

## **Engagement: un modelo de procedimiento para la mejora de la experiencia de usuario en los museos**

*Engagement: a model for the improvement of user experience in museums*

**Mireia Alcón Latorre**

Universitat Pompeu Fabra (Barcelona), [mireia.alcon@upf.edu](mailto:mireia.alcon@upf.edu).

---

### **Resumen**

*La presente comunicación plantea la estrategia digital del proyecto Engagement, un proyecto de investigación que propone un cambio de paradigma en la forma como los museos se relacionan con sus públicos. El término engagement, aplicado al hecho museístico, hace referencia a un proceso por el cual la persona usuaria del museo participa de la institución, generando compromiso y conciencia hacia ella y lo que ofrece. Trabajar el engagement implica un cambio de paradigma en el que el usuario está en el centro, y en el que se intentan alinear los recursos del museo para ofrecerle una experiencia completa. El modelo de procedimiento que propone Engagement parte de una disección del ‘user journey’ en tres fases de visita –antes, durante y después- con el objetivo de definir qué puede ofrecer cada tecnología y qué puede funcionar mejor para el público. Engagement es uno de los proyectos de la Comunitat RIS3CAT Media, de la Generalitat de Catalunya.*

### **Palabras clave:**

*Museo, digital, engagement, experiencia de usuario, modelo.*

---

### **Abstract**

*This communication presents the digital strategy of the Engagement project, a research project that proposes a paradigm shift in the way museums relate to their audiences. The word engagement, in relation with museums, refers to a process by which the museum user participates of the institution, generating commitment and awareness towards it and what it offers. Working on engagement implies a paradigm shift in which the user is at the center, and in which museum’s resources are aligned to offer a complete experience. The procedural model proposed by Engagement is based on a sort of dissection of the ‘user journey’ in three stages of the museum experience –pre-, during and post- with the aim of defining what each technology can*

*offer and what can work best for the public. Engagement is one of the projects of the Comunitat RIS3CAT Media, of the Generalitat of Catalonia.*

**Keywords:**

*Museum, digital, engagement, user experience, model.*

## 1. Introducción

La presente comunicación plantea la estrategia digital del proyecto *Engagement*, un proyecto de investigación que propone un cambio de paradigma en la forma como los museos se relacionan con sus públicos a través de la introducción de las nuevas tecnologías. La finalidad última del proyecto es conseguir actualizar y modificar el propio funcionamiento interno de los museos, de manera que atienda a este cambio de paradigma, y poder crear un modelo que pueda ser exportable a diferentes realidades museísticas.

A modo de breve contextualización del proyecto, cabe decir que *Engagement* es uno de los ocho proyectos que desarrolla la Comunitat RIS3CAT, una comunidad que forma parte de la agencia ACCIÓ de la Generalitat de Cataluña. El proyecto está financiado por las ayudas que ofrece ACCIÓ y por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). La Universitat Pompeu Fabra es quien lidera el proyecto, en el que también participan dos entidades museísticas (el Museu Nacional d'Art de Catalunya y la Fundació Tàpies), dos empresas privadas de innovación tecnológica (Indissoluble y Mobile Media Content), y el centro de investigación EURECAT, Centro Tecnológico de Cataluña. Por tanto, el proyecto aúna entidad pública con entidad privada, integrando la investigación universitaria en la iniciativa privada.

El término *engagement*, aplicado al hecho museístico, es un término anglosajón de difícil traducción que hace referencia a un proceso por el cual la persona usuaria del museo participa de la institución, generando compromiso y conciencia hacia la misma y hacia lo que ofrece. Por tanto, el *engagement* es un proceso que experimenta el/la visitante del museo a partir de los recursos que este despliega a tal efecto. Trabajar el *engagement* implica un cambio de paradigma en el que la persona usuaria está en el centro, y en el que se intentan alinear los recursos del museo para ofrecerle una experiencia completa. Así, dos son los puntos de partida clave para afrontar esta tarea: la observación de los públicos y la exploración de los recursos de la entidad museística.

