencia relativamente extendida o si son solo unos pocos los museos que la integran.

Pese a su historia compleja, el museo sigue siendo una referencia cultural en el mundo occidental. Su trayectoria ha exigido revisar la comunicación con el público, la oferta de servicios y la adecuación de las sedes a las exigencias contemporáneas (Poulot, 2011, p. 5), lo que ha implicado redefinir su esencia, prácticas y estructuras profesionales. La expresión «irrupción de las nuevas tecnologías» ha quedado obsoleta en la era posdigital, donde la expansión tecnológica depende de su integración con nuevas herramientas. Este proceso condujo a los museos a una renovación de sus perfiles redes sociales y, por lo tanto, a un replanteamiento de su posición comunicativa. Lo que implica el cuestionamiento de si tecnologías como la realidad aumentada, la realidad virtual o la inteligencia artificial deben formar parte, o no, de sus dinámicas (Charr, 2024).

Tales transformaciones exigen una estructura teórica que dé soporte al museo como una entidad con doble presencia, física y digital. Es necesario desechar la idea de museo como un espacio único presencial que también cuenta con una página web para asumir que su implicación en la red es una realidad paralela a la física (Fernández Llanes, 2024, p. 286). Esto implica reconocer la sede digital como una continuación autónoma del museo, con funciones propias.

La sede digital es la continuación en línea del museo, cuyas competencias se basan en el desempeño de funciones independientes —y complementarias— a las presenciales a partir de la divulgación de los objetos y sus relaciones. Tiene como canal la web y sus extensiones, las redes sociales, siendo su objetivo crear experiencias de participación lúdicas y didácticas para contribuir a informar, concienciar, proteger y conservar el patrimonio mediante los dispositivos habilitados a través de las herramientas digitales. (Fernández Llanes, 2024, p. 286)

Teniendo en cuenta lo expuesto, resulta necesario repensar los sistemas comunicativos de la sede digital. Esta debe construirse con herramientas que activen las narrativas, con aquellas que utilicen la inteligencia artificial para construir relatos, expandirlos o proyectarlos, así como con el aumento de los recursos multimedia en los canales establecidos, que le permitirá ampliar su espacio sin perder la coherencia institucional (Carreras Monfort y Munilla Cabrillana, 2005, p.123).

5. La comunicación: articulación y procesos

Tradicionalmente, la relación de los museos con los medios de comunicación ha estado mediada por departamentos de prensa encargados de gestionar la imagen institucional y de difundir exposiciones, adquisiciones y eventos a través de comunicados, ruedas de prensa y dossieres informativos (Martínez Peláez et al., 2012). El museo, como institución cultural necesita diseñar

canales internos encargados de la comunicación que pongan en marcha las iniciativas externas que trascienden a la sociedad. Este vínculo, aunque formal y funcional, se ha enfrentado a los retos de un entorno mediático en transformación, donde la saturación informativa y la fragmentación de audiencias obligan a redefinir los formatos y narrativas museales.

La relación con la prensa, la programación de actividades públicas, la mediación en sala, el uso de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, así como la presencia en sitios web y redes sociales, conforman un ecosistema comunicacional que exige un análisis crítico y necesita una reflexión profunda para desarrollar una planificación estratégica. Como señalan Camarero y Garrido (2010), el museo actual necesita adoptar una comunicación más narrativa y relacional, que no solo informe, sino que construya significados y vínculos emocionales con sus públicos. La colaboración con medios especializados, la inclusión de enfoques periodísticos en las estrategias de comisariado y la profesionalización de la comunicación cultural son aspectos fundamentales en este proceso.

En el ámbito de las actividades públicas, los museos han diversificado sus propuestas para atraer a públicos más amplios y heterogéneos. Charlas, talleres, visitas comentadas, ciclos de cine, itinerarios temáticos, conciertos y programas educativos son concebidos como espacios de encuentro donde se produce una comunicación dialógica. Estos formatos y eventos permiten construir una relación colectiva mediante el intercambio de experiencias y la escucha de voces diversas que, en su área de conocimiento, comparten con la sociedad una parcela de su saber. Según Las primeras ideas de museo participativo emergen de la voluntad renovada de la institución de colaborar en la creación de comunidades activas mediante estrategias colaborativas de programación y mediación Simon (2010). Esto responde a un planteamiento en el que la comunicación no se ciñe a la transmisión de contenidos, sino que se empezaba a concebir como un proceso abierto de creación de significados.

Esta voluntad, innegablemente positiva y constructiva, debería adaptarse a las múltiples casuísticas que entraña la comunicación del museo, así como prepararse para convertirse en ideas tangibles efectivas. En definitiva, la comunicación en los museos contemporáneos adquiere una corporeidad de naturaleza multifacética que abarca desde los medios tradicionales hasta los entornos digitales, pasando por las prácticas en sala y las actividades públicas. Tal complejidad precisa la creación de equipos multidisciplinares con una visión estratégica y una comprensión profunda de los públicos y sus contextos. El museo comunica cuando genera experiencias significativas, cuando escucha y dialoga, más en una era hiperconectada.

La estructura de la comunicación en los museos no solo mira a lo presencial y a lo digital; es decir, a la forma en la que se establece un diálogo con el público en sus salas y a través de la pantalla, sino que el museo es una emisora con múltiples frecuencias que debe desarrollar modos o estrategias que se adapten y funcionen en cada uno de ellos. Debido al contexto, la comunicación en las instituciones museísticas ha evolucionado de manera significativa en las últimas décadas, pasando de un modelo enfocado en la unidireccional de contenidos a otro orientado hacia la interacción y la participación del público. Aunque obvia —ya que esta transformación responde tanto a los cambios socioculturales como a las innovaciones tecnológicas que han reconfigurado las prácticas museísticas contemporáneas—, no han sido fáciles.