## 2. Objetivos y propósitos

Para poder entender el proyecto y su complejidad, hay que atender a sus dos fundamentos clave: por un lado el propio trabajo a partir del *engagement*, y por otro lado el trabajo con las nuevas tecnologías. Trabajar ambos aspectos está suponiendo un reto complejo de afrontar, pero a la vez estimulante:

Por un lado, trabajar desde el *engagement* supone quizás el reto más complicado puesto que es un concepto muy flexible e imposible de sistematizar. Como se acaba de apuntar, el término *engagement* hace referencia a ese proceso que refleja que un/a usuario/a ha conectado, se ha sentido cautivado/a por aquello que ha visto en el museo. Por tanto, el

*engagement* depende, en buena parte, de aquello que ofrece el museo pero, en mayor parte, de la propia persona usuaria, y es aquí donde radica su dificultad, puesto que ello implica atender a la persona y a su subjetividad. De esto se desprende el fundamento claro que trabajar el *engagement* implica entonces un cambio de paradigma en el que el usuario debe estar en el centro, y en el que los recursos que ofrece el museo deben orientarse a este.

Por otro lado, el trabajar con las nuevas tecnologías de la manera que se plantea en el proyecto también supone un reto en sí mismo, puesto que de lo que se trata es de que las nuevas tecnologías conformen un sistema completamente integrado en el funcionamiento interno de los propios museos. Esto es, el proyecto pretende establecer las bases para desarrollar una estrategia digital enfocada al *engagement*, alejándose de intervenciones tecnológicas puntuales que pudieran resultar muy efectistas pero que carezcan de recorrido.

Ambos retos se afrontan sin perder de vista un principio básico que es la necesidad de trabajar una experiencia de usuario completa, global, que tenga en cuenta tanto el dentro como el fuera del museo, considerando un flujo de visita del usuario (en inglés: *user journey*) en el que la presencia virtual y la presencia física se complementan e intercalan; algo que ya resulta prácticamente imperativo en las circunstancias en las que nos encontramos.

### 3. Desarrollo de la innovación

¿Cómo se empezó a desarrollar el proyecto? Antes de lanzarse a intervenir con propuestas tecnológicas más o menos innovadoras, el equipo investigador de la Universitat Pompeu Fabra, junto con los museos participantes, inició un trabajo de reflexión teórica sobre *engagement* y museos para debatir y consensuar implicaciones y significados. Lo que resultaba claro es que primero tenía que venir la reflexión teórica y después las tecnologías, y no al revés, para no caer en intervenciones vacías de contenido. Así, se llevaron a cabo toda una serie de encuentros y sesiones de trabajo para poner sobre la mesa diferentes propuestas de cómo se podía trabajar el *engagement*. La interdisciplinariedad de este grupo de trabajo fue un valor añadido, puesto que comportó una reflexión no solo desde ámbitos más presumibles como el arte o los estudios de museos, sino también desde disciplinas como el periodismo, la cultura popular, la lengua o incluso la economía y empresa.

El resultado fue un listado de objetivos estratégicos al que se tenían que adecuar todas las intervenciones y que, dado el contexto particular de cada museo, se centraron en tres:

- Fomentar la **accesibilidad**, entendida esta en el sentido más amplio del término, especialmente en la interpretación de las colecciones.
- Fomentar la **participación**, en el sentido de hacer sentir a la persona usuaria partícipe del museo y, por tanto, centrarse en personalizar su experiencia.
- Fomentar la **colaboración** entre público y museo, en la variedad de formas posibles.

Con estos objetivos se conseguía no perder de vista los propósitos de las intervenciones y no perder de vista el *engagement* como motor del proyecto.