La propuesta de un espacio en línea como entorno participativo es sencilla en la teoría, pero no es así si se mide en términos de interacción, eficacia y llamada al interés, por eso la necesidad de una comunicación que se materialice en contenidos personalizados que encuentren a su público (Rodá, 2010, p.26). Para lograr una comunicación efectiva y eficiente es necesario articular las estructuras que se refieren al personal de la institución, seleccionar los canales de difusión y los contenidos de los que se encargan cada uno de ellos. Una logística compleja que, además, se ha visto expuesta a un cambio relacional con el público significativo.

En la era posdigital, el museo integra la vertiente social y didáctica para un acceso a sus contenidos en el que se dé una experiencia lo más personalizada posible, así como un acceso sencillo a los contenidos. La clave para llegar a este estándar es la comunicación, pues una mala experiencia en la web va a suponer la pérdida del 40% de los visitantes (Bellido Gant y Ruíz Torres,

2012, p.5). No se trata de retener al visitante, sino de cumplir el objetivo de entretenimiento, llamada a la curiosidad y comunicación de calidad en las propuestas que se lleven a cabo en la sede digital. En ocasiones, la sede digital del museo o sus extensiones, las redes sociales, son el primer punto de encuentro entre gran parte del público y el museo. Debe encontrar pues un espacio dinámico, educativo, accesible e interactivo.

Las mejores prácticas actuales enfatizan el diseño centrado en el usuario y la usabilidad como características imprescindibles en su espacio en red. Dichas prácticas están mediadas por la habilidad comunicadora que sus creadoras y creadores son capaces de transmitir en la sede digital. Esa mirada global a la que se apela en este texto tiene que ver con la responsabilidad comunicativa, didáctica, en sostenibilidad y en integración. Haciendo la navegación intuitiva, con opciones multilingües y con un claro cumplimiento de los estándares de accesibilidad (textos alternativos para la audiencia con discapacidad visual, subtítulos en los materiales audiovisuales) se consigue adelantar varios pasos en el camino de la comunicación museal efectiva.

En este sentido, es destacable el trabajo reciente en el espacio en línea del Rijksmuseum que vio la luz en febrero del año 2025 (Digital Meets Culture, 2025). El museo habilita la exploración de su colección con más de 700.000 objetos en altísima resolución con las que el público puede interactuar desde su pantalla. Incorporan acciones participativas como sugerencias de obras según el estado de ánimo del que consulta la web, dar forma a una sala propia con sus obras favoritas o crear una galería de honor digital. En este tipo de acciones que parecen puramente estratégicas tienen un componente comunicativo muy potente porque en el fondo y la forma, el museo está comunicándose con el público.

5.1. Entender para comunicar

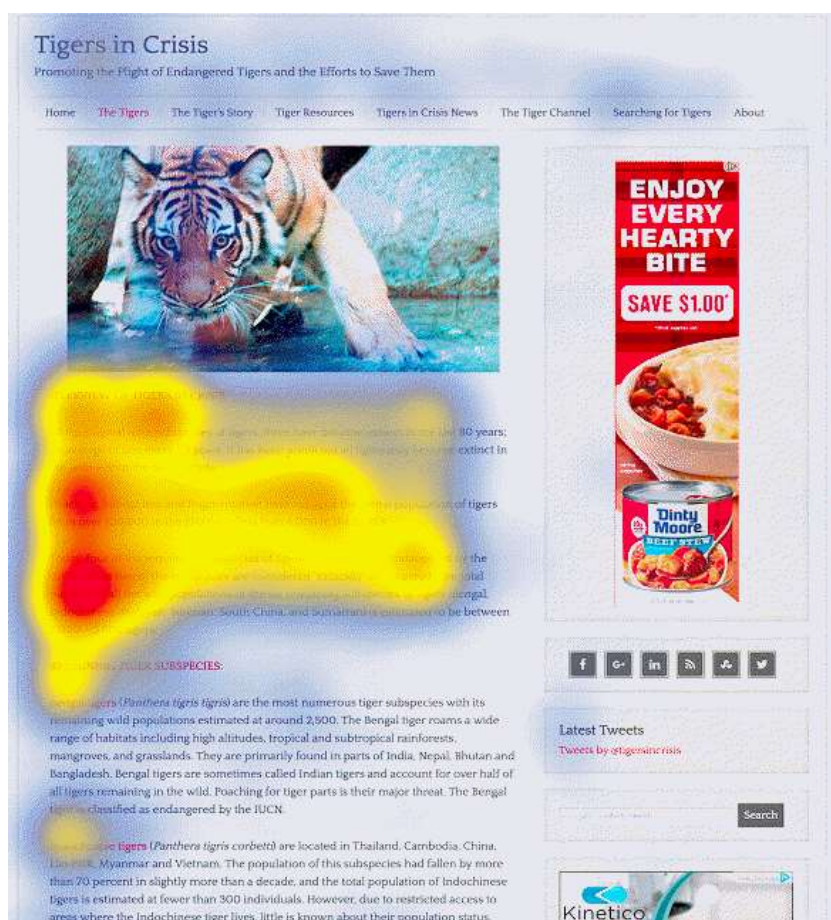
Para comunicar es necesario entender cómo se produce la relación con la información y cómo la procesa el interlocutor, más cuando este no es un público específico, sino la sociedad que, en general, puede acceder a la sede. En el contexto digital debemos hablar de un nuevo paradigma que resuena en todas las acciones del museo. Es el proceso entre la creación de la información y su recepción el responsable tanto de la forma como del medio en la sede digital, pues la estrategia es la que interviene en los modos de comunicación (Fernández Llanes, 2024, p. 307). Desde la arquitectura de la sede hasta los formatos de los contenidos: todo trata sobre la comunicación. Como tal, debe nacer y desarrollarse antes de dar forma a esos contenidos, porque debemos entender cómo reaccionamos ante la información, cuál es nuestro proceso cerebral y cómo lo podemos integrar para cumplir con los objetivos del museo.

Se supone una evolución de los modos de relación entre la información y el público al haberse multiplicado tanto los medios de difusión como los formatos o el alcance, casi libre de fronteras. Si bien ninguna de estas afirmaciones es incorrecta, sí cabe destacar la presencia de una serie de patrones comunes, transversales a culturas o idiomas, pues estos tienen como fundamento la conducta humana (Moran, 2020).

La claridad con la que se presenta el medio digital —entendiendo la extensión de la expresión y sus múltiples materializaciones— hace que se le adjudiquen una serie de características, generales a todos sus formatos, como son el ritmo de lectura, el formato, la posibilidad infinita de consulta, la multiplicación de información relacionada y los soportes en los que se difunde. De forma inmediata, la pantalla se convierte en el elemento mediador entre el público y la curiosidad que le lleva a acceder a la información que busca, lo que define un tipo de acción por parte del público: el escaneo.

Es necesario entender cómo funcionan estos patrones y plantear si la adecuación a los mismos es pertinente o, por el contrario, supone un estancamiento en las posibilidades comunicativas, pues si algo tienen en común es la intención de evadir una parte de texto potenciando otra. Lo que es suficiente para reflexionar si lo más acertado es utilizar el texto necesario, aquel que soporte los demás recursos, que sea guía, que no suponga una molestia al usuario.

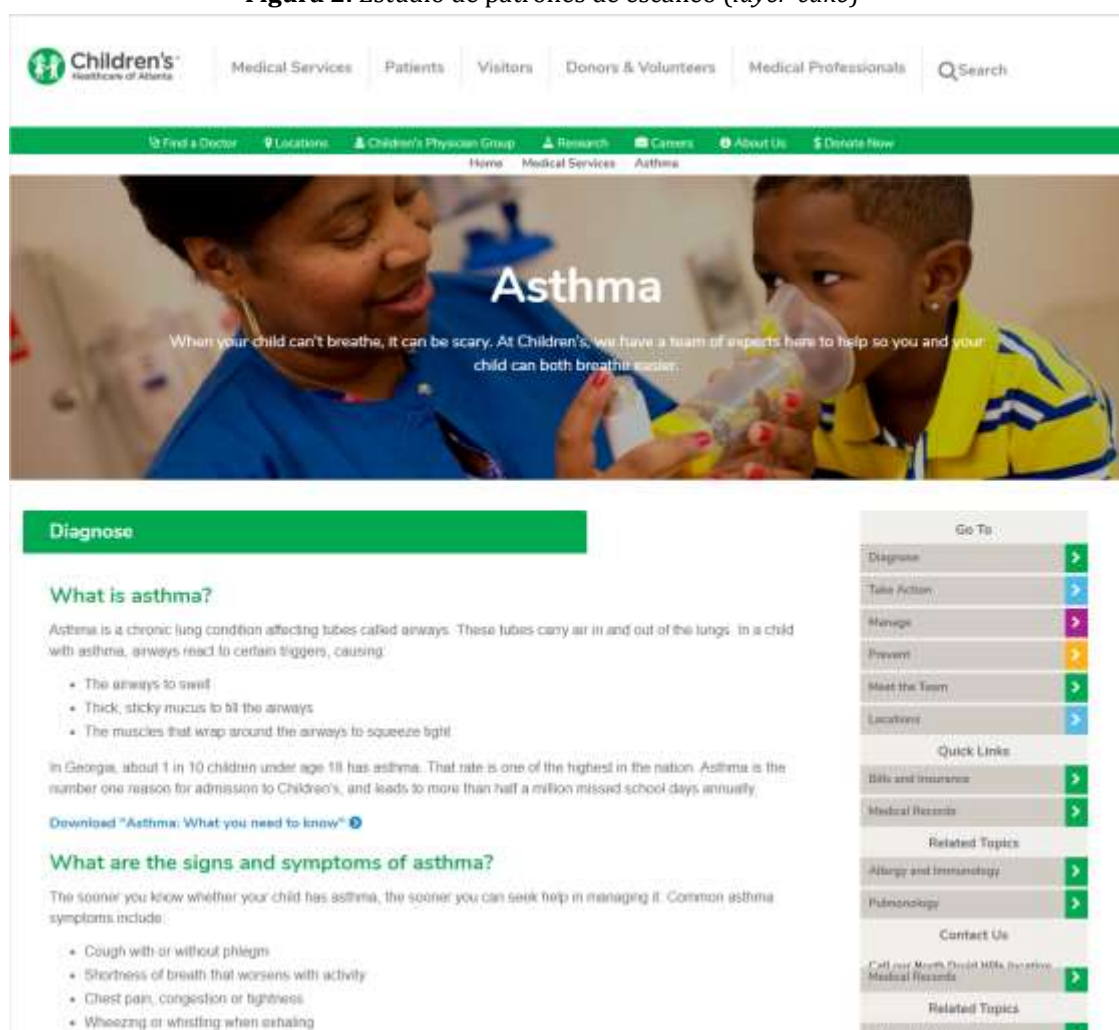
Figura 1. Mapa de calor (estudio Nielsen Norman Group).



Nota. Reproducido de *F-shaped pattern reading web pages: Evidence from eye tracking* (Nielsen Norman Group, 2020), <https://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/>

El estudio del comportamiento del público en la web describe cómo se lleva a cabo su interacción mediante herramientas de medición como los mapas de calor o el seguimiento ocular (Figura 1). Se trata del patrón en forma de «F», el «patrón por capas», el «patrón de salpicado» y el «patrón de compromiso». El «patrón en forma de F» (Pernice, 2017) expresado desde la figura 1 ilustra los focos de atención en la vertical izquierda del párrafo inicial de la página, marginando tanto el margen derecho como gran parte de la información que contiene. Al ojo, además de las palabras clave, le llama la atención la extensión de la información, rehuendo de cargas de texto extensas.