Toda esta fundamentación teórica inicial debía materializarse en forma de propuestas e intervenciones concretas para poder actuar sobre los museos participantes. Y, por tanto, era importante que el proyecto “tomara tierra” y se adaptara a los contextos particulares. Este difícil paso de la teoría a la práctica se está llevando a cabo a partir del principio de las tres fases de la visita —el antes, el durante, y el después—, que de alguna manera diseccionan el flujo de visita y ayuda al equipo del proyecto a concretar sobre qué puede necesitar la persona usuaria en diferentes momentos y qué le puede ofrecer cada tecnología.

El *antes* se concibe como una fase anterior a la presencialidad en el museo, en un entorno exclusivamente digital; el *durante*, como la propia presencialidad en el entorno del edificio-museo, y el *después*, como una fase posterior a la presencialidad en el museo y un retorno a lo exclusivamente digital. El objetivo de configurar este modelo de experiencia paradigma no es el de prescribir un tipo de visita —ya que eso iría en contra del propio concepto *engagement*— pero sí el de que sirva como metodología de trabajo para ayudarnos a analizar qué puede funcionar mejor para el público según cada momento. La idea es entender cómo se sucede la visita y si hay una evolución en el tipo de usuario/a: desde una persona usuaria anónima, por ejemplo, digital, a una persona usuaria fidelizada final.

La clave para ello es la integración de un modelo de datos en estos tres ámbitos de visita, sobre el que está trabajando el centro tecnológico EURECAT, y que permitirá mapear el viaje de la persona usuaria. Así podremos saber más sobre cómo esta se comporta, sobre cómo interactúa con los contenidos que ofrece el museo, sobre cómo interactúa con las tecnologías desplegadas y, en definitiva, poder identificar las experiencias particulares que, seguro, acabaran por transmutar el propio modelo del *antes-durante-después*. Solamente visualizando y analizando experiencias individuales, podremos ofrecer oportunidades de personalización, que es una de las claves del *engagement*.

La integración o decisión sobre qué tecnologías podrían resultar más adecuadas para cada fase de la visita surgió, por un lado, de numerosas conversaciones con los socios del proyecto, especialmente con los museos, que son los que mejor conocen el perfil y comportamiento de sus públicos, y, por otro lado, de un trabajo de investigación sobre experiencias e innovaciones que se están adoptando en otros museos.

## 4. Resultados

Actualmente el proyecto se encuentra diseñando estas tecnologías y haciendo los primeros prototipos.

### 4.1. Antes de la visita

En relación con el *antes* de la visita, en un entorno exclusivamente digital, el objetivo es ayudar a que la persona usuaria pueda planificar su visita al museo y pueda obtener una idea bastante precisa de lo que se va a encontrar. Muchas veces sucede que el/la visitante se encuentra perdido ante la existencia de numerosas salas y diversas obras y no acaba de sacar todo el partido a su visita. El hecho de ofrecer contenido en línea puede ayudar al usuario/a a personalizar su visita por adelantado, lo que puede resultar en una experiencia más accesible y acorde con sus intereses.

Una de las soluciones que la empresa Mobile Media Content está diseñando para este propósito es un recorrido virtual por las salas del museo con contenido navegable e interactivo. La idea no es ofrecer meramente una virtualización sino aprovechar las herramientas digitales y ofrecer una experiencia realmente interactiva mediante una interfaz de usuario con diferentes funcionalidades. A pesar de que este modelo virtual servirá de tarjeta de presentación y contribuirá a que la persona usuaria comprenda el diseño completo de las salas de exposición (algo especialmente relevante en un museo grande como el MNAC), se está trabajando de manera que la visita digital tenga entidad por si misma y ya sea una experiencia de valor para la persona usuaria, decida o no decida posteriormente ir al museo.

Sin embargo, y dado que el proyecto no debe renunciar a la presencialidad (o sea, a la visita física del usuario en el museo), este modelo virtual va a estar orientado a trabajar lo que llamamos *mecanismos de engagement* para atraer al visitante, como por ejemplo, que el contenido se narre de manera que motive al usuario a descubrir más cosas en una visita presencial o que le ofrezca la posibilidad de registrar su visita digital (a través de la introducción de su nombre y/o dirección de correo electrónico) para poder recuperarla posteriormente una vez visite el museo.