En ausencia de una guía para navegar de forma autónoma y eficaz por la página web, el público elige el camino más corto, que es aquel que logra saciar sus dudas de forma más superficial, manteniendo la atención en la zona próxima al comienzo de la lectura (Pernice, 2017). Otra forma de expresión según patrones es el denominado «patrón por capas» (figura 2) ya que, ante un muro de texto, el público lleva a cabo una lectura por capas que le ayuda a escanear los datos, minimizando con ello el esfuerzo con el fin de llegar a la información que busca. Por lo tanto, se describe una tendencia de recorrido que navega desde los subtítulos y encabezados como punto de partida para pasar por algunas de las palabras clave del texto, como si se tratase de una secuencia de palabras y espacios en blanco (Pernice, 2019a). La aceptación de este patrón entre la comunidad digital como una forma eficiente de comunicación supone la supeditación de tal eficacia a la aplicación de pautas visuales para subtítulos atractivos y nodos de conexión desde el texto, empleando elementos diferenciadores de carácter tipográfico o gráfico.

Figura 2. Estudio de patrones de escaneo (*layer-cake*)

Nota. Reproducido de The layer-cake pattern of scanning content on the web (K. Pernice, 2019), <https://www.nngroup.com/articles/layer-cake-pattern-scanning/>

Previendo que el ejercicio de lectura pueda suponer un esfuerzo por parte del público, el periodismo propone —y la difusión en línea aplica— el sistema de «pirámide invertida» (Schade, 2018), que jerarquiza la información de mayor a menor grado de importancia: de los titulares a los mínimos detalles. Este estilo desgrana la información y la vuelve accesible a los distintos tipos de lectoras y de lectores, ayudándoles a saciar sus intereses. Es pertinente considerar que el escaneo se puede guiar gracias a las herramientas de diseño y presentación de los contenidos, de ahí que se ponga en relevancia el trabajo que se plantea desde dentro la estrategia museológica digital. La estructura de los contenidos, así como la relación entre texto-recursos gráficos y multimedia, darán forma a la hoja de ruta para la experiencia, ayudada de los recursos en el campo del diseño gráfico y web. Resulta incuestionable que el carácter digital imprime una cadencia lectora y una inmediatez de búsqueda incomparable a la tradicional, pero tanto este como los patrones destacados deben ponerse en tela de juicio cuando tratamos de la industria cultural, y de forma específica del museo en línea.

La lógica que se aplica al entorno analógico no es transportable al digital. Este no debe prescindir de «lo importante», sino ser entendido según su naturaleza, contemplando así todas sus posibilidades para poder diseñar y enriquecer los contenidos que en él se vierte, aprovechando todas las herramientas implicadas en el proceso (Fernández Llanes, 2024, p. 312).

5.2. Procesar la información

«Entender para comunicar» es una expresión que define la necesidad de comprender la forma en la que procesamos la información para no perder de vista la misión didáctica del museo. Hasta este momento, la forma elegida para solventar dicha necesidad se relacionaba con el volcado de información procedente de los medios tradicionales de comunicación.

Sin embargo, llamar y mantener la atención es la clave si lo que se busca es entender de qué forma procesamos la información. La atención del público es un proceso cognitivo que desde la comunicación se debe tener muy en cuenta, pues se trata de la ventana de oportunidad para que la audiencia se quede en la sede digital. Para la institución es necesario captar la atención del público desde el primer momento de entrada a su espacio en línea, evitando la sobreestimulación de recursos e información (Londoño Ocampo, 2009, p.92). Esta idea se relaciona con la usabilidad, y es que está vinculada a la manera en la que el público se conecta con la información y depende de cómo se comunica, de la selección de herramientas y sistemas. Las mejoras en la usabilidad no tienen un origen tecnológico, es decir, solo el 10% de ellas depende de solución de este carácter (Nielsen, 2007).

Uno de los problemas que plantea la situación actual de los museos en línea es, además de la elaboración de sus contenidos, una desconexión considerable con el público, por lo tanto, mantener la atención cuando se trata de un entorno «no familiar» supone todo un reto para la estrategia museológica digital. Este es doble ya que debe crear en la sede digital un espacio de atención efectiva para los múltiples públicos. La herramienta más eficaz de la comunicación, también en la sede digital, es el lenguaje, ya que tiene varias funciones, entre ellas, organizar la información que recibimos y los conceptos que describen los títulos o etiquetas se organizan en la memoria y, por lo tanto, intervienen en las «relaciones de significado que forman esquemas» (Ruíz Martín, 2020, p. 29).

Asimismo, saber qué elegir influye en la atención, pues ante una cantidad inabarcable de materiales, la atención se deshabilita, por lo que la claridad en las propuestas y, posteriormente, en los relatos, es imprescindible. De esta forma, los modos de narración tienen un peso clave en la atención, ya que las historias son las herramientas para poder aprender por parte del público (Cufari, 2020, p.36) y «enseñar» por parte de la sede digital. Activar al público desde los procesos comunicativos significa hacer que se sienta parte de los contenidos, y es que la familiaridad, como apuntan los psicólogos cognitivos, es una sensación muy eficaz en la relación de las usuarias y de los usuarios de la sede digital con el tipo de información que esta brinda, pues afirman la importancia de activar los conocimientos previos para la recepción de nuevos datos (Ruíz Martín, 2020, p.30).

Esta experiencia pasa por dar sentido a la información que recibe el público, ya que una de las razones que lo impide es esta no se corresponde con esquemas de conocimiento interiorizados y, por lo tanto, los nuevos datos no se pueden anclar a otros existentes (Ruíz Marín, 2020:31). Estos son los que se activan a la hora de experimentar y aprender. En ese «dar sentido a la información» cabe mencionar el poder de las historias en nuestro cerebro, ya que estas activan mecanismos biológicos y químicos (Cufari, 2020, p. 36) produciendo dopamina —neurotransmisor que favorece la conexión entre neuronas. Por la activación química a través de la narración se logra la perdurabilidad del mensaje en un grado mayor que en contextos diferentes, conectando ideas y potenciando la motivación (Cufari, 2020, p. 37).

Se deduce que las órdenes que dirigen al público hacia la información y le permiten trabajar con ella desde el menú han de ser claras y eficaces, sencillas y descriptivas en su título para cumplir con los estándares de usabilidad de los que venimos hablando. Cuanto más sencilla sea la fase de registro y codificación de la información, más fácil será recordarla; por lo tanto, el público se sentirá más autónomo en la sede (Dierssen, 2020), pues esta le resultará familiar. La memoria de trabajo es fundamental porque, a través de ella, se afianzan los conocimientos a largo plazo (Ruíz Martín, 2019, p. 20), aunque requiere de tiempo y dedicación, algo que tiene que ver más con el público que con la labor del plan de comunicación.

La información que pasa al largo plazo, cuando se ha adquirido esa familiaridad con el tema, no elude los procesos de modificación y reestructura (Dierssen, 2020) derivados de nuevas informaciones que se suman, pero sí nuestra memoria tiene mayor capacidad para conservar aquellas relacionadas con conocimientos que ya alberga (Ruíz Martín, 2020, p.25). Por lo tanto, el museo debe conocer los procesos que lleva a cabo el cerebro con la información que recibe, entendiendo que la tríada «atención-activación-aprendizaje» define los procesos a los que han de servir el resto de los elementos.

6. La estructura: herramientas y narrativas digitales

La actual y extendida idea de comunicar «en» y «desde» el museo está asociada en un número mayor de casos al empleo de herramientas digitales que a la configuración de un relato mediante el diseño de propuestas, que adquieren cierta corporeidad mediante las herramientas en clave digital. Así, es posible encontrar repositorios, que son sistemas informacionales que representan esquemas lineales asociados a los principios de la web y que se materializan en un catálogo en línea como elemento comunicativo casi único de la colección del museo.

Los contenidos se gestionan con la rigidez de una base de datos al uso, lo que se contrapone con la tan extendida, idea de comunicación dialógica. La parte visible de este tipo de estructura es la esencia de una ficha de registro centrada en el objeto, al que se define con un conjunto de metadatos (Torres Mandiola, 2021, p.731). Esto describe un «no relato» que choca frente a las posibilidades narrativas digitales, que se ajustan a las necesidades comunicativas de la sede digital y de su encuentro con el público en la web. El uso de herramientas como el storytelling o las narrativas transmedia permite abandonar la secuencialidad lineal del discurso de «erudito a erudito» para llegar con mayor profundidad al significado pleno del objeto, abarcando medios y dispositivos diversos que se unen entre sí por un hilo conductor que es la narración (Scolari, 2014, p.72). En la actualidad, es necesario incorporar a la sede digital nuevos mecanismos con el fin de ampliar las narrativas, expandir los espacios del museo, desarrollar lo concerniente a los objetos que este alberga y tener una comunicación directa e inteligible con el público.

El storytelling es una herramienta de comunicación que potencia el alcance del mensaje que lanza el emisor al rodearlo de cierto atractivo que hace que el público conecte con él (Colombo, 2019, p.15). Es el hilo conductor que da sentido a lo que se piensa, se dice y se hace (Cufari, 2020, p.98). La diferencia con respecto a la actual narrativa del museo en línea está relacionada con el matiz que implica que, tras la historia, se busque crear un mensaje final que deje un aprendizaje en quien lo lee (Universidad de Palermo). Por lo tanto, puede afirmarse que abarca tanto el plano racional como el sensitivo, ya que se relaciona con los procesos lógicos de recepción de la información y con el plano emocional.

Ante esta definición cabe preguntarse de qué forma se puede ver beneficiada la estrategia comunicativa digital ante esta premisa. Una de las claves se descifra ante la siguiente definición: «el storytelling es un recurso que aporta valor y ayuda a redescubrir las formas de relacionarse con la audiencia» (Torres Mandiola, 2021, p.741). Las técnicas del storytelling se centran en el texto y buscan dar sentido a un relato a través de un hilo conductor (Cufari, 2020, p.16) que se convierte en una historia, una narración que quiere conectar la información que contiene el mensaje para otorgarle sentido ante su recepción por el público.

La preocupación por este mensaje tiene que ver con las historias, que provocan emociones en quienes las leen, escuchan o experimentan de algún modo. Esta forma de relato activa los circuitos neuronales —relacionado con la capacidad de emocionarnos— lo que, a su vez, motiva la acción del público (Cufari, 2020:18). Es esto lo que debe buscarse desde la estrategia comunicativa: la activación para el aprendizaje y la creación del vínculo entre sede y público. Con tal fin, resulta interesante extraer del storytelling la premisa «presentación-nudo-desenlace» (asumiendo que resulta necesario modelar estos conceptos para el asunto que nos ocupa), planteando que se debe dar toda la información para cerrar el círculo narrativo. Si bien este tipo de estructura no se puede adaptar a los asuntos del museo, pues no se trata de convertir en literatura sus contenidos sino de

hacer que estos lleguen a un público cada vez más diverso, sí es posible extraer el motor que pone en funcionamiento tal tríada: la voluntad de no tratar la información como un bloque.

Este avance no solo democratiza el acceso al conocimiento, sino que multiplica el valor social y simbólico del patrimonio, convirtiendo al museo en un espacio de diálogo activo entre pasado, presente y futuro. A diferencia del relato lineal tradicional, el storytelling interactivo otorga al usuario un papel protagonista en la creación, desarrollo o desenlace de la historia. (Fernández Llanes, 2025)

En este proceso de transformación de los datos a emociones y a la creación del vínculo entre público y contenido, se busca cumplir con tres objetivos: provocar un cambio en la audiencia, cumplir los propósitos definidos para la estrategia de comunicación digital por parte de la institución y transformar el modo de relación con la información. Para esto es necesario diseñar un modelo para narrar historias basado en dar respuesta a dos cuestiones: ¿qué contar? y ¿para qué contarlo? (Colombo, 2019, p. 18). Ambos interrogantes definen un tipo de narración que, desde el principio, busca recopilar una información que no contempla el relato lineal implícito en el volcado de datos.

En respuesta al «¿qué?», el storytelling recalca la claridad y concreción de los contenidos vertidos en el texto. La recomendación de esta disciplina para obtener los objetivos trata de la síntesis de los conceptos para facilitar la relación (Colombo, 2019, p. 18). Asimismo, la respuesta del «¿para qué?» relacionado con el uso del storytelling sale a la luz poniendo el foco en la forma en la que este tipo de narrativas conectan la información para que tenga sentido, teniendo en cuenta cómo la va a recibir el público en base a la emoción que se quiera despertar (curiosidad, cierre de la información, paso a otra relacionada, etc.).