En esta visita virtual ya se podrá llevar a cabo un mapeo general del recorrido del visitante analizando datos sobre qué páginas visita o qué funcionalidades despliega, pero de lo que se trata realmente es de poder lograr “enganchar” a ese usuario, -en un principio anónimo y digital-, para que pase a ser un usuario presencial y posteriormente un usuario fidelizado, que sería la meta del *engagement*.

## 4.2. Durante la visita

El proyecto concibe el durante de la visita —o sea, la visita presencial—, como un punto de referencia. Tanto si se trata de una persona usuaria que viene de un registro previo (en un *antes* virtual) como si no (y por tanto persona anónima cuya visita física es la primera toma de contacto con el museo), el objetivo es otorgar valor a la presencialidad, al hecho de estar en el museo. De lo que se trata es de ofrecer experiencias digitales también dentro del edificio-museo, que es hacia donde apuntan las tendencias actuales.

La idea para este ámbito de la visita es, por un lado, potenciar la experiencia de usuario, entendida esta como vivencia vinculada con emociones y afectos, y, por tanto, otorgar cierta intensidad a la experiencia. Por otro lado, la idea también es trabajar la personalización, tanto en lo relativo al acompañamiento del/de la visitante en su visita como a la posibilidad de que construya la visita a su gusto y, en este sentido, por ejemplo, se le ofrecerá la posibilidad de seleccionar el idioma de interacción o de escoger un itinerario personalizado.

Tecnológicamente hablando, la empresa Indissoluble, y la propia UPF, estamos trabajando sobre dos líneas generales: un sistema de personalización de la visita, que incorpora un narrador personal, y un sistema de registro de las emociones de la persona usuaria en determinadas obras (mediante reconocimiento facial y un software que atribuye la emoción). Ambos sistemas se configuraran con módulos y dispositivos de participación e identificación de la persona usuaria que irán recopilando datos para continuar con la labor de mapeo del recorrido e interacciones del/de la visitante.

## 4.3. Después de la visita

Por último, en relación con el *después* de la visita, este se concibe como una expansión de lo sucedido durante la visita en el museo. La idea es que la persona usuaria pueda recuperar la visita para revivir posteriormente la experiencia y hacerla perdurable, todo ello gracias al registro de su rastro digital, que es el que hará posible el retorno de información. Además, será especialmente en este *después*, en el que se ofrezcan modos de colaboración con el museo. Por ejemplo, la persona usuaria podrá valorar la experiencia vivida, sugerir mejoras, hacer contribuciones, recibir beneficios exclusivos (descuentos, invitaciones a eventos, etc.) y disfrutar de contenido adicional que enriquezca la visita o responda a los intereses identificados. El propósito final de todas estas acciones es, de nuevo, establecer mecanismos de *engagement* que promuevan que el público conecte con el museo, fortalezca la comprensión del patrimonio que acaba de visitar y, en última instancia, salga reforzado en sus propias capacidades e identidad.

La posibilidad de ofrecer todas estas funcionalidades al final de la visita —que se realizará mediante un módulo de registro al final del recorrido— dependerá de la interacción de la

persona usuaria en el *durante* de la visita y (en el *antes* digital, si lo ha habido), esto es, de la voluntad de fidelización que la experiencia le haya suscitado. Por tanto, si las intervenciones del proyecto consiguen que una persona usuaria anónimo pase a ser una registrada, será indicador de que la situación ha sido favorable a un *engagement*.