La estrategia es el camino, «el plan maestro» hacia el objetivo y la táctica para lograrlo son las acciones, los pasos en la navegación web. La mente busca, de forma innata, dar sentido a los estímulos que recibe, de modo independiente al formato que estos tengan, por lo que necesita un hilo conductor que defina los lugares de aproximación a la información que reciben (Cufari, 2020, p. 35). Es innegable que se ha producido un salto cuantitativo y cualitativo en torno a las posibilidades de la palabra en el entorno digital. La posibilidad de reproducirse, abarcar nuevos espacios, incorporar nuevas voces y diversificar los mensajes, sumado a la velocidad con la que se puede llevar a cabo gracias a Internet, ha hecho que la figura de la narradora y del narrador sea más importante que nunca (Corpas Hansen et al., 2014).

6.1. El lenguaje

El lenguaje es aquello que nos diferencia de otros seres vivos. Tenemos la habilidad para crear sistemas de comunicación complejos, que también son procedimientos para el propio pensamiento, para su desarrollo y poder de almacenamiento (Boroditsky, 2022). Como algo universal y natural al ser humano ha sido explorado y estudiado de forma concienzuda en su versión tradicional, mientras que en los nuevos medios se ha incorporado como si habitase un espacio análogo, encontrando textos redactados con un diseño tradicional en forma de opacos bloques que no son escaneables por el visitante (Nielsen, 2000), no permitiendo ampliar la información o dominar el ritmo y la secuencia de esta.

La primera acción del público ante la pantalla es la lectura, de forma independiente a cuántas imágenes, vídeos, recursos digitales o gráficos vea, pues busca la palabra (Arqués i Salvador, 2006, p. 15). Así, el uso adecuado del lenguaje para garantizar la usabilidad y el rigor es sumamente importante en el diseño de las acciones de la estrategia comunicativa. Haciendo un uso adecuado del lenguaje es posible tanto fidelizar como atraer a los espectadores y a las espectadoras, pero también crear vínculos con la sede física y proporcionar –a través de la sede digital– una experiencia de una naturaleza todavía no consolidada.

Tanto si el público es experto como si no, el lenguaje debe ser un elemento facilitador, puesto que los usuarios han de ser capaces de profundizar o escanear la sede a través del texto (Loranger,

2017). Y es que el tiempo que el público dedica a la lectura de los contenidos en línea se ha convertido en algo medible y evaluable, de tal forma que existe una información general que se debe incorporar a la concepción de las estrategias digitales del museo, hasta ahora no consideradas en el proceso previo (Moran, 2020).

La dimensión del lenguaje alcanza cotas altas de importancia, pues funciona como guía y como gancho, como herramienta de expansión y de obtención de datos específicos. Existe un mito alrededor del lenguaje que, en el caso del museo, cobra más fuerza. Se trata de la idea de que un lenguaje asequible, sencillo e inteligible, empobrece el contenido y devalúa al museo como institución. Aunque esta idea pueda parecer lejana a la actual actitud de los museos y de su personal —cada vez más integrado en las redes sociales y la web y en la conciencia de que la comunicación directa es la más efectiva— se revela como realidad en sus espacios en línea.

Por lo tanto, es fundamental considerar que una comunicación clara con un lenguaje sencillo debe ser el pilar sobre el que se sustente todo aquello que ocurra en la sede digital. El equipo del museo le debe a sus lectores y lectoras una forma directa de comunicación con el fin de definir un tipo de relación que beneficie a ambas partes. Tomando esto en consideración, el lenguaje es una herramienta transversal de la estrategia comunicativa con una singularidad mayor de la supuesta.

Las palabras que el público lee en la sede digital deberían ser las mismas que usa en su vida cotidiana, de tal forma que se identifique con los contenidos sin que eso empobrezca o devalúe el rigor científico, instrumento fundamental para el museo. Utilizar un vocabulario estándar ayudará a fijar la atención en lo que leen, así como reconocer el recorrido que han hecho durante la navegación, pues no se puede asumir que recuerden toda la sesión si no se diseña para que así sea (Nielsen, 2000). Si el vocabulario refleja una terminología académica, puede resultar extraño para el público y este malinterpretar el mensaje, pasando por alto datos que sí son de su interés, pero cuyos conceptos descritos en títulos, encabezados, etiquetas o cuerpos de texto, no fueron entendidos (Villaespesa, 2019).

El primer objetivo de la comunicación es transmitir información, si esta opción queda invalidada con el uso de vocabulario técnico en un medio como es la sede digital, que tiene como objetivo es ofrecer una experiencia sensorial, esta pierde todo su sentido. Por lo tanto, el vocabulario es transversal a todas las decisiones que se toman en la sede digital desde el punto de vista comunicativo, pues forma parte del cuerpo de los contenidos, pero también de las instrucciones y acciones que se deben seguir dentro de la arquitectura web. Aplicando lo expuesto, es posible eliminar capas que, en ocasiones, resultan barreras, buscando evitar confusiones, centrar la atención y fomentar la familiaridad con la sede digital. Se trata de jerarquizar la información, de tal manera que el relato incluya de forma exacta lo que se quiere contar.

El traspaso de escritos originales de medios analógicos a formatos digitales, sin ninguna variación, provoca el acoso textual; además, se apunta a que debe ser un 50% menos extenso que en papel, puesto que la lectura en pantalla es más lenta y, como se ha hecho referencia, no existe la voluntad lectora como ocurre, de forma teórica, en los medios tradicionales (Arqués i Salvador, 2006, p. 49). La idea que relaciona el uso de un lenguaje sencillo, asequible a la mayoría, con el empobrecimiento del discurso pierde todo el peso cuando se debe sacrificar la legibilidad y la credibilidad del texto (Loranger, 2017) por mantener esta idea de lenguaje inteligente.

Lo que se debe buscar en todos los textos presentes en la sede digital es que la información resulte eficiente a los lectores y a las lectoras (Loranger, 2017) sin sentirse ajenos a la jerga utilizada y a las oraciones complicadas. Mediante un símil en términos empresariales, Nielsen compara la escritura que se emplea en el sitio web con la idea de cómo sería en el campo audiovisual el tono de una empresa (Nielsen, 2015). Y es que a través del texto se imprime la personalidad de la institución y el éxito se mide en función de cómo se muestre y también en la eficacia de su contenido, porque si el usuario no lo lee, no habrán servido de nada los esfuerzos.

No solo debe ser inteligible el vocabulario de los textos, sino que su extensión se ha de adecuar al medio que habitan. Se trata de un principio fundamental de la escritura en línea, ya que tanto las frases como el conjunto del texto deben ser únicamente los necesarios, teniendo en cuenta que se deben usar casi la mitad de las palabras que se emplearían en una publicación impresa (Nielsen,

2015). La importancia del vocabulario es transversal a las etiquetas y a los titulares o textos de enlace. De esta forma, los primeros deben tratarse como unidades de significado, pues la sede digital no puede dar por sentado que quienes los leen cuenten con información previa. Así, la importancia de encabezados y secciones claramente marcadas, permiten al público identificar de forma rápida y sencilla los contenidos que le suscitan mayor interés (Nielsen, 2000).

7. Conclusiones

Ya no es posible afirmar que el museo se defina como institución únicamente por lo que ocurre entre sus muros, sino por la capacidad que tiene para generar significados en múltiples plataformas debido a la expansión de sus medios, recursos y alcance. Esta expansión implica la reconfiguración de la estructura de sus procesos comunicativos, situándolos en el centro ejecutor de la relación entre la institución y la sociedad, cada vez más digitalizada.

Entre la tecnología y el proceso artesanal que describe a la comunicación en un sentido más básico, se encuentra la capacidad de adecuación del museo a la era posdigital dentro de un entramado de cambio cultural que ha modificado conductas, pero sobre todo ha dotado de herramientas y sistemas al museo para conseguir un funcionamiento eficaz en la sede digital. Sistemas permeables en múltiples campos hasta no hace tanto tangenciales a la idiosincrasia de la institución, como la implicación mayor de las diferentes áreas del museo.

La concienciación de una comunicación eficaz debe tener en cuenta que el lenguaje, su adecuación, extensión y relación, debe ser la base de la pirámide para la estrategia en comunicación que debe entender para tomar acción. Entender la forma de relación con la información en la sede digital, conocer los procesos de intervención de los usuarios en la web, ya que solo de esta forma, con una visión holística, la sede será moldeable y efectiva. Adjetivos que van más allá de su significado más evidente, pues la maleabilidad afecta de forma directa a la forma de construir las narrativas con las herramientas de storytelling, pero también a cómo colaboran para impactar en el campo de la cultura con efectividad.

Por lo tanto, es imprescindible que esta planificación comunicacional del museo expandido se configure para los públicos diversos, se adapte a la velocidad de circulación de la información y a los retos de accesibilidad que supone el entorno digital, más experimentados en el físico. En este nuevo ecosistema, el museo debe operar como un agente de mediación cultural que articula significados, promueve la reflexión y propicia experiencias transformadoras.

Tal transformación comunicativa exige una gestión institucional coherente, ya que no es suficiente con la presencia, sino que es necesario un proyecto comunicativo transversal, sostenido por objetivos claros, recursos humanos cualificados y una comprensión profunda del ecosistema digital: una planificación estratégica en continuo sistema de evaluación.

El reto no está solo en usar herramientas digitales, sino en construir una narrativa institucional coherente, basada en la escucha activa y la participación. El futuro del museo pasa por consolidar una comunicación empática, inclusiva y sostenible, que no solo represente al patrimonio, sino que lo haga vivir en comunidad.

Referencias

- Aprendemos Juntos (2022). La importancia de elegir la palabra adecuada. Lera Boroditsky, psicóloga e investigadora [Archivo de vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=OeZJkQ-x8Mo>
- Arqués i Salvador, N. (2006). *Aprender comunicación digital*. Paidós Ibérica.
- Arrigoni, G., Schofield, T. y Trujillo Pisanty, D. (2020). Framing collaborative processes of digital transformation in cultural organizations: from literary archives to augmented reality. *Mus. Manag. Curatorship*, 35(4), 424-445. <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1683880>
- Bellido Gant, M^a L. y Ruíz Torres, D. (2012). *Museos de nueva generación: la pantalla como acceso. Museos argentinos*. Universidad de Granada. <http://www.ugr.es/~mbellido/PDF/012.Pdf>
- Bellido, M^a L. (2001). *Arte, museos y nuevas tecnologías*. Gijón: TREA.
- Blakemore, S. J. y Frith, U. (2007). *Cómo aprende el cerebro*. Ariel.
- Boroditsky, L. (2022). *7,000 universes: How the languages we speak shape the way we think*. William Heinemann.
- Camaerero, C. y Garrido, M. J. (2008). The role of technological and organizational innovation in the relation between market orientation and performance in cultural organizations. *Emerald*, 11(3), pp.413-434. <https://doi.org/10.1108/14601060810889035>
- Carreras Monfort, C. y Munilla Cabrillana, G. (2005). *Patrimonio digital. Un nuevo medio al servicio de las instituciones culturales*. Editorial UOC.
- Charr, M. (2024). *How museums are using augmented reality*. Museum Next. <https://www.museumnext.com/article/how-museums-are-using-augmented-reality/>
- Chen, W., Li, T. y Zhang, Y. (2025). Embodied cognition model for museum gamification cultural heritage communication a grounded theory study. *npj Heritage Science*, 13, 239. <https://doi.org/10.1038/s40494-025-01821-9>
- Colombo, D. (2019). *El ABC del storytelling: Aprende a comunicar historias inolvidables sobre tu marca, producto y servicios*. Autores de Argentina.
- Corpas Hansen, D.; Martínez, E. y Pombero, C. (2014). *Un viaje por las nuevas experiencias* [edición digital].
- Cufari, A. (2020). *Storytelling y Copywriting. Cómo contar la historia de tu empresa*. Ediciones Anaya Multimedia.
- Dierssen, M. (2020). *¿Cómo aprende (y recuerda) el cerebro?* Salvat.
- Digital Meets Culture. (2025). *Rijksmuseum launches Collectie Online – the new online collections platform. Digital meets Culture*. <https://www.digitalmeetsculture.net/article/rijksmuseum-collectie-online-platform/>
- Fernández Llanes, T. (2024). *El museo en la era digital: estrategias y procesos* [tesis doctoral]. Universidade de Santiago de Compostela.
- Fernández Llanes, T. (2025). Narrativas interactivas: storytelling con IA para mejorar la experiencia en el museo. *MuseoTech*. <https://museotech.org/narrativas-interactivas-storytelling-con-ia-para-mejorar-la-experiencia-en-el-museo/>
- Hernández Hernández, F. (2018). *Reflexiones museológicas desde los márgenes*. Ediciones Trea.
- Herrero Delavenay, A. (2019). El museo extendido: ampliaciones y descentralizaciones para un concepto de museo en metamorfosis (1989-2018). *AACA DigitalRevista de la Asociación Aragonesa de Críticos de Arte*, 46.
- ICOM (2022). *Definición de museo*. <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/#:~:text=%E2%80%9D>
- Londoño Ocampo, L. (2009). La atención: un proceso psicológico básico. *Pensando psicología*, 5(8), 91-100. <https://www.imbiomed.com.mx/articulo.php?id=72122>
- Loranger, H. (2017). *Plain Language is for everyone, even experts*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/plain-language-experts/>
- Martínez Peláez, A.; Oliva Marañón, C. y Rodríguez Rivas A. M.^a (2012). Comunicación interna y externa en el Museo Reina Sofía. *Revista Telos. Revista de Pensamiento, Sociedad y Tecnología*.