El trabajo, sin embargo, no se considera finalizado en la fase del *después*, sino que el final del recorrido de la persona usuaria debe ser el inicio para seguir trabajando el *engagement* en profundidad. La recogida y análisis de los datos generados en todas las fases de la visita, deberá ser transformado en información a disposición de la entidad museística para hacer posible la mejora de sus servicios y la organización de sus procesos internos. Y esto implica una dimensión de cambio enorme puesto que afecta a: gestores de contenido, programas de inventariado de las obras, estrategia de redes sociales, interpretación de las colecciones, etc. Por tanto, el proyecto *Engagement* propone un modelo que fluye de forma circular, que se retroalimenta de la experiencia de los/las visitantes y que se orienta al cambio y mejoras en las entidades museísticas para adaptarse a las necesidades de sus públicos.

## 5. Líneas de trabajo futuro y conclusiones

El proyecto se encuentra actualmente sumido en el trabajo de los contenidos, tanto en lo referente a la creación de nuevos contenidos multimedia para las tecnologías diseñadas, como en la mejora de los ya existentes en algunos de los elementos de interpretación que poseen los museos participantes. La creación de contenidos debe partir de una estrategia que se alinee con el objetivo del proyecto, esto es, la centralidad de la persona usuaria. Se tratará de trabajar los contenidos en función de lo que el museo desee conocer sobre la interacción del usuario con las colecciones, de manera que los datos arrojados puedan aportar información de valor sobre cómo la persona usuaria consume e interpreta los contenidos. De esta manera, el museo será capaz de ir optimizando sus recursos en función del interés de su público, lo que supone, al mismo tiempo, trabajar en su fidelización.

A modo de conclusiones podemos establecer que:

- *Engagement* se inserta en lo que actualmente se conoce como “lo postdigital”, esto es, una concepción global de lo digital como parte integrante de lo “real”, y no como algo puntual o aislado.
- *Engagement* apuesta por el proceso y no por el producto, por prestar atención a la experiencia de usuario y que sea esta la que guie los cambios en las instituciones.
- *Engagement* aspira a ser un modelo de procedimiento que pueda ser replicado y adaptado a otras entidades museísticas y culturales, transformando el proceso de organización de los museos y rompiendo la actual segmentación entre departamentos y áreas de actividad.



- *Engagement* se alinea con la concepción del museo digital del futuro, uno que genere más oportunidades de recopilación de datos y utilice la información generada para ofrecer una mayor interacción y relaciones más colaborativas con sus audiencias.

## Referencias

ANDERSON, G. (2012). *Reinventing the Museum: The Evolving Conversation on the Paradigm Shift*. Lanham (MD): AltaMira Press.

CISCO SYSTEMS; PROPELLERFISH (s.f.). UK Museum Sector: Embracing Digitisation (White Paper). London. < [https://www.cisco.com/c/dam/global/en\\_uk/solutions/digital-transformation/museums-culture/pdfs/Cisco-white-paper-UK-Museum-Sector-Embracing-Digitisation.pdf](https://www.cisco.com/c/dam/global/en_uk/solutions/digital-transformation/museums-culture/pdfs/Cisco-white-paper-UK-Museum-Sector-Embracing-Digitisation.pdf) > [Consulta: 03 de febrero de 2021].

HOOPER-GREENHILL, E. (1992). *Museums and the Shaping of Knowledge*. London: Routledge.

LEEMING, R.; KNIGHT, H. (2021). Making Art Accessible to All [Audio podcast]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=\\_kMR49f7UXc&ab\\_channel=audienceagents](https://www.youtube.com/watch?v=_kMR49f7UXc&ab_channel=audienceagents).

UNIVERSITAT POMPEU FABRA (2020). Model Engagement, una nova manera de concebre i gestionar els museus i espais culturals. < [https://www.upf.edu/web/comunicacio/noticies/-/asset\\_publisher/Z43gkEdp7zFm/content/id/234233231/maximized#.YE0E-IX0nIV](https://www.upf.edu/web/comunicacio/noticies/-/asset_publisher/Z43gkEdp7zFm/content/id/234233231/maximized#.YE0E-IX0nIV) > [Consulta: 04 de mayo de 2020].