- <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero090/comunicacion-interna-y-externa-en-el-museo-reina-sofia/?output=pdf>
- Moran, K. (2019). *Better link labels: 4Ss for encouraging clicks*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/better-link-labels/>
- Moran, K. (2020). *How people read online: new and old findings*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/how-people-read-online/>
- Moreno Sánchez, I. (2001). Genoma digital. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, 27, 101-114. <https://raco.cat/index.php/Analisi/article/view/15088>
- Nielsen, J. (2000). *Eyetracking Study of Web Readers*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/eyetracking-study-of-web-readers/>
- Nielsen, J. (2007). *Change vs. Stability in Web Usability Guidelines*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/usability-guidelines-change/>
- Nielsen, J. (2015). *Legibility, readability and comprehension: making users read your words*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/legibility-readability-comprehension/>
- Pernice, K. (2017). *F-Shaped Pattern of Reading on the Web: Misunderstood, but still Relevant (even on mobile)*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/>
- Pernice, K. (2019a). *The layer-cake pattern of scanning content on the Web*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/layer-cake-pattern-scanning/>
- Pernice, K. (2019b). *Text scanning patterns: eyetracking evidence*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/text-scanning-patterns-eyetracking/>
- Poulot, D. (2011). *Museo y Museología*. Abada Editores.
- Rijksmuseum (2025). <https://www.rijksmuseum.nl/en>
- Rijksmuseum launches Collectie Online – the new online collections platform (2025). *Digital Meets Culture*. <https://www.digitalmeetsculture.net/article/rijksmuseum-collectie-online-platform/#:~:text=,to%20get%20at%20just%20the>
- Rodá, C. (2010). 2.0: el viaje de los museos a la comunicación social. *mus-A. Revista de los museos de Andalucía*. 12, 22-33. https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2022-07/mus_A%2012.pdf
- Rodríguez de las Heras, A. (1994). El libro electrónico: el esplendor de la escritura. *Semiosfera*. 1, 27-53. <http://hdl.handle.net/10016/6712>
- Ruíz Martín, H. (2020). *Aprendiendo a aprender*. Penguin Random House.
- Schade, A. (2018). *Inverted pyramid: writing for comprehension*. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/inverted-pyramid/>
- Scolari, C. A. (2014). Narrativas transmedia: nuevas formas de comunicar en la era digital. *Anuario AC/E de cultura digital*, 71-81.
- Simon, N. (2010). ¿Cómo hacer los museos más participativos? Nina Simon da muchas claves en el libro «The participatory museum». *Museu Picasso*. <https://museupicassobcn.cat/es/actualidad/descubre-online/como-hacer-los-museos-mas-participativos-nina-simon-da-muchas-claves-en>
- Singer, S. (2022). Reimaginando los museos: entre lo presencial y lo digital. En J. Carrión Castro, J. Maroni, et al. *Museos. Tendencias y estrategias digitales*, BID, pp. 35-50.
- Torres Mandiola, R. (2021). *Conexiones más allá de la pantalla*. En A. Martí Testón (Ed.), *Actas del I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales*. Universitat Politècnica de València. <https://doi.org/10.4995/CIMED21.2021.12635>
- Torres Mandiola, R. (2021). *Conexiones más allá de la pantalla*. *I Congreso de Museos y Estrategias Digitales*. Valencia. Universidad Politécnica de Valencia, pp.729-742. <https://dx.doi.org/10.4995/CIMED21.2021.12635>
- Uribe Aguilar, S. (2015). *Hipervínculo como proceso de diseño: aproximación a la estructuras de la interacción en la web y su utilización para la construcción de metáforas en el diálogo visual*. [Tesis doctoral]. Universitat de Barcelona. <https://www.tesisenred.net/handle/10803/397835#page=1>

- Villaespesa, E. (2019). *The Met's Object Page: Towards a New Synthesis of Scholarship and Storytelling*. <https://mw19.mwconf.org/paper/the-mets-object-page-towards-a-new-s>
- Viñarás, M. y Cabezuelo, F. (2011). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. *Revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, 3, 87-104.